

**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

ERTUĞRUL KARAKAYA

**“Kişilik Tiplerinin Satış Performansı Üzerindeki Etkisi
ve Süpermarket Zincirlerinde Bir Uygulama”**

Doktora Tezi

**TEZ YÖNETİCİSİ:
Yrd. Doç. Dr. İSMAİL GÖKDENİZ**

KIRIKKALE-2013

ÖZET

Son yıllarda işletmeler hangi sektörde faaliyet gösterirlerse gösterecekleri içinde bulunduğumuz bilişim çağı nedeniyle, yaşadıkları rekabet, ticari yaşamları boyunca gördükleri en zor şartlara sahip hale gelmiştir. Rekabet şartlarının bu denli ağırlaşmasının nedenlerinin başında, bilgisayar ve internetin oldukça yaygın ve etkin bir şekilde kullanılması gelmektedir. İşletmelerin rakipleri artık sadece kendi bölgelerinden değil, ticari sınırların ortadan kalkmasından dolayı tüm dünyadan karşılına çıkmaya başlamıştır. Rakiplerin bu kadar çok ve rekabet şartlarının böylesine ağır olması; müşteri beklentilerinin artmasına, pazar paylarının daralmasına, dolayısıyla işletme fonksiyonlarının çok daha yüksek maliyetlerle gerçekleştirilmesine ve kar oranlarının düşmesine neden olmuştur. İşletmelerin bu zor şartlar altında yaşamlarını sürdüreceği kar oranlarını yakalayabilmeleri ancak satışlarını arttırmalarıyla mümkün olmaktadır. Satışlarını artırabilmelerinde, "işletmelerin aynası ve vitrini olarak nitelendirilen" satış elemanlarının rolü oldukça fazladır.

Perakendecilik gün geçtikçe gelişen, önemli bir sektör haline gelmiştir. Perakende sektörünün gelişmesine bağlı olarak sektörün sağladığı istihdam olanağı da artmaktadır. Rekabetin artması ve müşterilerin eskiye oranla bilgiye daha kolay erişebilmeleri satış elemanlarının kalifiye olmasını gerektirmektedir. Satış elemanı müşterilerine karşı göstermiş olduğu tutum ve sahip olduğu niteliklerle farklılık yaratarak satışın gerçekleşmesine büyük katkı sağlar. Bu nedenle mağaza yöneticileri satış elemanlarının kişilik özelliklerini ve farklılıklarını göz önünde bulundurarak uygun pozisyonlarda görev yapmalarını sağlamalıdır. Perakende sektöründe faaliyet gösteren en önemli işletmelerden olan süpermarketlerde yukarıda bahsedilen rekabet şartlarını aynı şekilde yaşamaktadırlar. Süpermarketler tüketicilere günlük hızlı tüketim ürünleri sattıklarından dolayı müşterilerle daha fazla iletişim içinde olmaktadır. Buda süpermarketlerde çalışan satış elemanlarının önemini daha da artırmaktadır.

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, kalifiye satış personeli bulmakta zorlanan ve buldukları personeli uzun süreli olarak çalıştıramayan süpermarketlerin doğru personeli seçmeleri ve seçtikleri personeli doğru pozisyonda görevlendirmeleri konusunda onlara yol gösterici olabilecek bir değişken olarak görülen kişilik tiplerini kullanmalarına olanak sağlamayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kişisel satış, perakende sektörü, süpermarket, kişilik, beş faktör kişilik modeli.

ABSTRACT

The Effects Of The Personality Types On The Sales Performance And An Application In Supermarket Chains

In recent years if companies show activities in any sectors, due to information age, their competitiveness has become difficult conditions, they see in their life time. The leading cause of competitiveness conditions are effective use of computer and internet. Companies' competitors are not only their own regions, they began to confront all over the world due to the removal of trade barriers are eliminated. Owing to there are a lot of competitors and conditions are so severe, these situations cause increasing customer expectations, shrinking market share, and therefore, the realization of a much higher cost business functions and rate of profit to fall under these difficult circumstances, companies get hold of profit rates which will continue their lives, but it is possible to increase sales. In increasing sales, the role of the sales staff, is considered as "companies' mirror and showcases", is very high.

Retailing, developing day by day, has become an important economic sector. Depending on the development of the retail sector, employment opportunities, provided by sector, are increasing. Increasing competition and access to information easily from past require qualified sales staff. The sales person has demonstrated attitude towards their customers and attributes and these things provide a major contribution to a realization of creating a difference in sales. For this reason, store managers should take in to account sales staffs' personality traits and differences and managers provide them to the appropriate positions. Supermarkets, operating in retail sector, live in conditions of competition in the same way as the above mentioned. Infact the competitions in supermarkets are much more than other retailers. Supermarkets become more in touch with customers due to selling fast moving customers' good. This increases the importance of the sales staff working in supermarkets.

The results obtained this study and supermarkets' which find difficulty qualified sales staff and sales staff can not work for along time, may be guiding them to use as a variable aims to provide a common personality types about choosing the right personel and staff in the correct positions.

Key words:Personel selling, retailing sector, süpermarket, personality, five factor personality type.

KİŞİSEL KABUL / AÇIKLAMA

Doktora tezi olarak hazırladığım “Kişilik Tiplerinin Satış Performansı Üzerindeki Etkisi ve Süpermarket Zincirlerinde Bir Uygulama” adlı çalışmamı ilmi ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazdığımı ve faydalandığım eserlerin bibliyografyada gösterdiklerimden ibaret olduğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu şeref ve haysiyetimle doğrularım.

14.01.2013

Ertuğrul KARAKAYA

ÖNSÖZ

Bu çalışma süpermarketlerde çalışanların kişilik tiplerinin belirlenerek, hangi kişilik tipinin hangi pozisyonda başarılı olacağını belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.

Çalışmam süresince görüşleriyle destek veren danışman hocam Yrd. Doç Dr. İsmail Gökdeniz başta olmak üzere, tez izleme komitemde yer alan saygıdeğer hocam Prof.Dr. Ekrem Yıldız'a, uygulama bölümünde sabırla beni destekleyen ve yardımlarını esirgemeyen sevgili hocam Doç.Dr. Latif Öztürk'e, profesyonel bakış açısıyla saha çalışmamın gerçekleştirilmesinde sınırsız desteklerinden dolayı değerli dostum, Area Research Yönetim Kurulu Başkanı Murat Karan'a ve Başgimpa Marketler Zinciri Genel Müdürü Muhammed Bağrıaçık'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca çalışmam süresince beni sürekli destekleyen ve teşvik eden Kırıkkale Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde görev yapan mesai arkadaşlarım Doç.Dr. Muhammet Hekimoğlu, Şakir Sarıcaoğlu, Abdulkadir Akkurt, Fatih Kutluer ve Ali Solunoğlu'na da çok teşekkür ederim.

14.01.2013

Ertuğrul KARAKAYA

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
KİŞİSEL KABUL / AÇIKLAMA.....	iii
ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ.....	1

I. BÖLÜM

KİŞİLİK KAVRAMI VE KİŞİLİK KURAMLARI

1.1. Kişilik Kavramı ve Tanımları.....	9
1.1.1. Kişiliği Belirleyen Temel Faktörler.....	11
1.1.1.1. Kalıtsal ve Bedensel Yapı Faktörleri.....	11
1.1.1.2. Sosyo - Kültürel Faktörler.....	12
1.1.1.3. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Özellikleri.....	12
1.1.1.4. Aile Değişkeni.....	12
1.1.1.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler.....	13
1.1.1.6. Diğer Faktörler.....	13
1.2. Kişilik İle İlişkili Kavramlar.....	14
1.2.1. Mizaç (Huy).....	14
1.2.2. Karakter.....	15
1.2.3. Benlik.....	15
1.3. Kişiliği Oluşturan Aşamalar.....	15
1.4. Kişilik Kuramları.....	16
1.4.1. Sigmund Freud'un Psikanalitik Kuramı.....	17
1.4.2. Alfred Adler'in Bireysel Psikoloji Kuramı.....	19
1.4.3. Carl Gustav Jung'un Analitik Psikoloji Kuramı.....	21
1.4.4. Karen Horney'in Psikanalitik Sosyal Teorisi.....	23
1.4.5. Harry Stack Sullivan'ın Kişiler Arası İlişkiler Kuramı.....	24
1.4.6. Ayırıcı Özellik Yaklaşımı.....	25
1.4.7. Biyolojik Yaklaşım.....	26
1.4.8. İnsancıl Yaklaşım.....	27
1.4.9. Davranışsal ve Sosyal Öğrenme Yaklaşımı.....	28
1.4.10. John B. Watson'ın Klasik Koşullanma Yaklaşımı.....	29
1.4.11. B. Frederick Skinner'ın Koşullu Şartlanma Yaklaşımı.....	30
1.4.12. John Dollard ve Neal Miller'ın Klasik Öğrenme Yaklaşımı.....	30
1.4.13. Jullian Rotter'ın Sosyal Öğrenme Kuramı.....	31

1.4.14. Albert Bandura'nın Sosyal/Bilişsel Öğrenme Kuramı	31
1.4.15. Bilişsel Yaklaşım.....	32
1.4.16. George Kelly'nin Kişisel Yapıların Psikolojisi Yaklaşımı	32

II. BÖLÜM

KİŞİLİĞE TİPOLOJİK YAKLAŞIMLAR VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ENVANTERİ

2.1. Kişiliğe Tipolojik Yaklaşımlar	35
2.1.1. Kişiliğin Beden Yapılarına Göre Sınıflandırılması	38
2.1.1.1. Ernst Kretschmer'in Sınıflandırması	41
2.1.1.2. William Sheldon'in Sınıflandırması	41
2.1.2. Kişiliğin Ruhsal ve Toplumsal Yapıya Göre Sınıflandırılması.....	43
2.1.2.1. Sigmund Freud'un Sınıflandırması.....	43
2.1.2.2. Eduard Spranger'in Sınıflandırması	44
2.1.2.3. Gerard Heymans ve Wiersman'ın Sınıflandırması	45
2.1.2.4. Raymond B. Cattell'in 16 Kişilik Özelliği	45
2.1.2.5. Hans Eysenck'in Kişilik Tipleri	46
2.1.2.6. Beş Faktör Kişilik Modeli	47
2.1.2.7. A ve B Tipi Kişilik	47
2.1.2.8. Julian Rotter'in Denetim Odağı Tiplemesi	48
2.1.2.9. Carl Gustav Jung'un Kişilik Tipleri	49
2.1.2.10. Katharina C. Briggs ve Isabel B. Myers'in 16 Kişilik Tipi	50
2.2. Kişiliğin Belirlenmesinde Kullanılan Teknikler	54
2.2.1. Cattell 16PF Kişilik Ölçeği	55
2.2.2. Mesleki Kişilik Ölçeği.....	56
2.2.3. Myers-Briggs Kişilik Ölçeği	56
2.2.4. Hacettepe Kişilik Ölçeği	56
2.2.5. Hogan Kişilik Ölçeği	58
2.2.6. Beş Faktör Kişilik Ölçeği	58
2.3. Beş Faktör Kişilik Ölçeği.....	58
2.3.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramının Tarihsel Gelişimi	59
2.3.2. Beş Faktör Kişilik Türleri Ve Özellikleri	63
2.3.2.1. Dışa dönüklük	66
2.3.2.2. Uyumluluk / Yumuşakbaşlılık	67
2.3.2.3. Sorumluluk / Öz Denetim	68
2.3.2.4. Duygusal Denge.....	69
2.3.2.5. Gelişime Açıklık	71

III. BÖLÜM

KİŞİSEL SATIŞ KAVRAMI VE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE KİŞİSEL SATIŞ SÜRECİ

3.1. Satış Ve Satışçı Kavramı	73
3.2. Pazarlama Kavramı ve Tarihsel Süreç.....	75

3.2.1. 21. Yüzyılda Satış.....	77
3.3. Satışın Ülke Ekonomisi Açısından Önemi	78
3.3.1. Satış İnsanlara Kolaylık Sağlar	78
3.3.2. Satış Toplam Talebi Artırır	79
3.3.3. Satış Enflasyonla Savaşır	79
3.4. Satış Süreci.....	79
3.4.1. Ön Hazırlık (İhtiyaç Ve Beklentilerin Belirlenmesi)	80
3.4.2. Araştırma (Potansiyel Müşterilerin Belirlenip Tanımlanması)	81
3.4.2.1. Sektör analizi	81
3.4.2.2. Ürün analizi.....	82
3.4.3. Giriş (Müşteriyle ilk görüşme)	82
3.4.4. Sunum.....	83
3.4.5. Sorunlarla Baş Etme	84
3.4.6. Satışı Sonuçlandırma	85
3.4.7. İlişki Kurma.....	85
3.5. Satış Hakkındaki Efsaneler	86
3.5.1. Satış Bir Sırdır	86
3.5.2. Satıcı Olarak Doğulur	86
3.6. Satış Personelinin şablonu.....	87
3.6.1. Satıştaki kişisel iletişim aldatmacadır	87
3.6.2. İyi Bir Satıcı Psikolojik Olarak Uyumsuzdur.....	87
3.6.3. Satıcı Başarılı Olmak İçin Yalan Söylemeli Ve Hilekâr Olmalıdır	88
3.6.4. Satıştan Sadece Satıcı Yararlanır	88
3.6.5. Satış Yetenek Ve Zekâ Gerektiren Bir İş Değildir.....	88
3.7. Satış Tipleri	88
3.7.1. Ticari Satış.....	89
3.7.2. Misyoner Satış	90
3.7.3. Teknik Satış	90
3.7.4. Yaratıcı Satış	91
3.7.5. Perakende Satış.....	91
3.8. Perakende Sektörü.....	92
3.8.1. Türkiye Perakende Sektörünün Genel Durumu	94
3.8.2. Perakendeciliğin Fonksiyonları	96
3.8.3. Perakendecilerin Sınıflandırılması	96
3.9. Perakende Sektöründe Kişisel Satış.....	98
3.9.1. Kişisel Satış	98
3.9.2. Kişisel Satış Süreci Adımları	101
3.9.3. Kişisel Satışın Önemi	101
3.9.4. Kişisel Satışın Pazarlama Karmasındaki Rolü	104
3.9.5. Kişisel Satışın Ürün Stratejisindeki Rolü	104
3.9.6. Kişisel Satışın Yapısı ve Diğer Tutundurma Faaliyetlerinden Farkı	105
3.10. Perakende Satış Basamakları	106
3.10.1. Müşteri Araştırması	107

3.10.2. Giriş / Müşteriyle İlk Karşılaşma	107
3.10.2.1. Çok Sayıda Müşteriyi Aynı Anda Karşılama	108
3.10.3. Perakende Satış Sunumu	110
3.10.3.1. Ürün Bilgisi.....	110
3.10.3.2. Ürünleri Gösterme	111
3.10.4. Engelleri Aşma ve Satışı Sonlandırma	112
3.11. Perakende Sektöründe Müşteri Çeşitleri	112
3.11.1. Ne Alacağını Tam olarak Bilenler.....	112
3.11.2. Ne Alacağı Hakkında Genel Fikri Olanlar	113
3.11.3. Sadece Bakanlar	114
3.12. Perakende Sektöründe Kişisel Satış Vasıtasıyla Satış Artırma	
Yöntemleri.....	114
3.12.1. Öneri Satışı	114
3.12.2. Tek Satış İki Satışa Çıkarma	115
3.12.2.1. Daha Çok Miktar Önerme.....	115
3.12.2.2. Daha Pahalısıyla Takas	115
3.12.2.3. Benzeriyle Değişirme	115
3.12.3. İade Ve Değişim	116
3.13. Perakende Sektöründe Yer Alan Kariyer Çeşitleri.....	116
3.13.1. Yönetim Ve Tedarik Sürecinde Oluşturulan Görevler.....	117
3.13.2. Satış Sürecinde Oluşturulan Görevler	118
3.14. Süpermarketlerde Kişisel Satış Görevi Yapan Kariyer Çeşitleri.....	118
3.14.1. Mağaza Şefi	119
3.14.2. Kasiyer.....	119
3.14.3. Manav	119
3.14.4. Kasap	119
3.14.5. Şarküteri	119
3.14.6. Satış Elemanı	120
3.14.7. Unlu Mamuller Reyon Elemanı	120
3.14.8. Kuruyemiş Reyon Elemanı	120
3.14.9. Kozmetik Reyon Elemanı.....	121
3.14.10. Depo Elemanı	121

IV. BÖLÜM

Kişilik Tiplerinin Satış Performansı Üzerindeki Etkisi

Ve Süpermarket Zincirlerinde Bir Uygulama

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.....	123
4.2. Araştırmanın Önemi.....	123
4.3. Araştırmanın Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler.....	125
4.4. Araştırma Hipotezleri.....	130
4.5. Temel Değerlendirmeler	130

4.6. Kişilik Tiplerinin Başarı Düzeyleri Açısından Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Test Sonuçları.....	133
4.7. Başarı Durumu İle Çeşitli Demografik Verilerin Karşılaştırılması...	136
4.8. Kişilik Tipleri İle Çeşitli Demografik Verilerin Karşılaştırılması.....	148
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	163
KAYNAKLAR	171
EKLER	187
Ek.1. Beş Faktör Kişilik Anket Formu	187
EK.2. Mağaza Yöneticileri Değerlendirme Anketi	189
ÖZGEÇMİŞ	190

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Yaklaşımının Tarihsel Gelişiminde Belirli İsimler	60
Tablo 2.2. Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler	66
Tablo 4.1. Çalışanların Görevlerine Göre Dağılımı.....	130
Tablo 4.2. Çalışanların Cinsiyetine Göre Dağılımı.....	131
Tablo 4.3. Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımı.....	131
Tablo 4.4. Çalışanların Medeni durumlarına Göre Dağılımı	131
Tablo 4.5. Çalışanların İş Yerinde Çalışma Yılına Göre Dağılımı	132
Tablo 4.6. Çalışanların Mesleki Tecrübe Yılına Göre Dağılımı.....	132
Tablo 4.7. Çalışanların Eğitimine Göre Dağılımı	132
Tablo 4.8. Çalışanların Başarı Düzeyine Göre Dağılımı	133
Tablo 4.9. Kişilik Tiplerinin Başarı Düzeyi Ortalama ve Standart Sapmaları	133
Tablo 4.10. Kişilik Tiplerinin Başarı Düzeyi Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	134
Tablo 4.11. Kişilik Tiplerinin Başarı Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	134
Tablo 4.12. Başarı Düzeylerinin Görevleri Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	135
Tablo 4.13. Başarı Düzeylerinin Görevler Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları .	135
Tablo 4.14. Başarı Düzeyinin Cinsiyete Göre Ortalama ve Standart Sapmaları	136
Tablo 4.15. Başarı Düzeylerinin Cinsiyet Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	136
Tablo 4.16. Başarı Düzeylerinin Cinsiyet Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları ..	137
Tablo 4.17. Cinsiyet Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri	137
Tablo 4.18. Başarı Düzeyinin Yaşa Göre Ortalama ve Standart Sapmaları	138
Tablo 4.19. Başarı Düzeylerinin Yaş Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	138
Tablo 4.20. Başarı Düzeylerinin Yaş Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	139
Tablo 4.21. Yaş Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri	139

Tablo 4.22. Başarı Düzeyinin Medeni Duruma Göre Ortalama ve Standart Sapmaları	140
Tablo 4.23. Başarı Düzeylerinin Medeni Durum Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu	140
Tablo 4.24. Başarı Düzeylerinin Medeni Durum Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	141
Tablo 4.25. Medeni Durum Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	141
Tablo 4.26. Başarı Düzeyinin İş Yerinde Çalışma Yılına Göre Ortalama ve Standart Sapmaları.....	142
Tablo 4.27. Başarı Düzeylerinin İş Yerinde Çalışma Yılı Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu	142
Tablo 4.28. Başarı Düzeylerinin İş Yerinde Çalışma Yılı Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	143
Tablo 4.29. İş Yerinde Çalışma Yılı Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri	143
Tablo 4.30. Başarı Düzeyinin Mesleki Tecrübeye Göre Ortalama ve Standart Sapmaları	144
Tablo 4.31. Başarı Düzeylerinin Mesleki Tecrübe Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu	144
Tablo 4.32. Başarı Düzeylerinin Mesleki Tecrübe Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	145
Tablo 4.33. Mesleki Tecrübe Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri	145
Tablo 4.34. Başarı Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Ortalama ve Standart Sapmaları	146
Tablo 4.35. Başarı Düzeyinin Eğitim Durumu Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	146
Tablo 4.36. Başarı Düzeylerinin Eğitim Durumu Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	147
Tablo 4.37. Eğitim Durumu Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri	147
Tablo 4.38. Çalışanların Kişilik Tiplerinin Dağılımı	148
Tablo 4.39. Görevlerin Kişilik Tiplerine Göre Ortalama ve Standart Sapmaları	148
Tablo 4.40. Kişilik Tiplerinin Görev Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	149
Tablo 4.41. Kişilik Tiplerinin Görevler Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	149

Tablo 4.42. Şeflerin Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	150
Tablo 4.43. Kasiyerlerin Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	151
Tablo 4.44. Manavların Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	151
Tablo 4.45. Kasapların Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	152
Tablo 4.46. Şarküteri Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri	153
Tablo 4.47. Satış Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	153
Tablo 4.48. Unlu Mamuller Reyon Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	154
Tablo 4.49. Kozmetik Reyon Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	155
Tablo 4.50. Kuruyemiş Reyon Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	155
Tablo 4.51. Depo Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri.....	156
Tablo 4.52. Kişilik Tiplerinin İşyerinde Çalışma Yılına Göre Ortalama ve Standart Sapmaları.....	156
Tablo 4.53. Kişilik Tiplerinin İşyerinde Çalışma Yılı Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	157
Tablo 4.54. Kişilik Tiplerinin İşyerinde Çalışma Yılı Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları.....	158
Tablo 4.55. Kişilik Tiplerinin İş Yerinde Çalışma Yılına Göre Yüzdeleri.....	159
Tablo 4.56. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübeye Göre Ortalama ve Standart Sapmaları.....	159
Tablo 4.57. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübe Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu.....	160
Tablo 4.58. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübe Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları.....	161
Tablo 4.59. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübeye Göre Yüzdeleri.....	162

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Freud'un Kişilik Modeli.....	19
Şekil 4.1. Araştırma Modeli.....	129

GİRİŞ

İşletmelerde pazarlama performansını doğrudan etkileyen ve pazarlamanın en önemli alt elemanlarından biri olan satış konusu, rakiplerin çoğalmasıyla rekabet koşullarının ağırlaşması ve yaşanan ekonomik krizlerle gün geçtikçe önemini artırmaktadır. Son yıllarda işletmeler hangi sektörde faaliyet gösterirlerse gösterebilirler içinde bulunduğumuz bilişim çağı nedeniyle, yaşadıkları rekabet, ticari yaşamları boyunca gördükleri en zor şartlara sahip hale gelmiştir. Rekabet şartlarının bu denli ağırlaşmasının nedenlerinin başında bilgisayar ve internetin oldukça yaygın ve etkin bir şekilde kullanılması gelmektedir, bu nedenle dünyadaki iletişim için kullanılan “küreselleşme” ifadesi artık anlamını kaybetmiş dünya küresel olmaktan çıkmış ve bir “düzlem” haline gelmiştir. Düzlem haline gelen dünyamızın her noktasındaki insanlar birbirini kolaylıkla takip edebilmektedir. Bu durum işletmelerin yaptıkları işte, karşılaştıkları rakiplerinin sadece kendi bölgelerinden veya ülkelerinden değil dünyanın her tarafından olmasına neden olmuştur. Rakiplerin bu kadar çok ve rekabet şartlarının böylesine ağır olması; müşteri beklentilerinin artmasına, pazar paylarının daralmasına, dolayısıyla işletme fonksiyonlarının çok daha yüksek maliyetlerle gerçekleştirilmesine ve kar oranlarının düşmesine neden olmuştur. İşletmelerin bu zor şartlar altında yaşamlarını sürdüreceği kar oranlarını yakalayabilmeleri ancak satışlarını arttırmalarıyla mümkün olmaktadır. Satışlarını artırmak için oldukça fazla çaba sarf eden işletmelerin en fazla yoğunlaştıkları konu, tutundurma amaçlı çalışmalardır. Bu çalışmalardan da çoğu zaman istenen sonuçlar elde edilememektedir. Pazarlamanın tutundurma karması elemanlarından olan kişisel satış genellikle üzerinde az durulan konulardan biridir. Oysaki günümüz şartlarında işletmelerin satışlarını artırabilmelerinde kişisel satış önemli bir etkiye sahiptir. İşletmelerin kişisel satış konusu üzerinde durmamalarının en önemli sebebi ise insan unsurunun diğer karma elemanlarına göre kontrolünün ve planlanmasının çok daha zor oluşudur.

İşletmeler tarafından üretilen ürünlerin küçük bir kısmı üretildiği yerde tüketilir ve çok küçük bir kısmı da doğrudan üreticiden satın alınır. Üretilen ürünlerin büyük bir kısmı çok çeşitli türdeki pazarlama araçları tarafından tüketicilere ulaştırılır. Bu araçlar, üretim ile tüketim arasında dengeyi sağlar ve ürünleri tüketicinin istediği yer, zaman ve miktarda kendisine sunarlar. Ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasını sağlayan pazarlama fonksiyonu, dağıtımdır. Dağıtım fonksiyonunda yer alan araçlardan biri de

perakendecilerdir. Dağıtımın en son aşaması olan perakendecilik, nihai tüketicinin kişisel ve ailevi ihtiyaçlarını karşılamak üzere tüketeceği ya da kullanacağı mal ve hizmetlerin satışına ilişkin faaliyetlerin bütününden meydana gelir. Günümüzde önemi gittikçe artan perakende sektörü, ülke ekonomisine, yapmış olduğu yüksek ciolar ve yarattığı istihdam ile oldukça fazla katkı sağlayan gözde sektörlerin başında gelmektedir. Perakende sektörü dünyanın gelişmiş ülkelerinde son 50 yılın en önemli sektörü olmasına rağmen ülkemizde ki geçmişi çok yenidir, yaklaşık 15 yıldır bu sektör gelişim göstermiştir. Perakende sektörünün son yıllardaki durumuna bakacak olursak: TÜİK verilerine göre 2008 yılı sonunda toplam 159 milyar dolarlık cirouyla perakende sektörü enerji, eğitim ve sağlık sektörlerinin ardından Türkiye’de dördüncü büyük sektördür. Sektör cirosu 2010 yılında cirosu 187 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Perakende sektörünün cirosunun 2014 yılında 254 milyar dolara ulaşacağı öngörülmektedir. Son beş yılda perakende sektöründeki ciro artışı yüzde 54’tür. Aynı sürede Türkiye’nin milli gelirindeki artışın yüzde 40 olduğunu dikkate alırsak perakende sektörünün cirosu, Türkiye’nin gayrisafi hâsılasından 14 puan daha fazla artmıştır. Cushman & Wakefield’in yayınladığı rapora göre Türk perakende sektörü Avrupa’nın 7. dünyanın 10. büyük perakende sektörüdür. Deloitte’un yayınladığı “Perakendenin Küresel Güçleri 2008” raporu ise Türkiye’nin gıda harcamalarında Avrupa’nın en büyük 5’inci, gıda dışı harcamalarda ise 8’inci büyük pazarı olduğunu göstermektedir¹.

Organize perakende sektörü 2007 yılının sonunda ulaştığı 57 milyar dolarlık cirouyla sektörün yüzde 38’ine tekabül etmekteyken 93 milyar dolarlık cirouyla geleneksel perakende sektörün yüzde 62’sini oluşturmaktadır. Gıda perakendeciliği 80 milyar dolarlık bir hacimle perakende, sektörünün yüzde 53,3’ünü kapsamaktadır. Organize gıda perakendeciliği ise 22 milyar dolarlık cirouyla toplam perakende sektörünün yüzde 14,6’sını, organize perakendeciliğin yüzde 38,5’ini, toplam gıda perakendeciliğinin yüzde 27,5’sini oluşturmaktadır. Görüldüğü üzere gıda perakendeciliğinde pazarın büyük bölümü geleneksel yapıdadır².

Perakende sektöründe 2011 yılı sonu itibariyle toplam 3 milyon kişi istihdam edilmektedir. 2010 yılı sonunda organize perakende sektöründe istihdam edilenlerin

¹ Kiler Alışveriş Faaliyet Raporu 2010, s.18

² AMPD Perakende Endeksi Nisan 2012, s.34

sayısı 400 bine ulaşmıştır. Organize perakendenin 2011 yılı Kasım ayı itibariyle ise 415 bin kişiyi istihdam ettiği hesaplanmaktadır. Organize perakende sektöründe gözlemlenen hızlı istihdam artışının temel nedeni Türkiye'nin her yanına dağılan alışveriş merkezleridir (AVM). Kasım 2008 itibariyle ülkemizde 225 tane AVM varken 2011 yılında bu rakam 270'e 2012 yılında ise 309'a yükselmiştir. Her yeni AVM'nin ortalama 1000 ila 4000 arasında yeni istihdam yarattığı hesaplanmaktadır. Bin kişiye düşen kiralanabilir AVM alanı Norveç'te 734, İngiltere'de 230, İtalya'da 150, Çek Cumhuriyeti'nde 143 metrekareyken Türkiye'de 67,7 metrekare olan değer Avrupa ortalamasının altında seyrettiği açıktır. Bin kişiye düşen kiralanabilir AVM alanının düşüklüğü ülkemizde bu sektöre yapılacak yatırımların ve sektörün önümüzdeki yıllarda hızlı bir şekilde büyümeye devam edeceğinin göstergesidir.

Perakende sektöründe yaşanan ve yaşanmaya devam edecek olan hızlı büyüme beraberinde rekabeti en üst seviyeye taşıyarak sektör temsilcisi işletmeleri yaptıkları işte rakiplerinden farklı hale gelmek için çalışmaya zorlamıştır. Bunun en önemli nedeni günümüz teknolojik olanakları sayesinde tüketicinin oldukça bilinçli hale gelmesi, satın alacağı ürün hakkında fazlasıyla bilgi sahibi olması, artan satın alma gücü ve yüksek hizmet kalitesi beklentisinde olmasıdır. Perakende sektörünün en önemli özelliği olan üretici pozisyonunda olmayıp üreticilerden aldığı ürünleri nihai tüketicilere satan olması nedeniyle bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin rakiplerinden farklı hale gelmeleri ancak verdikleri hizmetin farklılaşmasıyla mümkün olmaktadır. Hizmetin farklı hale getirilebilmesinin en önemli etkeni, perakende sektöründe nihai tüketici ile birebir ilişkide olan satış personellerinin başarılı olmasıdır. Çünkü perakende sektörü, piyasanın en yoğun alışveriş ilişkilerinin yaşandığı ve müşterilerle çalışanların en fazla iletişime geçtiği bir sektördür. Bundan dolayı sektörde kişisel satışın önemi oldukça fazladır. Kişisel satışın amaçları arasında satışın gerçekleştirilmesi diğer amaçlara göre daha ön planda olmasına karşın, tek amaç olarak düşünülmemelidir. Kişisel satışın genel amaçları arasında; müşteriyi ikna ederek satışın gerçekleşmesini sağlamak, müşterilere uygun seviyede hizmetlerin gitmesini sağlamak ve müşteri tatminini sağlamak bulunmaktadır. Kişisel satıştan beklenen bir diğer amaç ise işletmeye, pazar, rakipler ve müşteriler hakkındaki bilgilerin doğru ve zamanında ulaştırılmasını sağlamaktır.

Perakende sektöründe faaliyet gösteren en önemli işletmelerden olan süpermarketlerde yukarıda bahsedilen rekabet şartlarını aynı şekilde yaşamaktadırlar. Hatta süpermarketlerde yaşanan rekabetin diğer perakendecilerden çok daha fazla olduğu söylenebilir. Süpermarketler tüketicilere günlük hızlı tüketim ürünleri sattıklarından dolayı müşterilerle daha fazla iletişim içinde olmaktadır. Buda süpermarketlerde çalışan satış elemanlarının önemini daha da artırmaktadır. Ayrıca ülkemizde faaliyet gösteren süpermarketlerin büyük bir bölümü henüz kurumsallaşmasını tamamlayamamış yerel işletmelerden oluşmaktadır ve bu işletmeler sistemlerini tam olarak kuramadıklarından dolayı birçok alanda sıkıntı yaşamaktadırlar. Personel devir hızının çok yüksek olması bu sıkıntıların başında gelmektedir.

Yukarıda bahsedilen konular göz önüne alındığında, günümüz ticaret yaşamında rekabetin en ağır şartlara ulaştığı ve işletmelerin kar oranlarının da çok düştüğü görülmektedir. Özellikle perakende sektörünün sahip olduğu özelliklerinden dolayı rekabeti daha ağır şartlarda yaşadığı söylenebilir. Bu rekabet ortamında perakendeci işletmelerin gün geçtikçe ağırlaşan rekabet koşulları ve maliyetler altında, karlılıklarını yükseltebilmelerinin en kolay yolu satışlarını artırabilmelerinden geçmektedir. Perakendeci işletmelerin rekabet kanalında çok fazla seçenekleri bulunmamaktadır. Rekabeti yürüttükleri en önemli kanal hizmet kalitesinin yüksek olmasıdır. Hizmet kalitesinin yüksek olabilmesi de perakendecilerin mağazalarında çalıştırdıkları satış personelinin başarısıyla doğru orantılıdır. Çünkü günümüzde satışçılar sadece ürünlerin müşteriye satışından sorumlu değil aynı zamanda müşterinin bilgilendirilmesi, işletme misyonunun doğru bir biçimde aktarılması ve müşterinin iknasından sorumludur. Satış elemanları, müşteri ihtiyaç ve isteklerini doğru bir şekilde karşılayarak işletmenin hedeflerini gerçekleştirmesine büyük katkı sağlarlar. Yani işletmelerin başarılı olabilmeleri için kalifiye satış elemanlarına ihtiyaçları vardır. Perakende sektörünün ve sektörün önemli işletmelerinden olan süpermarketlerin kalifiye satış elemanları bulmaları veya yetiştirmeleri gerekmektedir. Ülkemizde çok hızlı bir şekilde büyüyen bu sektörlerde işletmelerin istedikleri kalitede eleman bulmaları oldukça zordur. Bunun birçok nedeni bulunmaktadır ancak en önemli nedenleri arasında; perakende sektörü için eleman yetiştiren okulların olmaması, çalışma şartlarının ağır olması, insanların perakende sektöründeki satış elemanlığını meslek olarak görmemeleri ve sektördeki hızlı büyümeden dolayı işletmelerin sürekli yeni personele ihtiyaçlarının olması

gösterilebilir. Süpermarket işletmelerine bakıldığında bu etkenlerin sektörü ciddi şekilde etkilediği ve personel devir hızının diğer perakendecilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Süpermarketlerde personel devir hızının aylık yüzde 10 civarında olduğu belirtilmektedir bu durumda 500 eleman çalıştıran yerel bir süpermarketin aylık 50 yeni elemana ihtiyacı vardır. Süpermarket yöneticileriyle yaptığım görüşmelerde, bu bilgileri doğrulamaktadır ve personel seçerken neredeyse hiçbir kriter uygulamadıklarını söylemektedirler. Kendilerine müracaat eden kişilerden, çoğu zaman bilimsel olmayan yöntemlerle hareket ederek, sadece geçmiş tecrübelerinden yararlanarak ve fiziksel olarak düzgün ve olumsuz bir referansa sahip olmayanlarını işe aldıklarını belirtmektedirler. Bu durumun işe aldıkları kişiyi yerleştirecekleri pozisyonu da etkilediğini hangi pozisyonda boşluk varsa işe yeni aldıkları elemanı eğitime, becerisine bakmadan oraya yerleştirdiklerini söylemektedirler. Süpermarket yöneticileri personel devir hızının yüksek olmasının en önemli nedeni olarak işe yeni aldıkları elemanları gerçekten hangi görevde başarılı olacaklarına bakmadan istihdam etmeleri olduğu görüşünü dile getirmektedirler.

Bu çalışma, kendilerine müracaat eden kişileri çok fazla bir kritere bakmadan işe alan süpermarket yöneticilerine, işe aldıkları kişiyi en azından başarılı olacağı bir görevde çalıştırabilmeleri için bir değerlendirme kriteri olarak; insanların sahip oldukları kişilik tiplerinin belirlenip, hangi kişilik tipinin hangi görevde başarılı olabileceğinin, ne şekilde ortaya konacağını göstermeyi amaçlamaktadır. Araştırmalar, kişilik tiplerinin, iş yaşamında motivasyon, iş doyumu, kariyer doyumu, işten kaçma, işten ayrılma, müşteri ilişkileri, takım çalışması, kurumsal bağlılık, çalışanlar arası ilişkiler, performans, yaratıcılık, stresle baş etme gibi birçok davranış boyutunu ölçme konusunda etkin rol oynadığını göstermektedir. Bilim adamları tarafından kişilik tiplerine belirlemeye yönelik birçok model geliştirilmiştir. Ancak çalışmada Goldberg tarafından üzerinde oldukça yoğun bir şekilde çalışılan ve Mccrea ile Costa tarafından geliştirilen, kişilik ve değerlendirmesi konusunda son 20 yıla damgasını vurmuş; yüzlerce araştırmayla da desteklenmiş ve özellikle de kültürlerarası birçok araştırmayla standardizasyon (o kültüre uyum), geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan Beş Faktör Kişilik Modeli kullanılmıştır. Model, temel olarak bireylerin kişilik yapılarını tanımlamak için gündelik dilde kullanılan sıfatların faktör analizi sonucu geliştirilmiştir. Beş faktör kişilik modeli, geniş bir yelpazede yer alan kişilik yapılarını entegre etmesi ve böylelikle farklı yönelimlere sahip araştırmacılar arasındaki iletişimi kolaylaştırması;

kişilik özellikleriyle davranışlar arasındaki ilişkilerin sistematik bir biçimde incelenbilmesine olanak sağlaması ve kişiliği beş alt faktöre dayandırarak genel bir tanımlama sağlaması açısından öne çıkmaktadır. Ayrıca Somer, Korkmaz ve Tatar tarafından 2002 yılında yapılan çalışmada Türkçe açısından da beş faktör kişilik ölçeğinin yapı geçerliliği bulunduğu ortaya konulmuş olması da bu modelin kullanılmasında etkili olmuştur. Goldberg'e göre bu beş faktör geleneksel isimlerini, Dışa Dönüklük, Uyumluluk, Sorumluluk, Duygusallık, Gelişme Açıklıklar olarak almışlardır³.

Bu çalışma; temel olarak, süpermarketlerde istihdam edilecek kişilerin sahip oldukları kişilik tiplerinin beş faktör kişilik envanteri ile belirlenmesini ve bu kişilik tiplerinin hangi görevlerde başarılı olduklarının ortaya konmasını amaçlamaktadır. Bu bağlamda ilk olarak beş faktör kişilik ölçeği kullanılarak çalışanların her birinin beş kişilik tipinden hangisine sahip olduğu belirlenmiştir. Sonrasında süpermarketlerin yöneticilerine uygulanan anket ile çalışanların iş yerlerindeki performansları değerlendirilmiştir. Bu iki uygulamanın sonucunda çalışanların kişilik tiplerinin süpermarketlerde satış elemanı olarak görülen görevler üzerinde anlamlı bir fark gösterip göstermediğine bakılmıştır. Yani bir kişilik tipinin bir görevdeki başarı performansının yüksek veya düşük olup olmadığına bakılarak, istihdam edilecek kişilerin kişilik tiplerinin belirlenerek başarılı olabilecekleri görevde çalıştırılmalarını sağlamayı amaçlamaktadır.

Özetle, personel seçiminde etkili olabilecek en önemli faktörlerden biri olan kişilik tiplerinin tespit edilmesi ve satış performansı ile karşılaştırılması son derece önemlidir. Bu çalışma ile hangi kişilik özelliklerine sahip kişilerin süpermarketlerdeki hangi görevlerde çalışmaya yatkın olduğu tespit edilebilecek ve yöneticilere kararlarında yardımcı olacak bilgiler sağlanabilecektir.

Belirtilen bu amaçlar doğrultusunda geliştirilen çalışma, ilgili literatüre farklı bakış açıları sunmakta ve çeşitli konularda katkı sağlamaktadır. Çalışmanın ilgili literatüre katkısını ulusal ve uluslararası düzeyde ele almak mümkündür. Ulusal literatürde kişilik tipleri ile kariyer arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmaların yok denecek kadar az olması dikkat çekmektedir. Ulaşılabilen kaynaklarda ise, kişilik

³ Goldberg, L. R. (1992) "The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure". **Psychological Assessment**, Vol. 4, No. 1, s.28.

tiplerinin satış performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, bir makale dışında yapılan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Özellikle perakende sektörü ve süpermarketler üzerine bu konuda hiçbir çalışma bulunamamıştır. Bu açılarından bu çalışmanın ulusal literatüre katkı sağladığını söylemek mümkündür. Uluslararası literatüre bakıldığında, kişilik tipleri ile kariyer arasındaki ilişki üzerine çok sayıda çalışma olduğu gözlenmektedir. Ancak kişilik tiplerinin satış performansı üzerindeki etkisini, beş faktör kişilik modeli aracılığıyla ortaya koymayı amaçlayan çok az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bahsedilen çalışmaların hiçbirinde, perakende sektörü veya süpermarketler üzerine çalışılmadığı ve yapılan uygulama çalışmalarının da bu çalışmadaki kadar kapsamlı olmadığı söylenebilir. Bu açılarından, bu tez çalışmasının uluslararası literatüre de katkı sağlayacağı açıktır. Bu açılarından da, çalışmanın özgün bir yapıya sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Belirtilen bu amaçlar doğrultusunda planlanan çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişilik kavramı ve kişilik kuramları kavramsal olarak incelenmiş, kişiliği belirleyen temel kuramlar detaylı olarak incelenmiştir. İkinci bölümde, kişiliğe tipolojik yaklaşımlar ve beş faktör kişilik envanteri incelenmiş, beş faktör kişilik envanteri çalışmanın temelini oluşturduğundan dolayı daha detaylı olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölümde kişisel satış kavramı ve perakende sektöründe kişisel satış süreci ele alınmış ve perakende sektörü detaylı olarak incelenmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde kişilik tiplerinin satış performansı üzerindeki etkisini incelemeye yönelik süpermarketlerde yapılan bir araştırmaya yer verilmiştir. Araştırmanın ilk kısmında araştırmanın kapsamı, önemi, yöntemi, veri toplama yöntemi ve kullanılan ölçeklerden bahsedilmiştir. İkinci kısımdaysa araştırmanın modeli oluşturulmuş ve hipotezleri ortaya konulmuştur. Buna bağlı olarak, araştırmanın analizi ve bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmada ileri sürülen teorik model ve hipotezler Caronbach Alfa testi, Anova testi, Scheffe testi gibi testler kullanılarak analiz edilmiştir.

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, satış personeli bulmakta zorlanan ve buldukları personeli uzun süreli olarak çalıştıramayan süpermarketlerin doğru personeli seçmeleri ve seçtikleri personeli doğru pozisyonda görevlendirmeleri konusunda onlara yol gösterici olabilecek bir değişken olarak görülen kişilik tiplerini kullanmalarına olanak sağlamaya çalışacaktır.

I. BÖLÜM

KİŞİLİK KAVRAMI VE KİŞİLİK KURAMLARI

1.1. Kişilik Kavramı ve Tanımları

Batı dillerinde, kişilik kelimesinin karşılığı olarak kullanılan sözcükler (personality, personalite, persöhnlichkeit), Latince tiyatro oyuncularının rollerine uygun olarak yüzlerine taktıkları "maske" anlamına gelen "persona" sözcüğünden türetilmiştir⁴.

Kişilik, sözlük anlamı olarak “Bireyin toplumsal yaşamı içinde edindiği alışkanlıkların ve davranışların tümü” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanımdan anlaşılacağı üzere kişilik, bireylerin doğuştan sahip oldukları özellikler ile içinde yaşadıkları toplum yaşamının sonradan oluşturduğu özelliklerin bütünüdür. Doğuştan getirilen özellikler genetik ve biyolojik temellidir ve değiştirilmesi mümkün değildir. Fakat çevreden kazanılan özellikler, içinde yaşanılan toplumun, grubun, işletmenin ya da işin niteliğine göre farklılıklar arz edecektir⁵.

Kişilik, bireyin bütün özelliklerini yansıtan bir kavramdır. Genel bir tanıma göre kişilik; bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici bir ilişki biçimidir⁶. Kişilik, geçici bir özellik değil insanın belli bir zaman dilimi içinde devamlı olan davranış özellikleridir. Kişilik denilince, belirli bir durumda veya belirli olaylar karşısında kişinin takındığı tavrın davranışsal yönü ve devamlılık gösteren özellikleri akla gelir⁷.

Kişilik, bireyin birkaç niteliğine dayanan bir şey değil, bireyin pratik olarak tüm niteliklerini ve bunların etkileşimini kapsar. Bireyin fiziki yapısı, zihinsel ve duygusal yapısı, güdüleri, yaşadıkları, alışkanlıkları, çevresi ve çevresinde kendisine açık olan imkânların hepsi teker teker olduğu kadar, karşılıklı etkileri ile bireyin kişiliğini etkiler. Kişilik yapısı olarak, bireyin davranışları, ne düşündüğü, neler hissettiği, ne söylediği ve ne gibi davranışlar sergilediği bu faktörlerden etkilenmektedir⁸.

Kişilik kavramı, insanların toplu olarak yaşamaya ve medeniyetler oluşturmaya başlamalarından itibaren, insanın sosyal yaşantısının bir parçası olarak ilgi görmesine rağmen bilimsel gelişimine 1930’lu yıllarda kişilik psikolojisinin diğer sosyal bilim alanlarından ayrı bir bilimsel disiplin olarak ortaya çıkmasıyla başlamıştır⁹. Psikoloji

⁴ Köknel Özcan,(1997), **Kaygıdan Mutluluğa Kişilik**. Altın Kitaplar Yayınları. İstanbul, s.24.

⁵ Şimşek M. Şerif, Çelik Adnan, Akgemci Tahir.(2001), **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara,s.65.

⁶ Cüceloğlu Doğan (1991), **İnsan Ve Davranış**. Remzi Kitapevi. İstanbul, s.404.

⁷ Oktay Mahmut,(2000), **İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**. Der Yayınevi. İstanbul,s.28.

⁸ Özgüven İ.Ethem,(1992) **Hacettepe Kişilik Envanteri El Kitabı**., Pdrem Yayınları, Ankara, s.1.

⁹ Yelboğa Atilla,(2006). “ Kişilik Özellikleri Ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.”**İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 2. Sayı, 8.Cilt.,s.24-26.

biliminin gelişip ayrıntılı bir şekilde incelenmesinin sonucunda “kişilik psikolojisi” psikolojinin bir alt dalı olarak ortaya çıkmıştır.

Kişilik psikologlarının insan kişiliğini nasıl tanımlayacakları ve psikolojinin bu alt dalına hangi konuların dahil olacağı üzerine oldukça fazla tartışmalar yapmalarına rağmen üzerinde tam anlamda uzlaştıkları bir sonuçtan bahsetmek mümkün değildir.¹⁰ Kişilik kuramcıları ve psikologlarının hangi konular üzerinde durmaları gerektiği konusunda farklı görüşleri vardır. Bazıları bilinçaltı sistemleriyle ilgilenirken diğeri öğrenme hikâyeleri bir diğeri ise insanların düşüncelerini nasıl düzenlediklerine bakmaktadır¹¹.

Jerry M. BURGER kişiliği “bireyin kendisinden kaynaklanan tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçler” olarak tanımlamaktadır. Bu tanımı geniş bir şekilde açıklayarak ele alacak olursak, öncelikle bu tanımın iki bölümden oluştuğunu görürüz. Birinci bölüm tutarlı davranış kalıpları ile ilgilidir ve önemli olan nokta, kişiliğin tutarlı olmasıdır. Bu tutarlı davranış biçimlerini her zaman ve her durum için görebiliriz. Yani kişilikten bahsediyorsak, davranışların sadece içinde bulunulan duruma göre gösterilen tepkilerden ibaret olmadığını, insanların davranışlarında bir tutarlılık beklenmesi gerektiğini söyleyebiliriz. Tanımın ikinci bölümünde kişilik içi süreç ele alınmaktadır. Kişiler arası süreçlerden farklı olarak, kişilik içi süreçler, nasıl davranacağımızı ve hissedeceğimizi etkileyen ve benliğimizde gelişen duygusal, güdüsel ve bilişsel süreçlerin tümünü kapsamaktadır. İnsanların bu süreçleri kullanma şekilleri ve bu süreçlerin bireysel farklılıklarla nasıl bir etkileşime girdiği, kişilerin karakterini belirlemede önemli rol oynamaktadır. Tanımdaki bir diğeri önemli noktaysa, bu tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçlerin, bireyden kaynaklanıyor olmasıdır. Ancak bu, kişiliğin dış etkenlerden etkilenmediği anlamına gelmez. Çocukların yaşamlarının ilerleyen dönemlerinde nasıl bir yetişkin olacaklarında anne ve babalarının onları yetiştirme tarzının etkili olacağı muhakkaktır. Ayrıca yaşadığımız duygular, çoğu zaman karşılaştığımız olaylara gösterdiğimiz tepkilerden oluşur¹².

¹⁰ Mayer,John D.(1998) “A system framework fort he field of personality.” **Psychological Inquiry**, sayı 9, s.118-144.

¹¹ Burger Jerry M.(2006), **Kişilik**. Çev. İnan Deniz,Erguvan Saroğlu, Kaknüs Yayınları, İstanbul, s.22-23.

¹² Burger Jerry M.(2006),a.g.e.,23-24.

Kişilik; bir kişinin zaman içinde az veya çok durağan içsel faktörler biçiminde gösterdiği tutarlı davranışlardır ve bu davranışlar kıyaslanabilir durumlarda diğer insanlardan açıkça farklılık gösterir ¹³.

1.1.1. Kişiliği Belirleyen Temel Faktörler

Kişiliği oluşturan temel faktörler arasında bireyin biyolojik-fizyolojik yapısı, grup üyeliği, rol davranışları ve bulunduğu sosyal statüsü sayılmakla beraber, çok farklı faktörler üzerinde durulabilmektedir. Kültürel yapı, grup ilişkileri, rol davranışı ve sosyal statü şeklinde verilen kişiliği oluşturan faktörleri, daha düzenli bir biçimde ele alıp her bir grup içinde yer alan faktörün kişiliği nasıl etkilediği araştırıldığında anlamlı sonuçlara ulaşılabilecektir. Kişiliği oluşturan faktörler: kalıtsal ve bedensel yapı faktörleri, sosyokültürel faktörler, sosyal yapı ve sosyal sınıf özellikleri, aile değişkeni, coğrafi ve fiziki faktörler, kitle yayın araçları, sosyal gruplar içindeki yetişkinler ve yaşlılar grubu ve doğum sırası şeklinde sıralanabilir ¹⁴.

1.1.1.1. Kalıtsal ve Bedensel Yapı Faktörleri

Kalıtısal (gensel) etkenlerden olan saç, göz ve ten rengi gibi özellikler doğrudan kalıtıma bağlanabilir. Kişiliğin gelişmesinde kalıtısal etkenlerin rolü oldukça karmaşıktır. Belirli kişilik özelliklerini tek başına ne kalıtıma ne de çevre etkilerine bağlayabiliriz. Davranışlarımızın gelişmesinde ve nitelik kazanmasında her ikisinin de etkileri vardır. Önemli olan, kişiliğin oluşmasında çevre mi yoksa kalıtım mı etkendir sorusuna yönelik tartışma yerine, biyolojik-kalıtısal etkenlerle çevresel etkenlerin etkileşimi sonucu kişiliğin nasıl geliştiğinin incelenmesidir. Genel olarak bireyin fiziksel (bedensel) yapısının da bazı davranışları dolayısıyla da kişiliği etkilediği söylenebilir. Bedenindeki sakatlık, eksiklikten dolayı mutsuz olan ve içine kapanan insanlara çevremizde sıkça rastlarız. Örneğin, bir delikanlının kuvvetli, yakışıklı ve sağlıklı görünümü nedeniyle arkadaş grubundaki kabulünün, prestijinin, aynı yaştaki zayıf, çelimsiz ve sağlıksız bir delikanlınınkinden farklı olması beklenebilir. Bunun sonucu olarak, birinci delikanlının ikinciye oranla kendine daha güvenli, sosyal, girişken, atılgan ve başarılı olma gibi özellikleri geliştirmesi beklenebilir

¹³ Child, I.L. **Personality in Culture**. E. F. Borgatta & W. W. Lambert (Eds.), Handbooks of personality theory and research. Chicago: Rand McNally. 1968, s.83

¹⁴ Şimşek M. Şerif, Çelik Adnan, Akgemci Tahir.(2001), a.g.e., s.73-74.

1.1.1.2. Sosyo - Kültürel Faktörler

Her birey, belirli bir kültürel yapı içinde bulunacak ve bu yapıdan yaşamı boyunca etkilenecektir. Bireyin idealleri, ilgileri kültürel yapıya biçimlendirilecektir. Bu idealler ve ilgiler ise, kişiliğin oluşumunda önemli bir etkidir. Kültürel yapı ile öğrenme arasında önemli bir ilişki vardır. Öğrenme ise, kişiliği doğrudan etkilemektedir. Bu durumda birey, bulunduğu kültürel yapı içinde öğrendikleri ile bazı yeni özellikler elde edecek, kişiliğini biçimlendirecektir¹⁵.

Kültürel değerler, soyut kavramlardan oluşur. Bu soyut kavramlar, birer dış uyum olarak, algılama yoluyla insan hafızasında yer aldığı zaman davranışlara yansiyarak somutlaşmaktadır. Standart ilke ve kurallardan ibaret olan sosyal normların, toplumdaki değişik kişilerde bulunan davranışsal yansıması farklı gerçekleşmektedir. Standart normların, toplumdaki her bireyde aynı davranışa yol açmaması, her bireyin algılama mekanizmasının farklı olmasından ileri gelmektedir¹⁶.

1.1.1.3. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Özellikleri

Kültürel belirleyiciler, sosyal grup düşüncesi olmadan genel davranış kalıpları hakkında bilgi verirler, sosyal sınıf belirleyicileri ise, özel davranış kuralları ortaya koymaktadır. Çünkü kültürel yapı, genel olarak kişiliğin genellenebilir özelliklerini ortaya çıkarırken, var olan değişik sosyal gruplar ise ayrı ayrı kişilik tipleri doğurmaktadır. Bireyin bazı özellikleri, bağlı bulunduğu sosyal grup bilinmeden de tahmin edilebilirken, bazı özellikleri ancak bağlı bulunduğu sosyal sınıfın bilinmesi halinde anlamlı hale gelir. Belirli bir sosyal yapı içinde her bireyin eğitim ve benzeri gelişme faktörü açısından aynı şansa sahip olduğu söylenemez. Bu farklılık, kişilik farklılığını doğurmada önemli bir etkidir. Benzer şekilde, bireylerin bağlı oldukları sosyal gruplara bağlılık dereceleri de kişiliklerinin şekillenmesinde bir faktör olacaktır¹⁷.

1.1.1.4. Aile Değişkeni

Kişiliğin oluşmasında insanın içinde doğup büyüdüğü, yaşadığı ev ve aile ortamının etkileri büyüktür. Çocuğun ilk sosyal ilişkileri önce annesi ya da onun yerini tutan kişiyle, sonra babası ve aile içindeki diğer yakın kişilerle olmaktadır ve toplumsal

¹⁵ Türkel Asuman,(1992), **İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hakim Kişilik Faktörleri ile Yönetimsel Davranış Arasındaki İlişkiler ve Uygulama**, Marmara Üniversitesi İİBF Yayınları Nr.394, İstanbul, s.29.

¹⁶ Zel Uğur,(2006), **Kişilik ve Liderlik**, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s.13-14.

¹⁷ Türkel Asuman,(1992), a.g.e., s.29.

çevresi geliştikçe sosyal ilişki kurduğu kişilerin sayısı ve çeşitleri de artmaktadır. Ancak ilk sosyal ilişkilerde ana-baba ile çocuk arasındaki ilişki ve etkileşim en önemlisidir. Ana-babanın çocuğa karşı tutumları ile ana-babanın birbiriyle olan ilişkilerinin çocuğa yansması ilk insanlar arası duygu tutum ve kavramların oluşmasında birincil derecede etkili bir yer tutmaktadır. Ana-babanın çocuğa karşı çok hoşgörülü ya da hiç hoş görüsüz, aşırı koruyucu ya da ilgisiz davranışları, fazla ya da az sevgi vermeleri, ana-babanın çocuğa karşı tutum ve davranışlarında birbirine ters düşen tutumları ya da çocuğa karşı tutumlarındaki değişken, tutarsız ve kararsız durumları, çocukta kavram ve davranışların olumlu, ılımlı bir yönde gelişmesini engeller. Böylesine bozuk ve tek yönlü kavramlarla gelişen çocuğun daha sonraki geniş toplumsal çevre içindeki insanlar arası ilişkilerinde olumlu bir uyum sağlaması da zor olur¹⁸.

1.1.1.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Kişiliğin oluşmasında bireyin içinde doğup büyüdüğü coğrafi çevrenin de etkisinden söz etmek mümkündür. Coğrafi çevre içerisinde iklim, tabiat ve yaşanan bölgenin fiziki şartlarının bireylerin kişilik özellikleri üzerinde belirgin etkileri vardır. Coğrafi ve fiziki çevrenin doğrudan etkileri yanında daha çok dolaylı etkileri mevcuttur. Çünkü bireylerin kişilik oluşumunda etkili diğer faktörler üzerinde, özellikle de toplumun kültürü ve antropolojik yapısı üzerinde, coğrafyanın etkileri çok bilinen bir husustur. Örneğin, kıyı kesiminde yaşayan insanlarla, kara bölgelerinde veya dağlık bölgelerde, sıcak ya da soğuk iklimlerde yaşayanların birbirlerinden farklı oldukları gözlenmektedir. Bu kapsamda, soğuk iklim şartlarında yaşayan insanların daha sert ve donuk mizaçlı, buna karşılık sıcak iklim ve kıyı kesimlerinde yaşayan insanların daha çabuk değişen duygusal tutumları ve daha yumuşak, gevşek mizaçları olduğu şeklinde genel bir görüş ifade edilebilir¹⁹.

1.1.1.6. Diğer Faktörler

Okul çevresi, din kuruluşlarıyla ilgili çevre, spor kulüpleri, oyun, arkadaş ve mahalle çevreleri de kişiliğin oluşumunda belli ölçüde etkin olabilirler. Bu çevrelerin etkisi iyi olabileceği gibi kötü de olabilir. Örneğin, okul, bazı çocukları okumaya meraklı, bilgin kişiler haline sokarken, bazılarını da okuldan ve okul ile ilgili şeylerden nefret eden kimseler haline sokabilir. Dahası, belli okullardan belli kişilik tipindeki

¹⁸ Koptagel Günsel,(2001), **Davranış Bilimleri**, 4. Baskı, Nobel Tıp Kitapevleri, İstanbul, s.201.

¹⁹ Zel Uğur,(2006), a.g.e., s.16.

insanların çıktığı da gözlemler arasındadır ve çoğu kez günlük konuşmada o okullarla ilişkin kişilik tiplerinden bile söz edildiğine rastlarız. Benzeri biçimde, bazı mahallelerin de belli bazı kişilik tipleriyle ilişkin olarak anıldığı vardır²⁰.

Yukarıda sayılan faktörlerin dışında kişiliği etkileyen diğer faktörleri, kitle iletişim araçları, yetişkinler grubu ve doğum sırası başlıkları altında toplamak mümkündür. Kitle iletişim araçları, kişiliğin şekillenmesinde belirgin bir yere sahiptir. Kitle iletişim araçlarını etkin olarak kullanan bireylerle, kullanmayan bireyler arasında bir farklılık olacaktır. Kitaplar, dergiler, televizyon gibi kitle iletişim araçlarının, çocukların yetişmesinde ve gençlerin yeni davranış kalıpları kazanmalarında etkileri fazladır. Bireylerin içinde buldukları sosyal gruplar içindeki yetişkinler grubu da, kişiliğin oluşumunda etkide bulunan faktörlerdendir. Çünkü bireyler, bazı ideallerini belirlerken veya davranışlarını düzenlerken sosyal gruplarınca belirlenen yetişkin grup üyelerinden bazılarını kendilerine örnek olarak alacaklardır. Bu örnek kişiler de, kişiliğin oluşumunda önemli birer faktör olarak görülecektir²¹. Kişilik oluşumunda kardeşlik ilişkileri ve kardeşlik sırası da önemli yer tutmaktadır. Tek çocuk aile içinde genellikle büyüklerin tüm dikkat ve sevgisini (bazen de tüm suçlamalarını) tek başına üzerinde toplamakta ve kimi zaman korunarak, kimi zaman tüm ideallerin üzerinde toplanmasıyla zorlanarak ve sevgi ile dikkati rakipsiz bir biçimde kendine toplayarak yaşamaya alışır. Bu durum onun, kendi yaşıtı ya da kuşağından kimselerle çoğu şeyleri paylaşmayı ve böyle bir ortamda kendi varoluşunu kendi başına ayakta tutmayı öğrenmesini engelleyeceğinden, ilerdeki geniş toplumsal ortamında insanlar arası ilişkilerini kurmada güçlüklerle karşılaşmasına neden olur²².

1.2. Kişilik İle İlişkili Kavramlar

1.2.1. Mizaç (Huy)

Mizaç ya da huy, günlük yaşantı içinde kişiye özgü, oldukça sınırlı, belirli duygusal tepkilerin nitelik ve nicelik bakımından değişmesidir. Çabuk kızmak, sıkılmak, öfkelenmek, neşelenmek, hareketli ya da hareketsiz olmak vb. bireylere göre değişen mizaç özellikleri ya da huydur²³.

²⁰ Koptagel Günsel,(2001), a.g.e. s.202.

²¹ Zel Uğur,(2006), a.g.e., s.16.-17.

²² Koptagel Günsel,(2001),, a.g.e. s.202.

²³ Köknel Özcan,(1997), a.g.e., s.22.

1.2.2. Karakter

Karakter, insanın doğuştan yapısında var olan ve çevre koşullarına bağlı olarak ortaya çıkan eğilimlerin tümüdür. Bu durumda karakter, insanın biyolojik yapısını ‘temel veri’ olarak kabul eden bir kavramdır. Kişinin doğuştan kazandığı organik yapı(dolaşım, sindirim ve sinir sistemleri, salgıbezlerinin oluşumu ve çalışması), zekası, doğuştan gelen psikolojik hazırlıkları(huyuları, dikkat, bellek ve düşünme gücü) onun yaşamı boyunca varlıklarını sürdüren ‘kişiyeye özgü’ nitelikleridir. Böylece karakterin, kişiliğin ayrılmaz ve sağlam bir yanını oluşturduğu söylenebilir. Karakter ve kişilik kavramlarının sık sık eş anlamda kullanılmasının nedeni budur²⁴.

1.2.3. Benlik

Benlik, insanın kendi kişiliğine ilişkin kanılarının bütünü, insanın kendisini tanıma ve değerlendirme şeklidir. Başka bir deyişle benlik, kişiliğin öznel yanısıdır. Benlik, insanın iç varlığını oluşturduğundan dolayı kişilik gibi anlaşılması güç ve karmaşık bir kavramdır

1.3. Kişiliği Oluşturan Aşamalar

Kişilik, birbirlerini tamamlayacak şekilde görev yapan farklı aşamaların, bölümlerin bir araya gelmesinden oluşmuş bir bütündür. Bu bölümler ilkinden sonuncusuna doğru şu şekilde sıralanmaktadır²⁵:

En alt bölümde kişiliğin fiziksel nitelikleri bulunur. Bunlar arasında genetik olarak geçen ve gebelik ya da doğum etkili olan nedenlerin oluşturduğu, beden yapısına ilişkin özellikler, sakatlıklar, özürler yer alır.

İkinci bölümde bedensel ve ruhsal yapının oluşmasında, gelişmesinde önemli rol oynayan, bedensel yapıya biçim ve renk veren iç salgı bezlerinin işlevi bulunur.

Üçüncü bölümde kişiliğin oluşup gelişeceği ruhsal yapının temelini oluşturan zekâ vardır.

Dördüncü bölümde yaşam için gerekli fizyolojik ihtiyaçları karşılamaya yönelik içgüdü ve dürtülerden oluşan güdüler yer alır.

²⁴ Usal Alpaslan, Kuşluvan Zeynep,(2006), **Davranış Bilimleri**, 5. Basım, Meta Basım Matbaacılık, İzmir, s.79.

²⁵ Köknel Özcan,(1997), a.g.e., s.26-27.

Beşinci bölümde güdülerden kaynaklanan etkilenme ve coşku alanı vardır. Bu bölümün kişiye özgü özelliklerine mizaç, iç ve dış uyarımlara bağlı olarak kişinin mizacında ortaya çıkan kısa süreli değişimlere ruh hali adı verilir.

Altıncı bölümde kişiliğin benliği bulunur. Benliğin iç ve dış çevreyle süreli devam eden iletişim ve etkileşimi kişiliğe has özellikleri ortaya çıkarır.

Yedinci bölümde kişiliğin dışarıya yansıyan, başkaları tarafından algılanan, değerlendirilen duyguları, düşünceleri, tutumları, davranışları, hareketleri ve eylemleri vardır. Yani bu bölümde daha önceki bölümlerde oluşan subjektif kişilik yapısının gözlenebilen, ölçülüp değerlendirilebilen yanısıdır.

Sekizinci bölümde, kişiliğin dışarıya yansıyan özelliklerinin toplum değerleri, kuralları ve ahlak açısından değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan karakter vardır.

Dokuzuncu bölüm, kişinin kendini olduğu ya da olmak istediği biçimde kabullenmesi ya da kabul ettirmesi, kişiliğinin gerçekliğini kanıtlaması, kendini ispatlaması için başvurduğu yöntemler, yollar, bu amaç uğruna harcadığı çaba ve ortaya çıkardığı ürünlerden meydana gelir.

Onuncu bölümde kişi, kişiliğini oluşturan öteki bölümlerinde denetiminde akıp giden zaman içinde evrendeki yerini ve değerini saptar.

1.4. Kişilik Kuramları

Geçtiğimiz yüzyılda ortaya atılmış birbirinden farklı kişilik kuramları bulunmaktadır, bunları iyi bir şekilde anlamlandırabilmek için kişiliği açıklayan onaltı genel yaklaşımı ele almak gerekmektedir.²⁶

İnsanoğlu en karmaşık varlıktır ve psikologlar insan davranışını incelerken fen bilimcilerden oldukça farklı bir iş gerçekleştirirler. Karmaşık insan davranışları ve kendi kendini incelemenin getirdiği zorluklar dikkate alındığında birbirinden farklı görüşlere sahip kuramların olması kaçınılmazdır. Hiçbir kuram her alanda bütün doğruları ortaya koyamasa da her birinin kim olduğumuzu anlamamızda önemli katkıları vardır²⁷.

Kişiliğini açıklayan altı genel kuram ve bu kuramların temsilcileri bu çalışmanın amacı doğrultusunda incelenecektir.

Kuramların başlıcaları; Sigmund Freud'un Psikanalitik Kuramı, Alfred Adler'in Bireysel Psikoloji Kuramı, Carl Gustav Jung'ın Analitik Psikoloji Kuramı, Karen Horney'in Psikanalitik Sosyal Teorisi, Harry Stack Sullivan'in Kişiler Arası İlişkiler

²⁶ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.24.

²⁷ Yazgan İnanç Banu, Yerlikaya Eşef Ercüment, (2008), **Kişilik Kuramları**. Pegem Yayınları, Ankara, s.5-7.

Kuramı, Ayırıcı Özellik Yaklaşımı, Biyolojik Yaklaşım, İnsancıl yaklaşım, Davranışsal ve Sosyal Öğrenme Yaklaşımı, John B. Watson'ın Klasik Koşullanma Yaklaşımı, Fredrick Skinner'in Koşullu Şartlanma Yaklaşımı, John Dollard ve Miller'in Klasik Öğrenme Yaklaşımı, Jullian Rotter'in Sosyal Öğrenme Yaklaşımı, Albert Bandura'nın Sosyal/Bilişsel Öğrenme Kuramı, Bilişsel Yaklaşım ve George Kelly'nin Kişisel Yapıların Psikolojisi Kuramıdır. Psikanalitik yaklaşım, bilinçaltının davranışların belirlenmesinde anahtar rol oynadığı fikrine dayanan, kişiliğin bilinçaltı malzemeyi bilinç düzeyine çıkartarak ele alınması gerektiğini savunan yaklaşımdır²⁸. Psikanalitik kuramın güçlü yönü, ilk psikoterapi sistemini geliştirmiş olması ve bilimsel araştırma alanına yeni kavramlar getirmesidir. Eleştirilen yanı ise, psikolojik rahatsızlıkları incelerken toplumsal değil içgüdüsel nedenlerin üzerinde durması ve insan doğasına dönük genelde olumsuz bir resim çizmesidir.²⁹

1.4.1. Sigmund Freud'un Psikanalitik Kuramı

Psikoloji tarihinin en önemli kuramcılarında olan Freud'un psikolojiyi algılayış ve ele alış biçimi günümüzde halen tartışılmasına rağmen, gerek insanı anlamaya yönelik kişilik kuramı gerekse psikoterapiye yönelik psikanaliz yöntemi halen geçerliliğini korumaktadır. Freud'un; kişiliği algılamasına ve açıklamasına ilişkin kuramsal yaklaşımını üç ana başlık altında toplayabiliriz³⁰.

- Topoğrafik Kişilik Kuramı
- Yapısal Kişilik Kuramı
- İçgüdüsel Kuramı

Topoğrafik Kuram: Freud zihinsel yaşamı bilinçdışı ve bilinç olmak üzere iki bölüme ayırmıştır. Bilinç dışı kavramını da bilinçaltı ve bilinç dışı olmak üzere yine kendi içinde ikiye ayırmıştır. Bilinçdışı, farkındalığımızın arkasındaki dürtü ya da içgüdülerimizi içerir ama bununla birlikte sözlerimizin, hislerimizin ve hareketlerimizin çoğunu yönlendirir. Bilinçdışı istendiği anda bilinç alanına çıkarılamaz. Bilinçaltının ise iki kaynağı bulunur, birincisi bilinçtir ve ikincisi bilinçdışıdır. Bilinçaltı, bilinçdışı kavramına göre bilince daha yakındır ve sürekli bağlantılıdır. Psikanalitik teoride

²⁸ Burger Jerry M.(2006),a.g.e., s.95.

²⁹ Burger Jerry M.(2006), ag.e., s.109.

³⁰ Cüceloğlu Doğan (1991),a.g.e., s.431.

göreceli olarak daha küçük bir rol oynayan bilinç kavramı da farkındalığın zihinsel unsurları olarak tanımlanabilir³¹.

Yapısal Kuram: Bu kurama göre, kişiliği oluşturan üç yapı yani id, ego, süperego sürekli etkileşim halindedir. Freud'a göre, insan eğilimleri ve sevgi güdülerinin toplandığı yer "id" (alt benlik) adı verilen dilimdir. Kişi kendi haline bırakılırsa, kendisinin tüm güdülerini tatmin edecek davranışlarda bulunacaktır. İd'nin karşıtı "süperego (üst benlik)" dur. Süperego, insanın en asil düşüncelerini, büyüklerinden, öğretmenlerinden kısaca yaşadığı ve ilişkide bulunduğu kültürel ortamdan kazandığı iyi özellikleri içerir. Süperego ile sürekli mücadele içinde olan id, bireyin ne yapmak istediğini gösterir. Süperego ise, toplumda bireyin ne yapması gerektiğinin belirleyicisi durumundadır. Birey günlük yaşantısında sürekli olarak zihinsel çekişme altında kalamayacağına göre bir dengeleyici olguya gereksinim olacaktır. Freud'a göre bu dengeleyici "ego"dur. Ego, id'in isteklerini süperego'ya uygun hale getirmeye çalışır³².

İçgüdüsel Kuram: Libido (içsel enerji) ve gelişimini ele alan kurama içgüdüsel kuram adı verilir. Bir canlı türünün öğrenme gerekmeden örgütlü, sürekli olarak bir amaca yönelik davranmasını sağlayan içsel güce denir ve birbirini takip eden beş dönemden oluşur:

Oral Dönem (0-1,5 yaş): Bebeğin ihtiyaçları, algılamaları ağız bölgesinde odaklanır. Bu dönemde saplantılar ileri yaşlarda oral karakter adı verilen bağımlılık, pasiflik, açgözlülük gibi bazı sendromların ortaya çıkmasına neden olur³³.

Anal Dönem(1,5-3 yaş): Bu aşamada ailenin tuvalet eğitimi üzerinde hassaslıkla durması gerekir. Bu dönemin saplantılarının sonucunda bireyde inatçılık, cimrilik, başkalarına acı vermek, eşcinsellik, düşünce bozuklukları gibi ruhsal bozukluklar görülebilir³⁴.

Fallik Dönemi (3-6 yaş): Süperegonun gelişmesinin son aşamasıdır. Süperego gelişmediği takdirde, bireyde cinsel rahatsızlıklar, otorite sorunu veya alışlagelmiş kadın ve erkek rollerinin reddi gibi saplantılar oluşabilir³⁵.

³¹ Feist Jess , Feist Gregory J, (2006), **Theories of Personality**, Sixth Edition, The McGraw-Hill Companies, Singapore, s.23-25.

³² Zel Uğur,(2006),a.g.e., s.29-30.

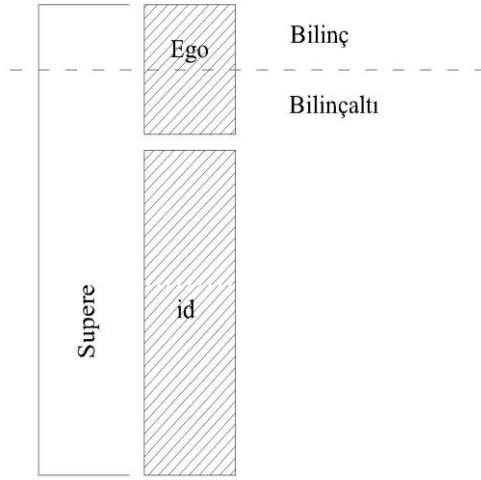
³³ Geçtan Engin,(1989), **Çağdaş Yaşam Ve Normal Dışı Davranışlar**, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1989, s.87.

³⁴ Özgün Mehmet Salih,(2007),Okul Psikolojik Danışmanlarının Kişilik Özellikleri ile Mesleki Yetkinlik Beklentileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana., s.20.

Gizlilik Dönemi (6-12 yaş): Toplumsal bağlantılar ve ilişkiler kurulur. Cinsel roller sağlamlaşır, pekişir³⁶.

Genital Dönem (12-14 yaş): Bu dönemde ergen bir yanda yetişkin erkek ya da kadının bedensel özelliklerini kazanırken öte yandan toplumun kendisinden beklediği kadın ya da erkek rolünü benimsemekle yükümlüdür³⁷.

Şekil 1.1. Freud'un Kişilik Modeli



Kaynak : Sezen ÜNLÜ, **Psikoloji**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Nr.710, Eskişehir, 2001, s.130

1.4.2. Alfred Adler'in Bireysel Psikoloji Kuramı

Sinir sisteminin işleyişi ve adaptasyonu konusuna duyduğu ilgi, Adler'i nöroloji ve psikiyatri alanına yöneltmiştir. Adler, 1901 yılında Freud'un yayımladığı "Rüyaların Yorumu" adlı eserine yöneltilen yoğun eleştirilere karşı eserin güçlü bir savunmasını yapmıştır. Sonrasında Viyana Psikanaliz Cemiyetinde Freud ile birlikte çalışmalar yapmıştır ancak ileri zamanlarda fikir ayrılıkları yaşadığı cemiyetten ayrılmış ve 1913 yılında da Bireysel psikoloji Cemiyetini kurmuştur³⁸. Adler'in teorisi, birçok açıdan sosyal psikolojik bir teoridir ve bireyi, grubun diğer üyeleri ile karşılıklı ilişki içinde bulunan bir sosyal varlık olarak incelemeye çalışır³⁹. Bu kuram bireylerin eşitsizliği görüşüne dayanmaktadır. Adler kuramında kişiliğin gelişmesinde ve davranış

³⁵ Ünlü Sezen,(2001), **Psikoloji**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Nr.710, Eskişehir, s.131-132.

³⁶ Ünlü Sezen,(2001),a.g.e., s.131-132.

³⁷ Kentsü Jülide,(2007), Okul Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Etik Üzerine Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.14-15.

³⁸ Yörükhan Turhan,(2006), **Alfred Adler sosyal Roller ve Kişilik**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2.Baskı, s.3-7.

³⁹ Yörükhan Turhan,(2006),a.g.e., s.7.

oluşmasında yetersizlik, güçsüzlük, üstünlük duygularının ve bunlara bağlı karmaşaların etkili olduğunu belirtmiştir⁴⁰. Freud insanların kişiliklerini oluşturmada çok az veya hiç seçenekleri olmadığını ileri sürerken, Adler'e göre, insanlar çoğunlukla kim olduklarıyla ilgili sorumludur. Freud bugünkü davranışlara geçmişte yaşananların sebep olduğunu savunurken, Adler insanların gelecekle ilgili görüşlerinin bugünkü davranışlarını biçimlendirdiğini savunmaktadır. Adler, davranışın bilinç dışı öğelerine ağırlık veren Freud'un görüşlerine karşı çıkarak, psikolojik açıdan sağlıklı insanların neyi niçin yaptıklarının çoğunlukla farkında olduklarına inanır⁴¹.

Freud'a göre insan davranışı, doğuştan var olan bir takım "içgüdülerin" (biyolojik dürtülerin) isteklerine göre biçim alır. Hâlbuki Adler'e göre insan davranışlarının sebebi, birinci derecede sosyal nedenlerdir. Çünkü insan doğuştan sosyal bir varlıktır⁴². Adler, hem bilince ve hem de bilinçaltına önem verir. Adler'e göre bilinçaltı tamamıyla ruh yapısının bir eseridir. İçdünyanın en önemli ve güçlü bir yapısıdır. İnsanın yaşam planını şekillendiren etmenleri bilinçaltında aramak gerekir. Bilinç de bilinçaltının yansımasyndan öte bir şey değildir⁴³. Adler'in kişiliği kavramamıza yardımcı olacak en önemli katkıları arasında; üstün olma çabası, kişilik gelişiminde ebeveyn etkisi ve doğum sırasının önemi sayılabilir⁴⁴.

Üstünlük Çabası: Adler, tüm bireylerin yaşama, bir aşağılık duygusuyla başladığını savunur. Gücsüz ve çaresiz bir çocuğun yaşamını devam ettirebilmek için daha büyük ve güçlü yetişkinlere bağımlı olması, bunun ilk örneğidir⁴⁵. Aşağılık duygusu, bireyin gerçeklere uyan veya uymayan sebeplerle benliğini yetersiz ve küçük görmesidir. Adler'e göre aşağılık duygusu, kökeni ve kaynağı ne olursa olsun doğal ve evrensel bir duygudur⁴⁶.

Adler'in Freud'dan ayrıldığı en belirgin husus onun üstünlük çabasına verdiği önemdir. Adler'e göre, üstünlük duygusu insanların elde etmek istediği esas güçtür ve bu duygu cinsel dürtülerden bile daha kuvvetlidir. Bu duygu bireyin, diğerlerinin

⁴⁰ Köknel Özcan,(1997), a.g.e., s.142.

⁴¹ Doksat M. Kerem, Ünsalver Barış, Ünsalver Önen, Beşkardeş Fuat, (2005), "Bireysel, Sosyal Ve Siklotimik Bir Adam: Alfred Adler"**Yeni Symposium**, 43 (2),s.59-60.

⁴² Yörükan Turhan,(2006),,a.g.e., s.18.

⁴³ Yanbastı Gülgün, (1996), **Kişilik Kuramları**, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları No: 53, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir,s.21.

⁴⁴ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.152.

⁴⁵ Burger Jerry M.(2006),a.g.e., s.152.

⁴⁶ Köknel Özcan,(1997),a.g.e. s.142.

yanında, kendisini üstün veya aşağılık olarak tanımlamasına yol açar⁴⁷. Adler, dünyada tam anlamıyla kusursuz, eksiksiz, her yönden doyum sağlamış bir insan olmayacağından, aşağılık duygusunun derece derece ve türlü biçimlerde her insanda bulunduğunu belirtmiştir⁴⁸. Adler'e göre eksiklik duygusu evrenseldir ve herkeste vardır; değişmez ve devamlı bir şekilde bireyin ölümüne kadar varlığını sürdürür. Bu duygu aynı zamanda bireyi motive eden bir güçtür ve bireyin eyleme geçmesini sağlar⁴⁹.

Kişilik Gelişiminde Anne Baba Etkisi: Adler, çevrenin birey üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir ve en önemli çevre etkeni olarak gördüğü aile üzerinde durmuştur⁵⁰. Freud gibi Adler de yaşamımızın ilk birkaç yılının, yetişkin kişiliğin oluşumunda son derece önemli olduğuna inanmıştır. Ancak Adler bu süreçte anne ve babaların etkisine vurgu yapmıştır. Adler çocuğun ileriki yaşlarında kişilik sorunu yaşamasına neden olacak iki tür anne baba davranışı belirlemiştir. Birincisi, çocuklarına aşırı özen gösteren ve aşırı koruma sağlayan, dolayısıyla da çocuğunu şımartma tehlikesi oluşturan anne baba davranışdır. Çocuğun şımartılması, onun bağımsızlığını elinden alır, aşağılık duygularını arttırabilir ve bazı kişilik sorunlarının temelini oluşturur. Ebeveynlerin yaptığı ikinci hata ise çocuklarını ihmal etmektir. Büyüme sürecinde anne ve babasından yeteri derecede ilgi göremeyen çocuklar, soğuk ve şüpheli olur⁵¹.

Bireyin Doğum Sırası: Adler'e göre bireyin doğum sırasının bireyin kişiliği üzerinde önemli bir etkisi vardır. Adler'in araştırmasına göre, doğum sırası, bireyin zekâ ve yetenek seviyesini etkilemektedir. Buna göre, ilk doğan çocuk daha zeki ve yetenekli olacak, daha kolay sosyal bağlar kurabilecektir. Bu konuda yapılan çalışmalarda, ailedeki çocuk sayısı arttıkça, ilk çocuk ile son çocuk arasında önemli zekâ düzeyi ve ilişki kurma yeteneği farkı olduğu tespit edilmiştir⁵².

1.4.3. Carl Gustav Jung'un Analitik Psikoloji Kuramı

Jung'un, kişiliğin kalıtsal yönlerine önem vermesi nedeniyle oluşturduğu kuram diğer psikoanalitik teorilerden ayrılmaktadır. Jung'a göre, bireyin davranışları,

⁴⁷ Cüceloğlu Doğan (1991),a.g.e., s.416.

⁴⁸ Köknel Özcan,(1997),a.g.e., s.143.

⁴⁹ Yanbastı Gülgün, (1996), a.g.e., s.74.

⁵⁰ Yanbastı Gülgün, (1996),a.g.e.,s.75.

⁵¹ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.153.

⁵² Erdoğan İlhan.(1997), *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, Yayın No: 272, İstanbul, s.243.

bireyselliğin ve kalıtımsallığın yanı sıra, amaçları ve idealleri tarafından şekillenir. Jung'a göre kişilik birbiriyle etkileşim durumunda bulunan bazı sistemlerden oluşmaktadır⁵³.

Jung, zihinden ve zihinsel etkinliklerden söz ederken bunların yerine ruh ve ruhsal terimlerini kullanmıştır. Aslında zihin ve zihinsel sözcükleri bilinçle ilgilidir. Öte yandan ruh ve ruhsal terimleri hem bilinç hem de bilinç dışını kapsamaktadır⁵⁴. Jung, insan ruhunun iki bölümden oluştuğunu savunmuştur. Bunlar bilinç ve bilinçaltıdır. Bilinç dışını da iki kısma ayırarak, kişisel bilinç dışı ve kolektif bilinçdışı olarak adlandırmıştır. Kişisel bilinç dışı her bireyde farklı biçimde ortaya çıkarken kolektif bilinç dışı ruhsal yapının, insanları ortak bir temelde birleştiren doğal kökenidir. Jung, arketipleri, ortak bilinç dışını oluşturan temel öğeler olarak tanımlar ve insanın fizyolojik anlamda nasıl geliyorsa ruhsal anlamda da belli bir gelişme potansiyelini içinde taşıdığını savunur⁵⁵.

Jung, çağırışım testlerinden yararlanarak kişilikte bulunan ve ona biçim veren karmaşaları ortaya çıkarmaya çalışmış, içe dönük ve dışa dönük davranış tiplerine ek olarak düşünme, duygu, sevgi ve duyumdan oluşan işlevsel tipleri belirtmiştir⁵⁶.

Jung içedönük ve dışa dönük kavramlarının üzerinde durmuştur. İçe dönük kimsenin düşünceleri ve ilgileri iç dünyasına doğru yönelmiştir ve diğer kimselerle az birlikte olurlar. Dışa dönük kimse ise sürekli başkalarıyla beraber olmak ister ve hiç yalnız kalmak istemez. Jung, bir kimsenin etkin bir yaşam sürdürebilmesi için bu iki yönü denge içinde tutması gerektiğini savunmuştur. Ona göre kişilik sorunları, içedönüklük ve dışa dönüklük arasındaki var olan dengesizlikten doğar⁵⁷. Jung, içe dönük ve dışa dönük kavramlarını ilk kullanan psikologlar arasındadır. Jung'a göre, kişiliğin önemli parçaları Freud'un da değindiği gibi bilinç dışı ve benliktir. Ancak düşünür, ırkların özelliklerini taşıyan ve tüm insanlık tarihini kapsayan kalıtım ve genler yoluyla nesiller boyu devam eden "ırk bilinç dışı kavramını" geliştirmiştir. Bu kavram bireylerin atalarından gelen kalıtımsal davranış biçimleriyle ilgilidir⁵⁸. Jung

⁵³ Cüceloğlu Doğan (1991), a.g.e, s.416.

⁵⁴ Fordham Frieda.(2004), **Jung Psikolojisinin Ana Hatları**, Çev. Aslan Yalçınar, Say Yayınları, 6. Baskı, İstanbul, s.17-18.

⁵⁵ Namlı Taner. (2007) “ Arketipsel Sembolizm Açısından Elif Şafak’ın “Pinhan” Romanının İncelenmesi”, Turkish Studies. **International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkie**, Volume 2/4 Fall, s.1211.

⁵⁶ Köknel Özcan,(1997),a.g.e., s.145.

⁵⁷ Cüceloğlu Doğan (1991),a.g.e., s.416.

düşüncelerimizi ve fantezilerimizi bizden bağımsız olarak başımıza gelen ve kendi amaçlarına sahip olan komplekslerce harekete geçirilen olaylar olarak görmüştür. Jung'ın bilimsel psikolojiye katkısı daha çok dolaylı yönden olmuştur. Kendini gerçekleştirme, içedönüklük, dışa dönüklük, kompleks gibi kavramları çağdaş psikolojiye kazandırmıştır⁵⁹.

1.4.4. Karen Horney'in Psikanalitik Sosyal Teorisi

Horney, insan gelişimine ve kendini gerçekleştirmeye vurgu yapan optimistik bir insan görüşünü benimsemiştir. Horney erken çocukluk dönemi üzerine yoğunlaşmıştır⁶⁰. Horney, kuramında öncelikle Freud'un insan davranışlarının iç ve fizyolojik olaylardan kaynaklandığı görüşüne karşı çıkmış ve davranışın biyolojik belirleyicilerini arka planda bırakmıştır⁶¹. Horney, Freud'un ego olarak adlandırdığı kişilik bölümünün varlığını yalnızca nevrotik kişiler için kabul etmektedir. Ona göre ego, nevrotik kişilerde gözlemlenen "kişilik işlevlerinin bölümleşmesi" olgusunun bölümlerinden biridir. Çünkü nevrotik kişi birbiriyle bağlantısı olmayan, ancak bir düzene girmek için çaba sarf eden kişilik bölümleri topluluğudur⁶². Horney, diğer toplumsal ve kültürel öğretilerde olduğu gibi, kişiliğin ve davranışın oluşmasında bireyin içinde yaşadığı çevreye ve bu çevreyi oluşturan kültür yapısına önem verir ve öncelik tanır⁶³. Horney'e göre bireyin yaşamında iki temel eğilim, kişiliği yönetir. Bunlar emniyet duygusu ve doyumdur. Birey, emniyeti sağlamak ve doyuma ulaşmak için yiyecek, giyecek, para, cinsellik gibi pek çok ihtiyaçlarını feda edebilir. Bireyin temel amacı, tehlikeden uzak ve emniyet içinde bir yaşam elde etmektir. Birey, korkmadan yaşamak ister. Korku ve güvenlik aynı temel ihtiyacın iki boyutudur. Birey güvenlik arar ve korkudan kaçır⁶⁴. Horney'e göre davranışlar, bireyin çevresiyle olan ilişkileri sayesinde geliştirdiği tepkilerin örgütlenmiş örüntülere dönüşmesiyle oluşmaktadır. Yaşamın ilk günlerinde oldukça sınırlı sayıda olan bu tepkiler, zamanla daha geniş ilişki alanlarına yönelir ve sonunda yetişkin yaşamın oldukça karmaşık görünümü tepki örüntülerine haline gelirler. Bu bağlamda, davranışların belirleyicileri, bireyin yaşamı boyunca geliştirmiş olduğu algılar, duygular, düşünceler, yargılar,

⁵⁸ Eren Erol,(2000), **Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım, İstanbul, s.88

⁵⁹ Yazgan İnanç Banu, Yerlikaya Eşef Ercüment, (2008), a.g.e., s.86.

⁶⁰ Hewstone Miles, Fincham Frank, Foster Jonathan,(2005). **Psychology**, Blackwell Publishing, United States of America, s.296.

⁶¹ Yanbastı Gülgün, (1996), a.g.e., s.102.

⁶² Geçtan Engin,(1989), a.g.e. s.171.

⁶³ Köknel Özcan,(1997), a.g.e., s.145-146.

⁶⁴ Ünlü Sezen,(2001), a.g.e., s.138

değerler, amaçlar ve bunların birbiriyle olan karşılıklı etkileşimleridir⁶⁵. Horney, çalışmalarında Freud'un kadın psikolojisini belirleyen faktörün erkek üreme organına imrenme olduğu biçimindeki görüşüne şiddetle karşı çıkmıştır. Freud, kadınlığın ayırıcı özelliklerinin ve kadınlık rolü ile ilgili çatışmaların kökenini, kadının cinsel anlamda duyduğu eksiklik ve erkeklik organına karşı geliştirdiği kıskançlık duygusu olarak açıklamıştır. Horney kadın psikolojisinin temelinde güvensizlik duygusunun varlığını ve kadının erkekten korunma ve sevgiye gereksinim duyduğunu kabul etmiş fakat bunların cinsel organların anatomik yapıları ile pek ilgisi olmadığını savunmuştur. Kadınların da erkekler gibi, cinsel özellik ve işlevler konusunda toplumsal kurumlardan etkilenmiş olduğunu ve kültürün erkeklik ve kadınlık konusundaki değer yargılarının kadın psikolojisini büyük ölçüde etkilediğini belirtmiştir⁶⁶.

1.4.5. Harry Stack Sullivan'ın Kişiler Arası İlişkiler Kuramı

Bu kuramı geliştiren Harry Stack Sullivan'dır. Bu kurama göre kişilik, yaşamı özdeşiren kişilerarası ilişkilerin oluşturduğu ve kalıcılığı olan bir sistemdir. İnsanı güdüleyen güç kişilerarası güvenliği sağlama gereksinmesidir. Kişiliğin oluşmasında en etkili olan başkalarıyla kurulan ilişkilere dir. İnsanın kendisi doğumdan ölümüne kadar diğer insanlarla ilişki kurar. Ve bu ilişkiler insanın kişiliğini var eder. İnsan, bu ilişkileri sırasında, güvenlik ya da kaygı geliştirir. Bir önceki aşamada geliştirilen güvenlik ya da kaygı bir sonraki aşamaya yansır⁶⁷. Kişilik gelişiminde yedi önemli gelişim evresi belirleyen Sullivan bunlara bebeklik, çocukluk, gençlik, ön ergenlik, erken ergenlik, geç ergenlik ve yetişkinlik adlarını vermiştir. Sullivan, yetişkin kişiliğinin gelişiminde erken çocukluk deneyimlerinin önemine dikkat çekmiştir. Sullivan'ın gelişim kuramının temel özelliği, yedi evreden üçünü oluşturan ergenlik yıllarına verdiği önemdir. Ön ergenlik ve bunu izleyen yıllarda yaşananlar, yetişkinlikte tatmin edici ilişkiler yürütebilmek için çok önemlidir. Yetişkin hastaları gözlemleyen Sullivan, bu kişilerin rahatsızlıklarının çoğunun, ergenlikte tatmin edici ilişkiler kuramamalarından kaynaklandığını belirtmiştir⁶⁸. Kişiliğin incelenmesinde kişiler arası ilişkilere odaklanarak birçok kuramda var olan boşluğu dolduran Sullivan, kişiliğin gelişimi hususunda sunduğu kapsamlı gelişim dönemleri ile de alana önemli katkılar sağlamıştır.

⁶⁵ Geçtan Engin(1989), a.g.e., s.171.

⁶⁶ Yanbastı Gülgün, (1996), a.g.e., s.103.

⁶⁷ Başaran, Etem İ.(1991), **Örgütsel Davranış İnsan Üretim Gücü**, Gül Yayınevi, Ankara, s.57

⁶⁸ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.163.

1.4.6. Ayırıcı Özellik Yaklaşımı

Ayırıcı Özellik Yaklaşımı, önemli temsilcileri arasında Gordon Allport, Henry S. Odbert, William McDougall ve Raymond Cattell'in bulunduğu, insanları birbirinden farklılaştıran temel faktörleri esas alan, yaklaşımıdır. Özellikler yaklaşımı kuramcılarının tamamının üzerinde anlaştığı nokta, kişilik özelliklerinin insan kişiliğini oluşturan temel yapı taşları olduğudur. Özellikler yaklaşımını benimseyen kuramcılardan Costa ve McCrae tarafından kişiliğin beş faktörden oluştuğu belirlenmiştir⁶⁹. Bireyin sosyal yönüne ağırlık veren önceki teorisyenlerin kuramlarının aksine; özellik kuramında kişinin değişik etkilere karşı gösterdiği davranışlara bakılarak farklı bir bakış açısı elde edilmiştir. Özellik Yaklaşımı, toplumsal kişilik üzerinde durur ve kişilik gelişiminden çok kişiliğin tanımlanması ve davranışın önceden kestirilmesi ile ilgilenir. Kişilik çözümlenme ve tanımlama amacıyla geliştirilen Ayırıcı Özellik Kuramı, durum kuramları olarak da bilinmektedir. " Kişiliğin en doğru şekilde ölçülmesi, amaca en uygun özelliğin belirlenmesine bağlıdır. Kişiliğin karakteristik özellikleri "dışa dönüklük", "içe dönüklük", "saldırganlık", "uyuşabilme", "sosyallik", "sorumluluk", "duygusal denge", "kültür" gibi birincil özelliklerle kavramlaştırılmaktadır⁷⁰. Özellik Kuramı, bireylerin çok çeşitli özellikler yönünden birbirinden farklı olduğu gerçeğine dayanmaktadır. Ayırıcı Özellik, bir bireyi diğerlerinden ayıran, oldukça kalıcı ve belirgin olan özelliklerdir⁷¹. Özellikler yaklaşımına göre, insanlar belirli bir tarzda davranma eğilimini yansıtan kişilik özelliklerine sahiptirler. Bu davranış eğiliminin güçlü olması, insanın o kişilik özelliği açısından baskın olduğu anlamına gelir⁷². Örneğin dışa dönüklük eğilimi yüksek olan insanlar, diğerlerine nazaran çevreleriyle daha fazla ilişki kurmaya yatkın olan insanlardır. Özellikler yaklaşımı kuramcılarına göre, insanlar kişiliklerini oluşturan özelliklerin seviyesine göre birbirlerinden ayrılırlar⁷³. Özellik yaklaşımına göre, kişiliğin özellikleri bilinirse kişilik de ortaya çıkarılmış olur. Kişilik özellikleri birbirine zıt sıfatlar halinde ifade edilebilir: İyi-kötü, faal-durgun, atılgan-çekingen, güvenli-şüpheli, gergin-rahat gibi. Davranış bu betimleyici sıfat çiftleri arasındaki ilişkinin yönüne göre ölçülmektedir. Her özellik,

⁶⁹ Lawrence Pervin .A. ,Oliver John P.,(1997), **Personality Theory and Research** (7.edition), John Wiley&Sons Inc., New York, USA, s.259.

⁷⁰ Aydın Ayhan, (2000),**Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi**, Alfa Yayınları İstanbul, s.79.

⁷¹ Başaran, Etem İ.(1991)a.g.e., s.58

⁷² Lawrence Pervin .A. ,Oliver John P.,a.g.e., s.226

⁷³ Carver Charles C., Scheier Micheal.F. (1996), **Perspectives on Personality** (3.edition), Simon&Schuster Com., USA., s.60.

verilen sıfat çiftine bağlı olduğundan nesnel gerçeklik araştırmacının seçtiği sıfatlarla sınırlandırılmaktadır⁷⁴. Bir kişi tanımlanmak istendiğinde genellikle utangaç ya da cana yakın gibi kavramlar kullanılır. Özellikler, kişiler arası farklılıkları vurgulamak için yararlanılan kelimelerdir. Özellikler yaklaşımı, benzer ortamlarda farklı davranışlar sergileyen kişilerin durumlarını, kişilerin sahip oldukları özelliklerin farklılığına bağlamaktadır. Bu faktörler, duygusal denge (endişeli, sınırlı, duygusal, güvensiz), dışadönüklük (sosyal, aktif, konuşkan, iyimser), açıklık (geleneksel olmayan, orijinal, yaratıcı, ilgili), uzlaşmacılık (güvenen, yardımsever, affedici), sorumluluk (güvenilir, disiplinli, hırslı, dakik) olarak adlandırılmaktadır. Ayırıcı Özellik Kuramı, kişilik kurallarının temel varsayımlarından akılcı olma, proaktivite, heterostasis özelliklerini belirli olarak taşıırken orta derecede bütüncü ve bilinebilir bir yaklaşımdır⁷⁵.

1.4.7. Biyolojik Yaklaşım

Hans Eysenck isimli bilim adamı tarafından oluşturulan Biyolojik Yaklaşım çağdaş kişilik kuramlarının çoğunun anlaşılmasız, ölçülmez, karmaşık kavramlarla dolu olduğunu belirtmiştir. Ona göre önemli olan az sayıda fakat açık, net ve özenle belirlenmiş boyutların ortaya konmasıdır. Eysenck, kişiliği “Kişilik insanın gerçek veya gizil davranış yapılarının tümünü kapsar. Bunlar hem kalıtım hem de çevre faktörlerinden kaynaklanıp karşılıklı etkileşim sonucu şekillenir” şeklinde tanımlamıştır⁷⁶. Eysenck de Cattell gibi psikolojinin amacının davranışı tahmin etmek olduğunu ve kişiliğin incelenmesinde faktör analizinden yararlanılması gerektiğini savunmuştur. Eysenck, insan kişiliğinin yapısını incelemek ve ölçmek için karmaşık psikometrik tekniklerin gerekli olduğuna fakat bunların yalnız başlarına yeterli olmadığına inanmış ve biyolojik temelleri ortaya konmadıkça faktör analizi tekniği ile elde edilen kişilik yapılarının kısır ve anlamsız kalacağını belirtmiştir⁷⁷. Hans Eysenck, kişiliği tanımlamadan ya da ölçmeden önce, kişiliği temsil eden bir çeşit modelin ve bu modelin farklı taraflarını ortaya koyan bazı kavramların bulunması gerektiğini savunmuştur⁷⁸. Hans Eysenck kişiliğe ait farklılıkları belirlemeye yönelik olarak içe

⁷⁴ Aydın Ayhan (2000), a.g.e., s.80.

⁷⁵ Uyan Gül, (2002) “Öğretmenlerin İş Değerleri, Kişilik Özellikleri ve İş Tatminleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: MEB’na Bağlı Resmi ve Özel Eğitim Kurumlarında Gerçekleştirilen Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul., s.46

⁷⁶ Yanbastı Gülgün, (1996), a.g.e., s.235.

⁷⁷ Yazgan İnanç Banu, Yerlikaya Eşef Ercüment, (2008), a.g.e., s.270.

⁷⁸ Eysenck Hans J., Wilson Glenn(, 2000), **Kişiliğinizi Tanıyın**, Çev. Erol Erduran, Remzi Kitabevi, 4.basım, İstanbul, s.8.

dönük dışa dönük ve dengeli-dengesiz olmak üzere iki temel özellik belirlemiştir. Eysenck daha sonra bu iki boyuta psikolojik olarak normal ve psikolojik olarak anormal olmak üzere diğer boyutlarla ilişkili üçüncü boyutu eklemiştir⁷⁹. Dışa dönüklük, sosyalliği ve dürtüsellliği temsil ederken, bu boyutta yüksek puan alan bireyler, insanlarla iletişimi seven, girişken, birlikte olmayı tercih eden bireyler olarak tanımlanmıştır. Nörotisizm boyutunun duygusal tutarlılığa veya aşırı tepkiselliğe işaret etmekte olduğu ve bu boyutta yüksek puan alan bir bireyin kaygılı, depresif, gergin, çekingen, aşırı duygusal ve düşük öz-güveni olabileceği öne sürülmüştür. Psikotisizm boyutu ise, soğuk, mesafeli, agresif, güvensiz, duygusuz, tuhaf ve empati kuramama, suçluluk ve diğer insanlara karşı duyarsızlık gibi daha çok sıra dışı kişilik özelliklerini ifade etmektedir. Eysenck'in tanımladığı ayırıcı kişilik özelliklerinin belli duygu ve davranışlarla ilişkili olduğu saptanmıştır. Nörotisizm'in kaygı, korku depresyon, düşük özsaygı, duygusal ve mantık dışı davranış göstermeye yatkınlık ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Dışa dönüklük ise sosyal olmak, davetlere gitmekten ve şakalaşmaktan hoşlanmak, birçok arkadaşına sahip olmak, dürtüsellik, kontrolsüz duygular ve bazen güvenilir olmayan kişilik özellikleri göstermekle ilişkilendirilmiştir⁸⁰.

1.4.8. İnsancıl Yaklaşım

Bu kuramı ilk olarak ortaya koyan Carl Rogers isimli bilim adamı, yaklaşımında kişiliğin yapısal öğelerinden çok değişebilirliğine ve gelişimine yönelmiştir. Sevgi, yaratıcılık, anlam, kişisel gelişme ve kendini gerçekleştirme gibi bilimsel yönden üzerinde durulmamış olguları incelemiştir. Her birey gizilgücü ve kendi yaşamındaki olaylarla diğer bireylerden farklı ve kendine özgüdür. İnsancıl yaklaşım ise uygun koşullarda insanın genel eğilimi dost, yardımsever ve yapıcı özelliktedir. Saldırganlık ve yıkıcılık insanın temel doğal özelliklerinin engellenmesi ve saptırılması sonucu ortaya çıkar. Bilgi yetersizliği, ekonomik ve toplumsal yoksunluklar ve baş etmek zorunda kaldığı türlü karmaşık durumlara karşın insanın genellikle mantıklı davranma eğilimi gösteren bir varlık olduğu gözlenmiştir. İnsancıl yaklaşım normal dışı davranışların belirleyici olarak yanılığlı öğrenmeye ve savunma mekanizmalarına önem verir. Bu etmenlerin kişisel gelişmeyi engelleyici bir etki yarattıklarına inanır. Mantıkdışı

⁷⁹ Baysal Can, Tekarslan Erdal(2004), **Davranış Bilimleri**, Avcıol Basım Yayın, Genişletilmiş 4.Baskı, İstanbul, s.106

⁸⁰ Karancı Nuray, Dirik Gülay, Yorulmaz Orçun, (2007)“Eysenck Kişilik Anketi-Gözden Geçirilmiş Kısaltılmış Formu'nun (Eka-Ggk) Türkiye'de Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, 18(3), s. 255.

savunma süreçlerinin bireyin güvenliğine yönelik tehdit edici durumlar sonucu oluştuğu konusunda psikanalitik kuramla görüş birliğindedir. Böyle bir savunma süreci ise giderek, gerçeklerle bireyin yaşantıları arasında bir uyumsuzluk yaratır ve uyumsuz davranışlar ortaya çıkar⁸¹

İnsancıl yaklaşımın bir diğer temsilcisi olan Abraham Maslow, Rogers gibi psikolojinin insan doğası ile ilgili iyimser bir bakış açısı geliştirmesi gerektiğine savunmuştur. Freud'un psikolojinin hasta tarafına saplandığını belirtmiş ve psikolojinin sağlıklı tarafının incelenmesi gerektiğini ifade etmiştir⁸². Maslow'un kuramında benlik bilinci önemli bir yer tutar. Kuramda güdüler basamaklı bir yapı göstermektedir. Bireyler alt basamaktaki ihtiyaçları giderdikten sonra üst aşamadaki ihtiyaçları doyurmaya yönelir. Kendini gerçekleştirme, çoğu insan için bir anlık bir yaşantıdır. Bazı insanlar uzun zaman bu anı yasayabilirler⁸³. Maslow, insanların belirli basamaklardaki ihtiyaçlarını karşılamalarıyla, kendi içlerinde bir hiyerarşi oluşturan daha "üst ihtiyaçları" tatmin etme çabasına girdiklerini ve bireyin kişilik gelişiminin, o an için baskın olan ihtiyaç basamağının özelliği tarafından belirlendiğini savunmuştur. Maslow'un kişilik kategorileri kendi aralarında bir dizilim oluştururlar ve her ihtiyaç kategorisine bir kişilik gelişme düzeyi karşılık gelmektedir. Bireyin, bir kategorideki ihtiyaçları tam olarak gidermeden bir üst düzeydeki ihtiyaç kategorisine, dolayısıyla kişilik gelişme düzeyine geçmesi mümkün değildir⁸⁴. Maslow Freud'un insan doğasına dönük karamsar ve sıkıcı görüşlerinin aksine iyimser ve neşeli bir tablo çizmeye çalışmıştır. Maslow da bilinçaltı dürtülerin varlığını kabul etmiştir; fakat dikkatini kişiliğin bilinçli boyutlarına yoğunlaştırmıştır⁸⁵.

1.4.9. Davranışsal ve Sosyal Öğrenme Yaklaşımı

Yirminci yüzyılın başlarında psikanalitik kuram çağdaş psikolojik düşüncüyü etkisi altına alırken, davranışçı psikoloji adında karşıt bir yaklaşım da yeni bir güç olarak belirmeye başlamıştır. Davranışçı psikologlar, kişisel yaşamın psikanalitik kuramın geçerli bilimsel yöntemlerden yoksun olmasından dolayı psikanalitik yöntemle incelenmemesi gerektiğini savunmuşlardır. Onlara göre insan davranışlarının bilimsel ilkeleri sadece "doğrudan gözlemlenebilen" davranışların incelenmesiyle ortaya

⁸¹ Cüceloğlu Doğan (1991), a.g.e., s.419-420.

⁸² Baysal Can, Tekarslan Erdal (2004), a.g.e., s.122.

⁸³ Ünlü Sezen (2001), a.g.e., s.142.

⁸⁴ "Maslow Teorisi", <http://tr.wikipedia.org/wiki/Maslow_teorisi>, (09.06.10)

⁸⁵ Burger Jerry M. (2006), a.g.e., s.429.

konabilir⁸⁶. Davranışçı kişilik kuramı, yıllar içinde yavaş ancak tutarlı bir gelişim göstermiştir. İlk davranışçılar tanımlamalarını gözlemlenebilir davranışlarla sınırlandırmıştır. Sonraları sosyal öğrenme kuramcıları bu görüşe daha bilişsel ve sosyal özellikler de ilave etmiştir. Yeni kuramcılar, düşünceler, değerler, beklentiler ve bireysel algılar gibi gözlemlenemeyen kavramları incelemeye başlamışlardır.⁸⁷ Birçok yaklaşım, kişiliği anlamak için, karmaşık bir bütün olan insan davranışından yola çıkarken, davranışçı geleneğe sahip olanlar öncelikle daha basit olan hayvan davranışını incelemiştir. Hayvan davranışlarının özellikle çevre tarafından koşullanmasından yola çıkarak, bireyin tamamen çevre tarafından kontrol edildiğini savunmuşlardır⁸⁸. Davranışsal yaklaşımda kişilik, diğer öğrenilmiş davranışlar gibi, klasik, edimsel koşullanma ve model almanın bir sonucu olarak görülmektedir. Bedensel ve zihinsel özellikleri elverdiği takdirde birey herhangi bir ortamda pek çok davranış sergileyebilme kapasitesine sahiptir. Fakat içinde bulunulan duruma uygun davranış, ödüller, cezalar ve alınan modeller nedeniyle sınırlıdır⁸⁹.

1.4.10. John B.Watson'ın Klasik Koşullanma Yaklaşımı

J.B.Watson, klasik koşullanma üzerine çalışmalar yapmıştır. Watson insanların davranış biçimlerini ve kişiliklerini öğrenme yoluyla elde ettiklerini ve şekillendirdiklerini ileri sürmüştür. Hatta yeni doğan ve fiziksel veya zihinsel bir rahatsızlığı olmayan bebeklerin ilerleyen deneyimleri ve yetiştirilme biçimleri sonucunda bir avukat, bir doktor olabileceği gibi bir hırsız veya bir katil de olabileceğini ileri sürmüştür⁹⁰. Watson'a göre kişilik, alışkanlıkların bir son ürünüdür. Başka bir deyişle birey, yaşamı boyunca belirli bir uyarıcıya az çok kestirilebilir bir şekilde tepki göstermeye koşullanır. Geçmişte yaşanan deneyimler, uyarıcılara verilen tepkilerin özelliklerini de biçimlendirir, bu sebeple yetişkinlerin kişiliği birbirinden farklılık gösterir⁹¹. Watson'a göre içgüdüler ve kalıtımla gelen yetenekler

⁸⁶ Geçtan Engin,(1989), a.g.e., s.66-67

⁸⁷ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.510.

⁸⁸ Hazar Çetin M.(2006), "Kişilik ve İletişim Tipleri", **Selçuk Üniversitesi Akademik İletişim Dergisi**, Cilt:4, Sayı:2,s.48.

⁸⁹ Baysal Can, Tekarslan Erdal(2004), a.g.e., s.111.

⁹⁰ Baysal Can, Tekarslan Erdal(2004),a.g.e.,s.111.

⁹¹ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.511

bulunmamaktadır. Yetişkin birey çocukluk koşullanmalarının bir ürünüdür. Bu nedenle öğrenme davranışçılıkta büyük öneme taşır⁹².

1.4.11. B.Frederick Skinner’ın Koşullanma Yaklaşımı

Watson’un mirası bir başka önemli psikolog olan B.F. Skinner tarafından devam ettirilmiştir. Skinner, kendi davranışçılık anlayışını radikal davranışçılık olarak tanımlamış ve Watson’unun söylediklerini daha ileriye götürmüştür. Düşüncelerin ve içsel deneyimlerin varlığını kabul eden Skinner, bireyin davranışların içsel nedenlerini gözlemleyebileceğini savunmuştur⁹³. Edimsel koşullanma kavramının insan davranışının her yönüne uygulanabileceğini ileri süren Skinner, kişiliği tanımlayan kavramların, gerçekte bireyin edimsel koşullanma tarihçesini yansıttığını savunur⁹⁴. Edimsel koşullamanın (yapıldığında bir ödüle götüren davranışın gittikçe kuvvetleneceği, davranışın ödülle örtüştüğü) kişiliği oluşturan temel faktörlerden biri olduğunu iddia eden Skinner, kişiliği çevresel şartlar tarafından düzenlenen öğrenilmiş bir davranış birikimi olarak görmektedir. Çocuklar üzerinde de çalışan Skinner, yaşamını ve kişiliğini çevresel olayların kontrol ettiği çocuğun, çevrenin fonksiyonu olduğunu, kişilik gelişiminde ödül ve cezanın önemli bir görevi olduğunu belirtmiştir⁹⁵. Radikal davranışçı yaklaşımı nedeniyle Skinner, kuramında soyut yapısal kavramlar kullanmamıştır. Skinner’e göre kişilikte nispeten durağan ve sürekli olan şeyin, pekiştirildiği için sıklaşmış olan davranışlar yani alışkanlıklar olduğunu ileri sürmüştür. Bundan dolayı Skinner, kişiliğin yapısı konusunda spekülasyonlar öne sürmek yerine bu davranışların nasıl edinildiği üzerinde durmayı tercih etmiştir⁹⁶.

1.4.12. John Dollard ve Neal Miller’in Klasik Öğrenme Yaklaşımı

Freud tarafından ileri sürülen kişilik kavramlarının öğrenme süreçleriyle açıklanabileceğini belirten Miller ve Dollard, bir öğrenmenin gerçekleşebilmesi için bireyin bir şeyi arzulaması, dikkate alması, yapması ve elde etmesi gerektiğini söylemişlerdir. Uyarı ve cevap arasındaki bağlantıyı alışkanlık olarak adlandırdıklarından, kişilikten söz ettiklerinde, öncelikle alışkanlığın oluşumunu ve

⁹² Schultz Duane, Schultz Sydney Ellen ,(2007), **Modern Psikoloji Tarihi**, Çev. Yasemin Aslay, Kaknüs Yayınları, 1. Basım, İstanbul,s.241.

⁹³ Burger Jerry M.(2006), s.513-514.

⁹⁴ Cüceloğlu Doğan (1991),a.g.e., s.425.

⁹⁵ Çetin Murat HAZAR, a.g.e., s.133.

⁹⁶ Yazgan İnanç Banu, Yerlikaya Eşef Ercüment(2008), a.g.e., s.182.

çeşitli alışkanlıklar arasındaki ilişkileri kastetmektedirler⁹⁷. Miller ve Dollar, Freud'un ortaya koyduğu kavramlara itiraz etmemişlerdir. Yalnızca bu kavramların bireyin davranışlarında önemli rol oynadığını vurgulamışlardır⁹⁸.

1.4.13. Jullian Rotter'in Sosyal Öğrenme Kuramı

Jullian Rotter davranışçı yaklaşımı faydalı ancak geleneksel davranışçı bakış açısının yeterli olmadığını belirten kişilik psikologlarındandır. Rotter, insan davranışlarının nedenlerinin ilkel hayvanlardakinden çok daha karmaşık olduğunu ileri sürmüştür. İnsanların belirli bir ortamda nasıl bir tepki vereceğini kestirmek için algılar, beklentiler ve değerler gibi kavramların göz önünde bulundurulması gerekir⁹⁹. Birey, sosyal gelişim sürecinde, çocukluktan itibaren davranışların hangi sorunları doğuracağı ve hangi sonuçların kendisi dışında kaynaklandığı konusunda oldukça tutarlı beklentiler geliştirir. J.B.Roter bu beklentileri, "içten ya da dıştan kontrol kaynağına inanç" olarak nitelendirmiştir ve bireyin yaşamındaki olumlu ya da olumsuz sonuçları belirleyen güçlerin odaklandığı yere "Denetim Odağı" adını vermiştir. Böylelikle insanlar, davranışlarının sonuçlarına ilişkin beklentilerini iki eğilimden birine bağlı olarak genelleştirirler. Bu eğilimlerden biri; ödül ve cezaların büyük ölçüde kişinin kendi eseri olduğu, bunların ortaya çıkışında da kendi davranışlarının etkili olduğu doğrultusundaki inançtır. Rotter, bu durumu "içten kontrol" olarak nitelendirmiştir. Diğeri ise ödül ve cezaların kişinin kendi dışındaki başka güçlerce yöneltildiği bu nedenle ödüle ulaşma ve cezadan kaçınma konusunda kişisel çabaların etkili olamayacağı doğrultusundaki genel beklentidir. Rotter'e göre, bu durumu "dıştan kontrol" lü olmayı ifade etmektedir¹⁰⁰. Julian B.Rotter inançlar sistemini, kişiliğin oluşturucusu aynı zamanda kişilik ölçümünde özel bir yapı olarak görmüştür¹⁰¹.

1.4.14. Albert Bandura'nın Sosyal/Bilişsel Öğrenme Kuramı

Bandura'nın sistemi davranışçı olmasının yanında bilişsel özellikler de taşımaktadır. Düşünme süreçlerinin dışa ait pekiştirme tarifeleri üzerinde etkili olduğunu ileri sürmüştür. Bandura'nın görüşüne göre davranışsal tepkiler, bir robot

⁹⁷ Hazar Çetin M.(2006), a.g.e., s.133.

⁹⁸ Ünlü Sezen(2001), a.g.e., s.1420-141.

⁹⁹ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.524-525.

¹⁰⁰ Yeşilyaprak Binnur,(1993) "Kişilik Gelişiminde Ailesel Faktörlerin Etkisine İlişkin Bir Araştırma", **Aile ve Toplum Dergisi**, Sayı:3, Cilt:1, Yıl:3, Eylül-Aralık, s.39.

¹⁰¹ Erdoğan İlhan.(1997), a.g.e., s.250.

veya makine örneğinde olduğu gibi, otomatik olarak dışsal bir uyarıcı tarafından başlatılmamaktadır. Uyarıcıya verilen tepkiler kendi kendine harekete geçmektedir. Birey neyin pekiştirildiğinin farkındadır ve aynı şekilde davrandığı takdirde ödülün tekrarlanacağını beklediği için bir dış uyarıcı davranışı değiştirebilir¹⁰². Geleneksel davranışçı kişilik görüşlerinin daha bilişsel davranışlara doğru gösterdiği değişim en iyi şekilde Albert Bandura'nın çalışmalarında gözlemlenebilir. Bandura insanoğlunun yaşamın getirdiği her türlü uyarıcıyı edilgen bir şekilde alan varlık olduğunu savunan radikal davranışçılığı kabul etmez. İnsanların çevresel olaylara tepki vermesi, ödül ve ceza sayesinde bazı davranışların öğrenilmesi doğaldır. Ancak, insanlar sadece insanlara ait bazı yeteneklere de sahiptir. Radikal davranışçılar, insan davranışının en önemli nedenlerini ve insan kişiliğinin kaynaklarını göz ardı etmektedirler. Göz ardı edilen nedenler, düşünme ve bilginin simgesel işleyişi olduğundan, Bandura yaklaşımına sosyal-bilişsel kuram adını vermiştir¹⁰³.

1.4.15. Bilişsel Yaklaşım

Bilişsel yaklaşım bireyin çevresini, davranışlarını anlamlandırma süreçleri üzerine odaklanmakta, kişiliğin temeline zihinsel süreçler ve algıyı koymaktadır¹⁰⁴. Bilişsel yaklaşım, kişilik farklılıklarının insanların bilgi işleme süreçlerindeki farklılıklardan kaynaklandığını öne sürmektedir¹⁰⁵.

1.4.16. George Kelly'nin Kişisel Yapıların Psikolojisi Yaklaşımı

George Kelly'e göre insan davranışı gerçekliğe aynı zamanda insanların gerçeklik algılamasına dayanmaktadır. Kelly, evrenin gerçek olduğu ancak insanların bunu değişik şekillerde yorumladığı görüşünü ileri sürmüştür. Buna bağlı olarak insanların kişisel yapıları ya da olayları anlama ve açıklama şekilleri, onların davranışlarını kavramada önemli rol oynamaktadır. Kelly, diğer kuramcılarının benimsediği birçok kavramı kabul etmemiştir. Ego, duygu, pekiştireç, dürtü, bilinç dışı gereksinim hatta güdülenme gibi temel kavramlar dahi Kelly'nin kuramında yer almamaktadır¹⁰⁶.

¹⁰² Schultz Duane, Schultz Sydney Ellen ,(2007), a.g.e., s.505.

¹⁰³ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.530.

¹⁰⁴ Çetin Murat HAZAR, a.g.e., s.133.

¹⁰⁵ Burger Jerry M.(2006), a.g.e., s.606.

¹⁰⁶ Yazgan İnanç Banu, Yerlikaya Eşef Ercüment (2008). a.g.e., s.225.

Kelly, insanların olayları yorumlamak ve kestirmek amacıyla kullandığı bilişsel yapıları kişisel yapılar olarak tanımlamıştır. Hiçbir insanın kişisel yapıları bir başkasınıninkine benzemez ve hiç kimse zihnindeki yapılarını birbirine benzer biçimde düzenleyemez. Kelly, kişisel yapıları çift kutuplu olarak tanımlamıştır. Başka bir ifadeyle birey, ilgili nesnelere kendi yapılarına göre ve/veya seklinde sınıflandırmaktadır. Kelly, kişilik farklılıklarının büyük oranda insanların “dünyayı yapılandırma” biçimlerindeki farklılıktan kaynaklandığını savunmuştur¹⁰⁷.

¹⁰⁷ Hazar Çetin M.(2006), a.g.e., s.609.

II. BÖLÜM

KİŞİLİĞE TİPOLOJİK YAKLAŞIMLAR VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ENVANTERİ

2.1. Kişiliğe Tipolojik Yaklaşımlar

Kişilik konusuyla ilgilenen teorisyen ve araştırmacıların çoğunun amacı, bireylerin belirli özelliklerini tespit etmek ve bu özelliklere uygun düşecek şekilde de kişileri özel kalıplar içinde gruplamaktır. Ancak bu gruplama sadece teoriktir. Yani, bireylerin davranışlarını anlama ve açıklamada bilim adamlarına analiz yapma kolaylığı sağlaması bakımından kişilik kalıpları oluşturulmaya çalışılmıştır. İçe dönük kişilik ve dışa dönük kişilik gibi. Gerçekte bütünüyle içe dönük ya da dışa dönük birey bulma oranı düşüktür. Çünkü, gerçekte bireyin hangi kişilik kalıplarında olduğunu belirlemek, zamanla değişim göstereceğinden, güçtür¹⁰⁸.

Hippocrates (M.Ö. 460-377) ve Kant (1724-1804) bedensel yapıyı dikkate alan kişilik tiplerini aşağıdaki gibi 4 gruba ayırmışlardır¹⁰⁹:

- Kanlı, canlı, neşeli insanlar hafif kanlı mizacı,
- Kural ve ilkelere sıkı sıkıya bağlı ve yavaş hareket edenler ağırkanlı mizacı,
- Duygusal, derin ve kaygılı insanlar kara sevdalı mizacı,
- Çabuk kızan, saldırgan, ateşli ve sert insanlar ise sinirli mizacı temsil etmektedirler¹¹⁰.

Ernst Kretschmer'in 20. yüzyılın başlarında yapmış olduğu kişilik tipi sınıflandırmasına göre ise, üç tipten bahsetmek mümkündür¹¹¹:

- Uzun boylu, kasları gelişmiş lider olma eğilimi kuvvetli olanlar atletik tipi,
- Uzun ve ince yapılı, soğukkanlı, inatçı, alıngan ve kindar olanlar astenik tipi,
- Orta boylu, şişman, kasları yumuşak, dış dünyaya açık, açık kalpli ve iyimser olanlar ise piknik tipi temsil etmektedirler¹¹².

1960'ların sonlarında Freidman ve Rosenman tarafından stres kavramıyla ilişki kurularak ortaya çıkarılan "A tipi" ve "B tipi" kişilik biçimleri de günümüzde geniş kabul alanı bulmuştur¹¹³. Kişiliğin ölçülmesi, kişilik özelliklerinin bir fonksiyonunu, kişilerin içsel deneyimlerini ve gözlenebilen davranışlarını tanımlamak, sınıflamak ve özetlemek olarak ifade edilmektedir¹¹⁴.

¹⁰⁸ Özdevecioğlu Mahmut, (2002) "Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 19, s.115-134.

¹⁰⁹ Bowdon, Tom Butler(2007), **50 Psychology Classics**, Nicholas Brealey Publishing, s.87.

¹¹⁰ Köknel Özcan(1997), a.g.e., s.81.

¹¹¹ Köknel Özcan, Özüğürüm Kırbas, Bahadır Güler,(2000) **Psikoloji**, Altın Kitapları Yayınevi, İstanbul.

¹¹² Eroğlu Feyzullah,(2007), **Davranış Bilimleri**, Beta Yayınları, 3.Baskı, İstanbul, s.208-209.

¹¹³ Zel Uğur,(2006),a.g.e., s.430.

Kişilik özellikleri ve duruma bağlı olarak ortaya çıkan duygusal tepkiler, insanların hem kendilerini, hem de başkalarını anlamak ve tanımlamak için kullandıkları kavramlardır¹¹⁵. Kişilik özellikleri insanların, geçmişteki deneyimlerine dayanarak şimdiki zamanı tahmin etmelerine imkân sağlarken, duygu durum kavramları mevcut durumun değişimiyle kontrol edilebilecek davranışları belirtmektedir¹¹⁶. Kişilik özelliklerini incelemek isteyen araştırmacılar, Francis Galton'un insanların sergiledikleri bireysel farklılıkların dünyadaki bütün dillerde kodlanacağını ve kendilerini sözcükler halinde yansıtacağı hipotezinden hareketle kişilik yapısını kapsayacak bir sınıflama oluşturmaya çalışmışlardır. Goldberg, Galton'un İngilizce sözlükteki kişilik terimlerine ilişkin tahminlerinin, Allport ve Odbert'in çalışmaları ile netleştiğini belirtmiştir¹¹⁷.

Cattell, Allport ve Odbert yaklaşık 4500 kişilik özelliği tanımlayan sıfatla yaptığı çalışma sonucunda 16 faktör bulmuştur. Ancak daha sonra Cattell'in değişkenlerini yeniden analiz eden araştırmacılar bu faktörleri bulamamış ve yalnızca 5 faktör elde etmişlerdir¹¹⁸. Çeşitli çalışmalarda ortaya çıkan bu beş faktörü Norman, 1-Dışadönüklük, 2-Yumuşak Başlılık/Uzlaşılabilirlik, 3-Sorumluluk/, 4-Duygusal Dengelilik ve 5-Kültür olarak isimlendirmiştir. Faktör kuramları, matematiksel kişilik kuramları; kişiliğin nesnel yöntemlerle ölçülmesine, matematiksel tekniklerin kullanımına, varyans, kovaryans ve faktör analizi yöntemlerine, her biri bireyde kişilik faktörlerinin rolünün değerlendirilmesine dayanırlar¹¹⁹. Kişilik faktörleri, hümanist kuramların tanımladığı kişilik özelliklerine benzer. Nicel kişilik ölçümü Galton, Sperman ve Thurstone tarafından geliştirilen çok değişkenli analiz yöntemi ile başlamıştır. Bu yöntemde aynı anda ölçülen çoğul değişkenler birbiriyle korele edilir, gerektiğinde işlevsel birimlere ayrıştırılarak belirli kişilik örüntüleri ortaya çıkartılabilir. Yüzeydeki özellikler, yani altta yatan faktörlerden kaynaklanır. İşlevsel psikolojik testlerle insan kişiliğinin altında yatan dinamik ve işlevsel kapasiteler, huy özellikleri

¹¹⁴ Somer Oya,(1998), "Beş Faktör Modeli" **Türk Psikoloji Yazıları**, Cilt:1, s:2.

¹¹⁵ Hogan, J. & Holland, B.(2002), Evaluating personality-based job requirements, paper presented at Seventeen Annual Meeting of the Society for Industrial-Organizational Psychology, Toronto,

¹¹⁶ Sheppard, R. L.(1997), "Differential İtem Functioning İn The Hogan Personality Inventory", Unpublished Doctoral Thesis, Central Michigan University.

¹¹⁷ Zangwill, O.L.(1990), **Modern Psikolojinin Gelişimi**, Çev. Yılmaz Özakpınar, Selçuk Üniversitesi Yayınevi, Konya.

¹¹⁸ Stanton, N. A., Mathews, G., Graham, N. C. & Brimelow, C.(1991), " The Opq And The Big Five", **Journal Of Managerial Psychology**, 6, 1991.

¹¹⁹ Sheppard, R. L.(1997),a.g.e. s.78.

ortaya çıkartılmaya çalışılır¹²⁰. Cattell kişilik araştırmalarında çok değişkenli analiz ve faktör analizi yöntemlerini uygulayarak, kişiliğin yapıtaşlarını oluşturan özellikleri tanımlamıştır. Kişiliğin işlevsel profilini tanımlayan 16 nicel faktörlü bir kişilik testi geliştirmiştir. Cattell'in faktörleri arasında duygusal sıcaklık, zekâ, ego gücü, uyarılabilirlik, egemenlik, süperego gücü, açıkgozlük, suçluluk duygusuna yatkınlık ve kendine yeterlik vardır. Faktörlerin bazıları biyolojik kökenli (Örneğin, cinsiyet, saldırganlık, ebeveyn koruyuculuğu), bazıları ise çevresel kökenli (Örneğin; iş, din, yakınlık kurma ve kimliğe ilişkin kültürel düşünceler) olarak ayırt edilmiřtir¹²¹.

Kişilik ile uğraşan bilim adamlarının amaçlarından birisi de, bireyleri sergiledikleri bazı davranış kalıplarına göre çeşitli sınıflara ayırarak gruplandırmaktır. Tip kavramının ortaya çıkmasının temelinde yatan düşünce de bu çabadır. Tip, bireyin zihinsel ve fiziksel özelliklerinin değerlendirilebilir yönüdür denilebilir. Tip, belirli bir kişilik özelliğini temsil eden kavram ya da kişilik modeli olarak da nitelendirilebilir. Davranışsal açıdan geniş anlamda tipten söz edildiğinde ise, özellikleri ve kişilik belirtilerine göre gruplaşmış davranışlar ve sosyal olgular topluluğu şeklinde bir tanımlama yapmak mümkündür¹²².

Kişiler buldukları ortamlarda çok çeşitli faktörlerin etkisinde kalmaktadırlar. Bu faktörleri sınıflandırmanın güçlüğü, kişilerin söz konusu etkilere karşı oluşturdukları davranış kalıplarını belirlemede de etken bir zorluk olmaktadır. Bu güçlükler içerisinde bireyleri çok belirgin tiplere ayırmak ve sınırları kesin belirlenmiş tipolojikler ortaya koymak oldukça zordur. Bu zorluğa rağmen bu çalışmaların temel amacı, bazı genel özellikler ile gözlemlenebilir kişilik belirtilerinin benzerliğine göre tipolojik gruplar yapmak ve bu grupların belirlenen özelliklerine göre, bireysel davranışları tahmin etmek veya yorumlama olanağı elde etmektir¹²³. Kısacası, insanlar belirli davranış kalıpları ile tanımlandığı takdirde, içinde bulunduğu duruma göre özelliklerini gösterdiği grubun belirlenen davranış kalıbına uyacağı beklendiğinden, hangi durumlarda nasıl bir davranış kalıbı sergileyeceğini tahmin etmek kolay olacaktır.

Bireyleri belirli davranış kalıplarına sokarak oluşturulan gruplara, bazı bilim adamları tip, bazıları ise kişilik özelliği açısından yakalamıştır. Bir kısım bilim adamı bu ayrımı, kesin çizgilerle sınırlarken bazıları iç içe geçmiş özellikler olarak

¹²⁰ Stanton, N. A., Mathews, G., Graham, N. C. & Brimelow, C.(1991), a.g.e. s.88.

¹²¹ Somer Oya,(1998), a.g.e., s. 4.

¹²² Erdoğan İlhan(1997),a.g.e., s.278.

¹²³ Erdoğan İlhan(1997).a.g.e., s.282.

sınıflandırmışlardır. Bu ayrıma ister tip denilsin, ister kişilik özelliği denilsin, sonuçta, bireyleri kişiliklerine göre bir ayırım çabası olmuştur. Kişiliği tanıyıp anlama ve değerlendirme girişimleri çok eski zamanlarda başlamıştır. Kişilik özelliklerinin ve bunlarla ilişkili olarak birbirinden farklı tiplerin gruplanması ve tanımlanmasına ilişkin çalışma ve araştırmalar başlıca iki temel üzerinde sürdürülmüştür. Bunlardan birinde kişilikle beden yapısı arasında bağlantı aranmış, diğerinde ise kişilik, beden yapısından ayrı olarak ruhsal ve toplumsal özellikleriyle tiplere ayrılmıştır. Zamanla ikinci görüşü benimseyenlerden bir bölümü, kişilik yapılarını ruhsal çözümleme ve derinlik ruh bilimi açısından da tiplere ayırmaya çalışmışlardır. Bireyleri tip olarak belirli kalıpların içine sokarak bu grupların kesin çizgilerle özelliklerini tespit etmenin güçlüğü yanında, tip olgusunun da varlığı tartışılmaz. Her tipin kişilik olgusunu etkileyen birden çok alt ayırımın olacağı bilinmelidir¹²⁴. Bu nedenle bu çalışmada kesin bir ayırım yapılarak bilim adamlarının, kişiliği tipolojik açıdan inceleyen çalışmalarından en popüler olan bazılarını genel olarak kişilik tipleri adı altında incelenecektir. Bunun yanında özellik açısından inceleyen çalışmalardan da bir sonraki bölümde bahsedilecektir.

Kişiliği tanımlayıp anlamaya çalışma, bireylerin farklı sınıflara ya da tiplere ayırma çabaları çok eski zamanlardan beri bilim adamlarının ilgi odağı olmuştur. Kişilik özelliklerini belirleyip gruplara ayırabilme çalışmaları da bunların içindedir. Bu çalışmalar temelde iki gruba ayrılmıştır. Birincisi beden yapılarına göre gruplandırma, ikincisi toplumsal ve ruhsal özelliklerine göre gruplandırma yoludur.

2.1.1. Kişiliğin Beden Yapılarına Göre Sınıflandırılması

Yeryüzünde yaşayan insan sayısı düşünüldüğünde, birkaç tip ayırımına gitmenin yetersizliği ortaya çıkmaktadır. Tüm özellikleriyle tek bir tipe uyan kişilere rastlamak mümkün değildir. Ayrıca kişilik sadece biyolojik özelliklerin etkisiyle oluşmaz¹²⁵. Kişilik, çevre ve kalıtsal özelliklerin toplamından oluşur. Kişiliğin önemli bir yanını oluşturan mizaç üzerinde duran ve mizacın beden yapısından ve kimyasından etkilenişine göre kişiliği tiplere ayıran, Hippocrates olmuştur. Hippocrates, insanın mizacını, bedende en çok bulunan ve kişiliği etkileyen sıvılara göre dört grup içinde toplamıştır¹²⁶:

¹²⁴ Erdoğan İlhan.(1997), a.g.e., s.281.

¹²⁵ Carver, Charles C., Scheier M.F. (1996); **Perspectives on Personality**.Simon and Schuster Co. s.125.

¹²⁶ Davis, S.F., Palladino J.J. (1997); **Psychology**, Prentice Hall, U.S.A. s.421.

- 1. Hafif kanlı mizaç (Sanguine):** Bu tipte olanların bedeninde kan etkin rol oynar. Kanlı canlı, neşeli insanlardır. Bol ve tatlı konuşurlar. Kolay ilişki kurarlar. Eğlence, müzik ve şaraptan hoşlanırlar. Bunlar tasasız insanlardır. Neşelidirler. Umut doludurlar. Yaşadıkları zamanı değerlendirmeye çalışırlar. O anda ellerindeki uğraşmayı, zihinlerindeki düşünceyi önemser, ama az sonra unuturlar. Sözlerinde durmazlar. Çok kişi ve konuyla ilgilenir, ancak bunların çoğunu sürdüremezler. Topluluktan, kalabalıktan, insanlarla birlikte olmaktan hoşlanırlar. Giyime, süse, gösterişe düşkündürler. Yaşamlarından hoşnuturlar. Olayları, kişileri fazla ciddiye almazlar. Sürekli değişiklik ararlar.
- 2. Ağır kanlı mizaç (Phlegmatic):** Bedenlerinde lenf sıvısı etkin rol oynar. Ağır kanlı insanlardır. Yavaş hareket ederler. Geç ve güç duygulanırlar. Dinlenmeye ve uykuya düşkündürler. Ağır kanlı insanlardır. Yavaş yavaş harekete geçerler. Davranışlarda duygudan çok düşünce ağır basar. Kurallara ve ilkelere sıkı sıkıya bağlıdırlar.
- 3. Karasevdalı Mizaç (Melancolic):** Bedenlerinde “kara safra”nın etkin olduğu mizaçtır. Duygusal insanlardır. Derin ve uzak görüşlüdürler. Yürekli ve atılgan olurlar. Kendileriyle ilgili konulara büyük önem verirler. Aşırı duyarlı, kaygılı ve endişelidirler. İlgilendikleri her konuda tedirgin olacak, üzülüp sıkılacak bir yan bulurlar. İnsanlarla ilişki kurmaktan çekinirler. Yapacakları her davranışı uzun uzun düşünür, ölçüp biçerler. Çoğu zaman da eyleme geçmeden, vazgeçerler. Değerlere ve kurallara bağlıdırlar.
- 4. Sinirli mizaç (Choleric):** Bedenlerinde “sarı safra” etkindir. Çabuk kızan, saldırgan, ateşli, sert insanlardır. Çabuk kızar, öfkelenir, bağırıp çağırır ve yatışırlar. Kolay karar verip hemen eyleme geçerler. Hızlı hareket ederler. Başladıkları işin sonunu getiremezler. Bu nedenle çalışmayı sevmezler. Buyruk vermeyi, işlerini başkalarına yaptırmayı severler. Gösterişten hoşlanırlar. Tanınmak, övülmek isterler. Kendilerini beğenir, yerli yersiz övünür, yaptıklarını abartırlar. Hep kendilerinden söz eder, başkalarının da ondan söz etmesini isterler.

Beden yapısının mizaç, karakter ve kişilikle ilişkisi üzerinde Hippocrates’le başlayan görüşler, yeni çağlarda bilimsel nitelik kazanmaya başlamıştır. Kısalık, uzunluk, zayıflık, şişmanlık, güzellik, çirkinlik gibi nitelikler, saç, göz, ten rengi gibi özellikler, yürüyüş, oturuş, mimik, jest gibi hareketler, insanın beden yapısına

bağlıdır¹²⁷. Bunların hepsi, başkalarının insana karşı gösterdiği tepkiyi, ilgi ve ilişkiyi etkiler. Örneğin; şişman bir insana karşı çevrenin gösterdiği tepkinin algılanışı ve benlikte yerleşmesi, kişilikte olumsuz izler bırakabilir. Saçının rengi, gözünün güzelliğiyle ilgi çeken bir insanın kişiliğine, aşırı ve gereksiz güven duygusu ve bencillik yerleşebilir. Yani, beden yapısına ilişkin özellikler, kişilik gelişmesine ve yapısına belirgin nitelikler katar. Bunlar, diğer insanların tepkilerini etkiler. İnsanın bu tepkilere karşı geliştirdiği cevaplar farklı olur. Bu karşı tepkilerin uzun süre benzer biçimde olması, değişik kişilik yapılarının oluşmasına neden olur. Bedende diğerlerine oranla daha çok gelişmiş ve belirgin duruma gelmiş sistemlere göre (kafa, göğüs, karın ve kas), “Cerebral”, “Respiratoire”, “Musculaire” ve “Digestive” olmak üzere dört tip insandan söz edilir¹²⁸.

1923 yılında, araştırmacı Davenport, insanları beden yapılarına göre, ince, uzun, orta, şişman, etli olan insanların, birbirlerinden farklı kişilik yapısı olduğuna dikkati çekmiştir¹²⁹.

1927 yılında, Sovyet araştırmacı Galant, beden yapılarına göre insanları, “Stenosom”, “Mesosom” ve “Megalosom” olarak üçe ayırarak, Davenport’un görüşüne yakın bir yaklaşım getirmiştir.

1927 yılında, Kretschmer, kafatası yapısının, yüzün, beden, kol ve bacakların ölçümünü yaparak insanları, “piknik”, “astenik/leptozom” ve “atletik” olarak üç temel tipe ayırmıştır. Ayrıca, beden yapısı bakımından bunların karışımından oluşan “karma” tiplerden ve bu üç tipe de uygun düşmeyen biçimsiz, tıpsız anlamına gelen “displastik” tiplerden de bahsetmiştir¹³⁰.

1940-1942 yıllarında Amerikalı Sheldon, kafatasını, iskeleti, gövdeyi, kol ve bacakları daha ince ve duyarlı yöntemlerle ölçmüş, Kretschmer’in kurduğu sistemi geliştirmiştir. Sheldon beden yapılarını, döl yatağı içinde gelişen oğulcukta ilk gelişen katmanlara göre; “endomorf”, “mezomorf” ve “ektomorf” olarak üç temel tipe ayırmış ve bu beden yapılarının üzerinde, bunlara uygun üç ayrı kişilik yapısının bulunduğunu ileri sürmüştür¹³¹.

¹²⁷ Carver, Charles C. and Scheier M.F. (1996), a.g.e. s.127.

¹²⁸ Adler, Alfred, (1985), *İnsanı Tanıma Sanatı*, Çev. Kamuran Sıpal, Say Kitap Pazarlama, İstanbul, s.84.

¹²⁹ Schultz, D.P. & Schultz, S. E. (2009). *Theories of Personality*. USA: Wadsworth Cengage Learning.s.147.

¹³⁰ Samuel, W. (1981). *Personality, Searching for The Sources of Human Behavior*. McGraw-Hill, Inc.s.284.

¹³¹ Bowdon, Tom Butler(2007), *50 Psychology Classics*, Nicholas Brealey Publishing, s.87.

Beden yapılarına göre kişilik sınıflandırması yaklaşımı oldukça basit ve kolay denebilecek bir yaklaşımdır. Beden tipi ve kişilik türü arasında anlamlı bir ilişki kurulamamıştır. Günümüzde geçerliliğini yitirmiş bir yaklaşımdır. Bu nedenle beden yapıları ile kişilik arasında bağlantı kuran çalışmaların sadece en bilinen ikisi aşağıda belirtilmiştir.

2.1.1.1. Ernst Kretschmer'in Sınıflandırması

Kretschmer, kafanın, yüzün ve bedenin çeşitli ölçülerini alarak, insanları fiziksel yapıları bakımından üçe ayırmıştır. Bunlar¹³² :

Piknik tip; piknik tipler orta boylu, şişman, geniş omuzlu ve yemeği çok seven dışa dönük kimselerdir.

Atletik tip; uzun boylu, kaslı bir vücuda sahip, içe dönük kişiliğe sahiptir

Astenik tip ya da Leptozom tip; Astenik tipe giren insanlar, ince uzun boylu, omuzları dar ve içe dönük kimselerdir

Bu üç tipe uymayanlara ise şekilsiz anlamına gelen "**Displastik tip**" adı vermiştir¹³³.

2.1.1.2. William Sheldon'ın Sınıflandırması

Sheldon üç temel insan tipini belirlemiştir. Beden yapılarını, döl yatağı içinde gelişen katmanlara göre "Endomorf", "Mezomorf", "Ektomorf" şeklinde tiplere ayırmıştır. Bunlar¹³⁴ :

Endomorf (Endomorphy): Bu tipte olanların iç organ dokuları daha gelişmiş olup, özellikle karın bölgesi geniştir. Beden yuvarlak, kaslar gevsek, saçlar seyrek, cilt düzgündür. Bu beden yapısında olanlarda "viserotonik" denilen kişilik yapısı bulunur. Bu tipte kişiler yemek yemekten hoşlanırlar, neşelidirler, hislerini saklayamazlar. Kolay ve çabuk duygulanan, güvensiz, açık yürekli, sevecen, insancıl, kolayca toplumsal uyum sağlayan kişilik yapısı gösterirler¹³⁵.

Bu kişilik yapısında olanların özellikleri aşağıdaki gibidir¹³⁶:

- Hareketleri yavaş, ağır ve uyuşuk,
- Rahatına düşkün ve hoşgörülü,

¹³² Baymur Feriha,(1994). **Genel Psikoloji**, İnkılap Kitabevi, İstanbul, s,256.

¹³³ Yıldız Selver, (2001) "Kişilik ve Meslek Seçimi Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, s.20.

¹³⁴ Özarslan Gülşen,(2002) "Çalışan Kişiliği ile İş Tatmini ve Performans Etkinliği Üzerine Bir Sağlık Kurumunda Araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, s.33.

¹³⁵ Samuel, W. (1981), a.g.e. s.291.

¹³⁶ Samuel, W. (1981), a.g.e. s.292.

- Topluluktan hoşlanan, bol gülen, neşeli, arkadaş canlısı,
- Sevme ve tanınma isteği güçlü, ilgisi kendisine dönük,
- Çabuk ve kolay duygulanan, kaygılanan, üzülen ve ağlayan.

Mezomorf (Mesomorphy): Bu tipte olanların omuzları ve özellikle kasları iyi gelişmiş olup, kolları güçlü, bedenleri dayanıklı, atletik yapıda insanlardır¹³⁷. "Somatotonik" denilen kişilik yapısı vardır. Spordan, serüvenden hoşlanan, güçlü görünen, acıya ve sıkıntıya dayanıklı kişilik yapısı gösterirler.

Bu kişilik yapısında olanların özellikleri aşağıdaki gibidir¹³⁸:

- Beden hareketleri canlı, davranışlarda girişkenlik ve atılganlık,
- Egemen olma ve yönetme tutkusu,
- İçinden geldiği gibi, hatta zaman zaman saygısızca davranma,
- Her türlü kalabalık ve gürültüden hoşlanma,
- Dışa dönük, acıya, sıkıntıya dayanıklı duygulanım
- Kaygı ve endişe durumunda dışa dönük eylem eğilimi ve saldırganlık.

Ektomorf (Ectomorphy): Bu tipte olanlar ince, uzun olup, iyi gelişmemiş kas yapısı gösterirler¹³⁹. "Serebrotonik" kişilik yapısı gösterirler. İçe dönük, insandan kaçan, diğer insanlarla kolay ilişki kuramayan, soyut düşünen kişilik yapısı gösterirler. Bu kişilik yapısında olanların özellikleri aşağıdaki gibidir¹⁴⁰:

- Hareketleri yavaş, davranışlar endişeli
- Olaylar ve insanlar karşısında geriye çekilme ve içe kapanma
- Aşırı zihinsel işlev, akılcı yaklaşım
- Duygulanım ve coşkuları üzerinde aşırı denetim
- Topluluktan, kalabalıktan, hatta arkadaştan çekinme, kaçma
- Açık yerlerden ve geniş alanlardan korkma
- Aşırı ve dışa yansıtılmayan duyarlılık ve yorum
- Kaygı ve korku yaratan durumlarda içe kapanma ve yalnız kalma isteği.

Söz konusu edilen tipler ve bunlarda bulunan kişilik yapıları, bu denli kesin sınırlar ve özelliklerle birbirinden ayrılamaz. Bu tiplerden birinin bütün özelliklerini taşıyan insanlara ender rastlanmakta ve her insanın kişiliğinde üç tipte ayrı ayrı bulunan

¹³⁷ Özarslan Gülşen,(2002). a.g.e. s.35.

¹³⁸ Bowdon, Tom Butler(2007). a.g.e. s.94.

¹³⁹ Samuel, W. (1981), a.g.e. s.292.

¹⁴⁰ Bowdon, Tom Butler(2007), a.g.e. s.91.

kişilik özellikleri degisik oranlarda bulunmaktadır. İnsanların çoğunluğunun kişiliği bu üç tipte bulunan niteliklerin karışımından oluşmuştur¹⁴¹.

Diğer taraftan, insanların sadece bedensel özelliklerini sınıflamakla kalmayıp bedensel özellikleri ile psikolojik özellikleri arasında da bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür¹⁴². Son yıllarda yapılan geniş istatistik çalışmalarından toplanan veriler, beden yapısıyla kişilik özellikleri arasında istatistik açısından düşük bir bağlantı olduğunu ortaya koymuştur. Ancak, bu görüşler, kişilik yapılarını ve özelliklerini tanıyıp anlamada sağlam bir dayanak olmuş, kişiliği etkileyen daha önemli bedensel, fizyolojik, hormonal, kimyasal etkenlerin bulunabileceği olasılığını düşündürmüş, daha duyarlı yöntemlerin geliştirilmesini sağlamıştır.

2.1.2. Kişiliğin Ruhsal ve Toplumsal Yapıya Göre Sınıflandırılması

Kişilik tiplerinin belirlenmesinde daha doğru ve kesine yakın sonuç veren ve günümüzde de iş gören seçimi sürecinde kullanılan birçok kişilik belirleme ölçekleri bulunmakta ve bu ölçekler kişiliğin ruhsal ve toplumsal yapısına göre kişiliği sınıflandırmaktadırlar¹⁴³.

Bu nedenle, kişiliğin ruhsal ve toplumsal yapısına göre yapılan sınıflandırmaların en çok bilinenlerinden kısaca bahsedilecek, tezde uygulanacak olan anketin temelini oluşturan Beş Faktör Kişilik Ölçeğine üçüncü bölümde ayrıntılı olarak yer verileceğinden dolayı burada kısaca genel bilgiler verilecek, bunun yanısıra Jung'un kişilik tipleri teorisi ile Katharine Myers ve Isabel Briggs'in Myers-Briggs Type Indicator olarak adlandırılan sınıflandırmaları detaylı olarak incelenecektir.

2.1.2.1. Sigmund Freud'un Sınıflandırması

Sigmund Freud'a göre, kişiliğin psikanalitik incelenmesi sonucunda Üst Benlik (Süperego), Benlik (Ego) ve İkel Benlik (Id) olmak üzere üçlü bir ayırım yapıldığına daha önceki bölümlerde belirtilmişti. Bu kavramların tipoloji ile ilgili açıklamalarına aşağıda değinilmiştir¹⁴⁴.

¹⁴¹ Köknel Özcan, (1997)a.g.e., s.85.

¹⁴² Lawrence Pervin .A. ,Oliver John P.(1997), a.g.e. s.11.

¹⁴³ Feldman, R.S.(1997), Essentials of Understanding Psychology. McGraw-Hill Comp. Inc., Newyork, s.451

¹⁴⁴ Morgan, Clifford T.(1981). **Psikolojiye Giriş Ders Kitabı** (Çev. Ed. Sirel Karataş) Meteksan Ltd. Şti.,Ankara, s.47

Freud'a göre insan eğilimleri ve sevgi güdülerinin toplandığı yer ilkel benliktir. Burada bireyin hiçbir baskı ve etki altına alınmamış istek ve arzulan kısaca biyolojik eğilimlerinin oluşturduğu doğası vardır. Benlik kısmı, toplumsal gelenekler ve yasalar doğrultusunda insanı topluma uydurmakta ve faaliyetlerin toplumca kabul edilebilir biçimde ortaya çıkmasına yardım etmektedir. Üstbenlik ise, kişinin daha üst düzeyde denetimini sağlar. Kişi koşullar uygun olduğu, etrafta kimseler bulunmadığı halde adalet, hakkaniyet ve özellikle vicdan adı verilen duygularla davranışlarını kontrol eder¹⁴⁵.

Freud birbirinden farklı üç kişilik tipinin bulunduğunu ileri sürmüştür¹⁴⁶:

1- Sevgeç Tip (Erotic): Sevmenin ve sevilmenin egemen olduğu, ağır bastığı duygusal insanlardır.

2- Sado-Masohist Tip (Sado-Masochism): Üstben ile ben arasında sürekli çatışma ve sürtüşme gösteren insanlardır. Bir yanda katı kalıpların baskısı, bir yanda bunlara uyamamanın verdiği kaygı ve sıkıntı nedeniyle devamlı tedirginlik gösterirler. Takınaklı düşünceleri ve korkuları olabilir.

3- Özsever Tip (Narcissistic): Kendi bedenine ve kişiliğine aşırı düşkün olan, kendisini seven ve beğenen insanlardır.

Bu üç tipin karşılıklı olarak bir araya gelmesi sonucu, iki tipinde özelliklerinin bir bölümünü taşıyan değişik kişilik yapıları ortaya çıkabilir. Sevgeç-Özsever, Sado-masohist-Özsever gibi¹⁴⁷.

2.1.2.2. Eduard Spranger'in Sınıflandırması

Alman ruhbilimci Spranger kişilik yapılarını toplumsal yer, rol, durum ve amaca göre altı temel tipe ayırmıştır¹⁴⁸.

1-Teorik tip: Soyut düşünen, düşüncelerini gerçekleştirmek için sürekli arayış içinde olan insanlardır.

2-Estetik tip: Sürekli olarak yenilik ve değişiklik peşinde koşarlar.

3-Ekonomik tip: Maddi çıkarlarını üstün tutarlar.

4-Sosyal tip: Başkalarına yardımcı olmaktan hoşlanırlar.

5-Politik tip: Mevki elde etmek, güçlü, kudretli olmak için çabalarlar.

¹⁴⁵ Eren Erol(2000),, a.g.e., s.42.

¹⁴⁶ Feldman, R.S.(1997), a.g.e. s.460.

¹⁴⁷ Köknel Özcan, (1997), a.g.e., s.88.

¹⁴⁸ Köknel Özcan, (1997), a.g.e., s.88.

6-Dindar tip: Günlük yaşamdan çok “öbür dünya” ile ilgilenen, ikisi arasında sürekli bağlantı kurmaya çalışan insanlardır.

2.1.2.3. Gerard Heymans ve Wiersman’ın Sınıflandırması

Kişiliğe ilişkin özellikleri, duygulanım, etkinlik ve verilen kararların süresine göre iki uçlu, üç boyutta toplamışlardır (duygulanım, etkinlik, karar). Duygulanım boyutunun bir ucunda, aşırı duygulanım ve coşku (E), öbür ucunda bu durumun bulunmaması (nE), yani duygusuzluk, ilgisizlik yer alır. Etkinlik boyutu, aşırı etkinlik (A) ve etkinliğin olmaması (nA), kararlara ilişkin üçüncü boyut da, bunların sürdürülmesi (P) ve sürdürülmemesi (S) ne göre, iki uçla sonlanır. Üç boyut üzerinde yer alan bu özelliklerin birleşmesi sonucu sekiz tip tanımlanmıştır¹⁴⁹:

1. E A P : Sınırlı
2. E A S : Kuşkulu, endişeli, takıntılı
3. E nA P : Dışa dönük, neşeli
4. E nA S : Öfkeli
5. nE A P : İçe dönük, durgun
6. nE A S : Tutarsız
7. nE nA P: İlgisiz
8. nE nA S: İlgisiz, tutarsız

2.1.2.4. Raymond B. Cattell'in 16 Kişilik Özelliği

Cattell, insan davranışlarını etkileyen özelliklerin deneysel olarak belirlenmesini savunmuştur. Cattell'a göre kişilik özelliklerini belirleyen bilgi kaynaklarından birisi dildir. Binlerce yıl boyunca değişerek gelişen kelimelerden oluşan dil, var olan her davranışın niteliğini tanımlar¹⁵⁰. Bir özelliğin önemi, o dilde hakkında kaç kelime olduğu ile ölçülür. Bu kritere sözcüksel ölçüt denir.

Cattell aynı zamanda kişilik yapısının araştırmasında, anket sorusu, gözlemcinin beğenileri ve objektif davranışsal bilgilerin de kullanılması gerektiğini belirtmiştir. Birden çok değişken hesaba katılacağından bu yaklaşıma çok değişkenlilik yaklaşımı da

¹⁴⁹ Campbell Macfie,(2007). **Problems Of Personality**, Read Books Press. s.76.

¹⁵⁰ Charles C. Carver, M.F. Scheier (1996). **Perspectives on Personality** , Simon&Schuster Com. USA. s.64.

denilir. Bütün bu ön kabuller neticesinde yaptığı çalışma sonucu Cattell, kişiliğin esasına, 16 boyutun hakim olduğunu belirtmiştir¹⁵¹.

Kişiliği oluşturan bu 16 ana faktör, kişiliğe ne derece etki ettiklerini ölçmek için kullanılan birer boyuttur. Bu boyutları, yukarıdan aşağıya doğru alt alta dizilmiş birer gösterge ibresi olarak görülebilir. Her karşıt özellik belirli bir oranda kişilik tipinin oluşumuna katkı sağlamaktadır. Bu katkıların bileşeninden de oluşan özellikler toplamı bireyin kişilik tipini belirlemektedir¹⁵².

2.1.2.5. Hans Eysenck'in Kişilik Tipleri

Eysenck, kişilik tiplemesi teorisini, iki ayrı boyut ve bu boyutların her bir ucunda birer kişilik özelliği bulunan bir kalıp içerisinde oluşturmuştur. Bu boyutlardan birincisi, içedönük-dışadönük özelliklerinden oluşan boyut, ikincisi ise, duygusal dengesizlik (sınırlı)-duygusal dengelilik (sakin) özelliklerden oluşan boyuttur¹⁵³. İçedönüklük-dışadönüklük boyutuna, çekingen, utangaç, sessiz ve sakın bir içedönük kişiliğe karşı, cana yakın, sosyal ve gürültücü bir dışadönük kişilik tipi oturtmuştur. Nevrotizm de denilen sınırlı-sakin boyutuna ise, sessiz, sakın, sınırlarına hakim ve daha durağan duygulara sahip bir sakın kişiliğe karşı, heyecanlı, çabuk sinirlenen ve sabırsız bir kişiliğe sahip olan sınırlı bir kişilik özelliği yerleştirmiştir¹⁵⁴.

Gözlem ve testlerle bireyin bu iki boyut arasında bulunduğu yer saptanabilir. Özellikleri şu şekilde sıralanabilir¹⁵⁵: İçedönük olanlar: Sessiz, çevreye karşı kapalı, yalnızlığı seven insanlardır. Okumak, yazmak, resim ve müzik gibi uğraşlarla ilgilenirler. Zor arkadaş edinirler. Sakin bir ortamda, telaşsız, denetimli bir yaşam biçimini severler. Güvenilir kimselerdir. Dışadönük insanlar: İnsancıl, cana yakın ve girişkendirler. Kolay arkadaş edinirler. Heyecan veren ortamlardan hoşlanırlar. Neşeli, hareketli, konuşkan, şakacı, iyimser, eğlenmeyi seven kimselerdir. Her zaman güvenilir değillerdir.

Nevrotik içedönük olanlar: Sürekli kaygı ve endişe içindedirler. Alıngan, sınırlı, tedirgin, aşırı duyarlıdırlar. Güvensiz, isteksiz, ilgisiz ve durgundurlar. İnsanlarla kolay ilişki kuramazlar. Yetenek ve becerilerini geliştirme çabası içine girmezler. Nevrotik

¹⁵¹ Campbell Macfie,(2007), s.78.

¹⁵² Charles C. Carver, M.F. Scheier (1996) a.g.e., s.65.

¹⁵³ Hans J EYSENCK and G. WILSON, a.g.e., s.16.

¹⁵⁴ Charles C. Carver, M.F. Scheier (1996), a.g.e.,s.58.

dışadönük olanlar: Kaygı ve tedirgin kimselerdir. Bedensel rahatsızlıklardan şikâyet ederler. Karamsar, neşesiz, durgun ve isteksizdirler. Çabuk hareket edip, sık yanılırlar. İstekleri ve olanaktan arasında denge yoktur.

2.1.2.6. Beş Faktör Kişilik Modeli

Birçok bilim adamı tarafından yapılan çalışmalara göre, kişilik farklılığını belirlemede etken olan beş boyut vardır. Beş Büyük Faktör olarak adlandırılan bu boyutlar, dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusallık ve gelişime açıklık olarak isimlendirilmektedirler¹⁵⁶. Bu model tezin uygulama bölümünde kullanılacağından dolayı tezin ikinci bölümünde detaylı olarak açıklanacaktır. Bu yüzden beş faktör kişilik modeline burada kısaca değinilmiştir.

2.1.2.7. A ve B Tipi Kişilik

Friedman ve Rosenman, yaptıkları araştırma sonucunda kişileri, maruz kaldıkları stres karşısında sergiledikleri davranış kalıplarına göre A ve B tipi kişilik olmak üzere iki gruba ayırmışlardır¹⁵⁷. Duygu ve hareket kompleksi olarak tanımlanan A tipi ve B tipi kişilik özellikleri aşağıya çıkartılmıştır¹⁵⁸.

A Tipi Kişilik: A tipine giren bireylerin stres ile baş edebilme kabiliyeti B tipine oranla daha azdır, bunlar, mücadeleci, hırslı, hep başarı kazanmak isteyen, asabi, gergin kişilerdir, hızlı ve yüksek sesle, öfkeyle patlar gibi konuşurlar, hızlı hareket eder, hızlı yürür ve hızlı yemek yerler¹⁵⁹. Bu kişilerde sempatik sistem fonksiyonları tabloya hâkimdir, çalışma hayatlarında tatmin olmaları ve rahat etmeleri güçtür, sabırsızdırlar. Aynı anda birçok işle uğraşırlar. Onlar için zaman daima az olduğu için acelecidirler. Boş vakitleri yoktur. Rakamlarla oynamayı severler. Kendileriyle çok fazla meşgul olurlar. Dış görünüşleriyle kendilerine güveni olan kişilerdir. Fakat, kendileri hakkında devamlı bir şüphe içindedirler. Çevreleriyle veya çevrelerindeki güzelliklerle pek fazla ilgilenmez, hayatın güzel yönlerini fark etmezler. Her işi kendileri yapmak isterler. Daima başkalarının yaptıklarıyla, kendi başardıklarını, özellikle sayısal olarak mukayese ederler¹⁶⁰.

¹⁵⁶ Goldberg, L. R. (1992), a.g.e. s.28.

¹⁵⁷ Zel Uğur, (2006), a.g.e., s.44.

¹⁵⁸ Sdorow, Lester M. (1998), **Psychology**, 4. B., Mc Graw Hill, Boston, s.68.

¹⁵⁹ Sdorow, Lester M. (1998), a.g.e. s.70.

B Tipi Kisilik: B tipine giren bireyler ise bunların tam tersidir. Olayları ve isi kolay tarafından ele alırlar. Daha yumuşak bir konuşma üslupları vardır. Yaptıklarından ve hayattan memnundurlar. Rahat insanlardır, rahatı severler. Daha az saldırganlırlar. Tek hedefleri "başarı" değildir. Zamanla ilgili bir sıkıntıları yoktur, zamanın boşa geçmesine aldırılmazlar. Başarı ve hünlerleri zamanla ortaya çıkmadıkça, onlardan bahsetme ihtiyacı duymazlar. Herhangi bir oyunu, kazanmak için değil, eğlenmek için oynarlar. Dinlenmekten kaçınmazlar. İşlerini yapmak için bir zaman sınırı yoktur. İyi huyludurlar ve asla aceleleri yoktur ¹⁶¹.

2.1.2.8. Julian Rotter'ın Denetim Odağı Tiplemesi

Araştırmacıların çoğu inanç sisteminin, bireyin kişiliğinin oluşumunda büyük bir faktör, kişilik ölçümünde ise temel bir faktör olarak görmektedirler. Bu çalışmalardan birisi de Julian Rotter tarafından yapılan ve "denetim odağı" olarak adlandırılan çalışmadır. Rotter (1972)'e göre denetim odağı, bireyin sergileyeceği davranışın şeklini, o davranışın sonuçlarının etkileyeceği inancının, bireyin düşünce yapısındaki konumuyla ilgilidir¹⁶². Bireyler yaşadıkları olayların sebeplerini ya kendi içsel, ya da dışsal nedenlerde konumlandırırlar. Bireylerin hayatlarındaki gelişen olaylar olumlu ve olumsuz sonuçlu olaylar olarak ikiye ayrıldığında, olumlu olaylar ödül, olumsuzlar ise ceza olarak nitelendirilebilir¹⁶³. Bu durumda ortaya iki farklı eğilim çıkmaktadır. Birinci eğilim, ödül ve cezaların bireyin dışında, başka güçlerce yönetildiği ve denetlendiğidir. Bu eğilimdeki bireyde, ödüle ulaşma ya da cezadan kaçma konusunda kişisel çabaların etkili olmadığı görüşü hakimdir. İkinci eğilim ise, ödül ve cezanın denetiminin bireyin kendi içsel güçlerine bağlı olduğu ve büyük ölçüde kişinin kendi eseri olduğudur. Bu durumda da bireyde, ödüle ulaşma ya da cezadan kaçma konusunda kendi kişisel çabalarının etkili olacağı kanısı hakimdir¹⁶⁴. Rotter'e göre bu güçlerin içte ya da dışta yoğunlaştığı noktaya denetim odağı denmektedir. Denetim odağını kendi içinde algılayan kişilere içsel denetimli, dışta algılayanlara ise dışsal denetimli kişiler denir.

İçsel Denetim Odaklılar: Kolay motive olurlar, çünkü kazanımların kendi davranışlarının bir sonucu olduğuna inanırlar, karmaşık bilgileri daha kolay

¹⁶⁰ Rosenman Rayh, Friedman Meyer, (1974).**Type A Behavior on Your Heart**, Alfred A. Knopf Inc., New York, USA., s.84.

¹⁶¹ Rosenman Rayh, Friedman Meyer, (1974).a.g.e., s.85.

¹⁶² Charles C. Carver, M.F. Scheier (1996) a.g.e. s.84

¹⁶³ Dubrin Andrew J.,(1994), **Applying Psychology, Individual and Organizational Effectiveness**, Prentice Hall, New Jersey, USA.,1994, s.59.

¹⁶⁴ Köknel Özcan, (1997), a.g.e., s.159.

değerlendirir ve daha kolay problem çözerler, başarı peşindedirler, amaçlarına ulaşmada daha etkilidirler. Yaratıcı, değişiklik yanlısı ve sosyaldirler. Kişilerarası ilişkilerde rahat ve başarılıdırlar. Çevrelerini ve geleceklerini değiştirebileceklerine inanırlar. Amaçlarına ulaşmada etken olan çevresel uyarım ve ipuçlarını daha kolay kavrarlar. Yönetimde katılımcıdırlar. Başkalarının kendilerini etkilemesine müsaade etmezken, kendileri başkalarını etkileme eğilimindedirler¹⁶⁵.

Dışsal Denetim Odaklılar: Daha zor motive olurlar, daha az karmaşık işlerle uğraşırlar, performans düşüklüğünün sebeplerini kendi dışındaki başka nedenlere dayandırır, yumuşak başlı ve uysaldırlar, kolay yönetilirler. Sağlıklarının kendileri için en önemli şey olduğundan, en küçük bir sağlık problemi, işlerinde devamsızlık yapmaları için yeterli bir sebeptir. Organizasyonel yapıda kendilerine daha az önem verildiği düşüncesinde olduklarından zor memnun edilirler¹⁶⁶.

Denetim odağı ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan bazı araştırmalara göre, dışsal denetimliler, içsel denetimlilere göre daha çok endişeli, saldırgan, güvensiz ve daha az düzeyde sosyal onay ihtiyacı olan bir tip çizmektedirler. Aynı zamanda fazlaca yapıcı tepki göstermezler ve başarıdan çok, başarısızlık korkusu taşırlar. Buna karşı içsel denetimliler, başarıyla daha çok ilgilenen, az endişeli, kendine güvenen ve kendinden emin görünümlü kişilik özellikleri göstermektedirler¹⁶⁷.

2.1.2.9. Carl Gustav Jung'un Kişilik Tipleri

Jung'un tiplemesinin temelini oluşturan birinci varsayımı, bireyin geçmişte kazandığı tecrübeler ve gelecekle ilgili beklentilerinin, kişinin davranış ve kişiliğini etkilediğidir. İkincisi, bireyin yaratıcı düşüncesinin sürekli bir gelişim içinde olduğudur. Üçüncüsü ise, kişinin kişilik yapısının çevresiyle sürekli bir etkileşim içinde olan açık bir sistem olduğudur¹⁶⁸.

Hippocrates döneminden beri süregelen içe ve dışa dönük kişilik yapısı görüşlerinden esinlenen Jung bunlara yeni nitelikler ve özellikler katmıştır. Jung'un tipolojisindeki temel ayırım, içedönüklük ile dışadönüklük arasında başlar. İnsanın kişiler ve nesnelere olan ilişkilerini değerlendirerek, bunlara yönelme ya da bunları iç

¹⁶⁵ Daft Richard I.(1999), **Management**, The Dryden Pres, Tennessee, USA.s.476.

¹⁶⁶ Robbins Stephen P.(1986), **Organizational Behavior**, Prentice Hall Inc., New Jersey, USA. s.64.

¹⁶⁷ Zel Uğur,(2006), a.g.e., s.160.

¹⁶⁸ Zel Uğur,(2006),a.g.e., s.39.

dünyasına alıp benimseme biçimine bakarak içe ve dışa dönük tipleri tanımlamıştır¹⁶⁹. Jung'a göre içedönükler, kendi duygu, düşünce, hayal ve rüyalarından oluşan iç dünyaları ile yaşamayı tercih ederken, dışadönükler, kendi dışındaki nesnelere ve insanlardan ve onların faaliyetlerinden oluşan dış dünya ile barışık olmayı tercih etmektedirler. Bu tercihi belirleyen dört ana fonksiyon ya da işlev vardır¹⁷⁰. Bunların birincisi, bilginin, akıl yürütme yoluyla değerlendirildiği, mantığa dayalı çözümlenme yöntemleri kullanan ve yargıya varmak için yeterli veri, geçerlilik ve akılcılık arayan, kişiselleştirmeyi dışlayan değerlendirmeler yapan, düşünsellik işlevidir. İkincisi, bilginin empatiye dayalı ve kişisel değerler kullanılarak değerlendirildiği ve öznel değerlendirme yapan, duygusallık işlevidir. Üçüncü işlev, algılamanın, somut temeller bilinmeden bilinçaltında oluştuğu ve çeşitli olgular arasındaki karmaşık ilişkileri algılayabilme işlevi olan sezgiselliklerdir. Dördüncü işlev ise, beş duyuyla algılama sağlayan, somut, elle tutulabilir gerçekler üzerinde odaklanan, gelecekte ziyade şimdiyi düşünen ve gerçekle desteklenmeyen düşüncelere güvenmeyen duygusallıktır. Bu işlevlerin hepsi her bireyde vardır ve farklı düzeylerde gelişmiştir. En çok gelişen ön plana çıkarak kesin egemen olur ve kişilik üzerinde daha fazla etkili olur. Buna egemen işlev denir. İkinci gelişmiş işlev ise, egemen işleve yardımcı olarak kullandığımız işlevdir. Üçüncü işleve arada sıkışmış, dördüncüye ise gelişmemiş işlev denir¹⁷¹.

Değişik tiplerin özellikleri, kişiler arası ilişkilerde, evlilik sorunlarında, ana baba çocuk çatışmalarında, insanlar arası sürtüşmelerde, hatta toplumsal ve siyasal olayların ortaya çıkmasında önemli rol oynar¹⁷².

2.1.2.10. Katharina C. Briggs ve Isabel B. Myers'in 16 Kişilik Tipi

Jung'un teorisini esas almışlardır. Teoriye göre insanlar, algılama ve yargılama alanlarındaki tercihlerine göre antrenman yaparak kendi "tip"lerini kazanırlar, her tercih grubuna göre doğal olarak gelişen ilgi alanları, değer yargıları, istekler ve düşünce tarzı, gruba ait belirgin özellikler ve yetenekler ortaya çıkmaktadır¹⁷³. Her insanın kullanmakta başarılı olduğu ve bu nedenle günlük yaşantısında sürekli olarak kullandığı

¹⁶⁹ Köknel Özcan,(1997) a.g.e., s.89.

¹⁷⁰ Dubrin Andrew J.,(1994), a.g.e. s.75.

¹⁷¹ Zel Uğur,(2006), a.g.e., s.40.

¹⁷² Rosenman Rayh, Friedman Meyer, (1974), a.g.e. s.84.

¹⁷³ Karadal Himmet, (1999),**Yönetici Yaşam Biçimleri ile Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bazı Sektörlerde Bir Araştırma**, Ç.Ü. Matbaa Yayıncılık, Adana, s.109.

bir dizi zihinsel araçlar (aletler) bulunmaktadır, her insan, sahip olduğu bu psikolojik araçlardan aynı biçimde yararlanabileceği halde, belirli bir faaliyette daha rahat edebileceği araçları tercih eder. İşte bu bireysel seçimler kişiliği ortaya çıkarmakta ve kişiyi diğer insanlara benzer veya onlardan farklı kılmaktadır ¹⁷⁴.

Katharine Myers ve Isabel Briggs, “Myers-Briggs Type Indicator” olarak adlandırılan çalışmalarında, Jung'un kişilik tiplerini, yukarıda açıklanan fonksiyonların egemenlik durumuna göre oluşan ve aşağıda açıklanan dört ayrı özelliğin bileşkesinden oluşan 16 ayrı grupta toplamışlardır. Bu dört özellik ve nitelikleri şöyle sıralanabilir ¹⁷⁵;

Dışadönüklük- İçedönüklük (E-I): İç ve dışa dönüklük kalıtsaldır. Çevrenin etkisi dışında oluşur. İç dönüklüğü dışa dönüştürme (ya da tersi) çabası davranış bozukluklarına neden olur. Bireyin iç dünya ile dış dünya arasındaki tercihini belirler. Dışadönükler (E), içten çok dışa, dış dünyaya, insan ve diğer şeyler dönüktürler. Daha kolay iletişim kurabilirler. Çeşitlilik ve aksiyondan hoşlanırlar. Sık sık insanları selamlarlar. Uzun süreli yavaş işlerden hoşlanmazlar, sabırsızdırlar. Genellikle hızlı hareket ederler (bazen düşünmeksizin). İnsanların çevresinde olmaktan hoşlanırlar, genellikle özgür bir şekilde onlarla iletişim kurarlar. Dışadönükler, grup çalışmasını severler ve başka insanlarla birlikte olmak onlara güç verir. Çabuk düşünüp hızlı eyleme geçerler. İçedönükler (I) ise, dış dünyadan çok iç dünya ile daha kolay bir şekilde bağlantı halindedirler. Konsantrasyon için susmuş gibidirler. Ayrıntılarla ilgilenme eğilimindedirler, durumları sürüklemeyi sevmezler, isim ve yüzleri hatırlamada problem yaşayabilirler, telefonda araya girmelerden ve kesintilerden hoşlanmazlar, halinden memnun bir şekilde yalnız başına çalışırlar, bazı iletişim problemleri vardır. İçedönükler sessiz ve kendi baslarına çalıştıklarında görevlerinde başarılı olurlar. Her şeyi uzunca düşünürler ve bu düşüncelerini diğerlerine açmazlar.

Duyusallık-Sezgisellik (S-N): Bireyin çevresini algılama biçimini yansıtır. Duyusal algılayan kişiler (S), beş duyuyla algılarlar yani, somut, elle tutulabilir gerçekler üzerinde odaklaşırlar. Bilgileri ölçülebilir yolla elde ederler. Simdi önemlidir, geleceği pek dikkate almazlar. Bu yöntemle algılayanlar gerçekle desteklenmeyen düşüncelere güvenmezler. Zamanı iyi kullanırlar. Yeni olasılıklar ya da ilişkiler yerine gerçeklerle çalışmayı tercih ederler. Eğer çözümleri için standart yollar olmaz ise yeni problemlerden hoşlanmazlar. İşlerin yapımında kurulu bir yolu tercih ederler. Yeni bir

¹⁷⁴ Myers Isabel Brigs, Myers Peter Brigs,(1997), **Kişilik: Farklı Tipler Farklı Yetenekler**, Çev. Hüsnü Ovacık, Kuraldışı Yayınları, İstanbul, s.15.

¹⁷⁵ Zel Uğur,(2006), a.g.e., s.39.

tanmesini öğrenmektense, önceden öğrenilmiş mevcut yetenekleri kullanmaktan daha çok hoşlanırlar. Nadiren gerçeklerle ilgili hata yaparlar, kesin (saptanmış, belirli) işlerde iyidirler, rutin ayrıntılarla ilgilenmede sabırlıdırlar. Sezgisel algılayanlar (N) ise, her şeyde bir ilişki ararlar, bir isin parçalarına tek tek bakmak yerine, bu parçalar arası ilişkilere dikkat ederler. Algılama bilinçaltında oluşur, somut temeller bilinmeden oluşur. Geçmişten ve şimdiden gelecekteki olasılıklara sıçrayabilirler ve çeşitli olgular arasındaki karmaşık ilişkileri algılayabilirler. Yeni problemleri çözmekten hoşlanırlar; tekrar tekrar aynı şeyi yapmak istemezler, kullandığından çok yeni bir yetenek öğrenmekten hoşlanırlar, çalışma hayatında durgun dönemler arasında istekli bir şekilde ileri atılımlar gösterirler, çok hızlı bir şekilde bir şekilde bir sonuca ulaşırlar, rutin ayrıntılarda sabırsızdırlar.

Düşünme-Hissetme (T-F): Bireylerin karar alırken dayandıkları kriterlerinin objektifliği ya da sübjektifliği ile ilgili yönleridir. Düşünenin (T) kararları şahsi değerlere değil, daha çok akıl yürütme ve mantığa dayanır. İstekli bir şekilde duygularını belli etmez, diğer insanların hisleriyle uğraşmada rahat değildir, diğer insanların duygularını bilmeksizin onların hislerini incitebilir.

Her şeyi mantıksal bir sıraya koymak ister, gayri şahsi olarak karar verme eğilimi içerisindedir, bazen insanların isteklerine eksik dikkat eder, insanları şiddetli bir şekilde azarlayabilir ya da gerekiyorsa onları isten atabilir. Düşünenler, bilgiyi ve durumları nesnel değerlendirirler. Yargıya varmak için yeterli veri, geçerlilik ve akılcılık ararlar ve kişiselleştirmeyi dışlayan değerlendirmeler yaparlar¹⁷⁶. Olaylara dışarıdan bakabilirler, daha analitik ve mantıklı davranarak hataları görebilirler. Hissedenler (F) ise, insanlarla uğraşmayı, onları anlamaya çalışmayı ve ilişki kurmayı severler. İnsanların duygu ve düşüncelerine önem verirler ve iyi iletişim kurabilirler. Empatiye dayalı, kişisel değerler kullanılarak, öznel değerlendirmeler yaparlar. Hissedenin kararları gayri şahsi analiz ve mantıktan çok kişisel değerlere dayanır. Diğer insanların duygu ve düşüncelerinin farkındadır, önemsiz şeylerde bile insanları memnun etmekten hoşlanır, hoş olmayan şeyleri insanlara anlatmaktan hoşlanmaz, sempatik olma eğilimindedir, uyumdan hoşlanır¹⁷⁷.

¹⁷⁶ Mccauley, M. H.(1990), "The Myers-Briggs Type Indicator: A Measure For Individuals And Groups", **Mesurement & Evaluation İn Counseling & Development**, s.22.

¹⁷⁷ Briggs, Katharina C., Isabel B. Myers (1983); **Myers-Briggs Type İndicator**, Consulting Psychologists Press, Inc.S.85

Yargılama-Algılama (J-P): Bireyin yaşam tarzı ile ilgili tercihini belirler. Yargılayıcı (J), esnek ve tek düze bir yaşam tarzından daha çok düzenli, planlı ve yapılandırılmış bir yaşam tarzından hoşlanır, karardır. İşlerini planlar ve bu planı takip ederse en iyi performansı gösterir. Çok hızlı bir şekilde karar verebilir. Projenin daha acil bir tanesi için yarıda kesilmesinden hoşlanmayabilir. Yargılayanlar, başladıkları bir işi mutlaka sonuçlandırmak isterler ve bu yönde fazlaca çaba harcarlar. İşlerinin zamanında bitmesi onları mutlu eder. Gecikmeyi hiç sevmezler. Algılayanlar (P) ise, planlı, karardır ve düzenli bir yaşam tarzından çok, esnek ve doğal bir yaşam tarzını benimserler. Bir işe başlarken acele etmezler ve olabildiğince bilgi toplarlar. İş ilerlerken planlarını kontrol ederek gerekirse değiştirebilirler. Aceleci değildirler, işi bitirmek için çoğu zaman son ana kadar acele etmezler. Algılayıcı, değişen durumlara çok kolay bir şekilde uyum sağlayabilir, değişimler için var olanlardan vazgeçmeye hazırdır, karar vermede zorluk yaşayabilir, çok fazla sayıda proje ile işe başlayabilir ve onları tamamlamada zorluk yaşayabilir¹⁷⁸.

İnsanların davranışlarında rasgele ortaya çıkmış gibi görünen farklılıklar, aslında düşünce tarzlarında gözlenebilen bazı temel farkların mantıklı sonuçlarıdır. Bu temel farklar, insanların nasıl düşünmeyi tercih ettikleri (nasıl algıladıkları ve nasıl yargıladıkları) ile ilgilidir. Buradaki algılama, eşyanın, insanların, olayların ve düşüncelerin farkına varma işlemi olarak anlaşılmalıdır. Yargılama ise, algılananlarla ilgili bir sonuca varma işlemi içermektedir. Düşünsel faaliyetin önemli bir bölümünü oluşturan algılama ve yargılama, insan davranışlarında belirleyici bir rol oynarlar. Bu nedenle, algılama ve yargılamada ortaya çıkan temel farklılıklar, bunlardan kaynaklanan değişik davranışlara yol açmaktadır¹⁷⁹. Yargılarında hislerini ön plana çıkaran duygusal kişiler öncelikle diğer insanları kavramaya, onları anlamaya çalışırlar. Uyum içinde çalışmayı arzu ederler, insanlara huzur vermeyen konulardan hoşlanmazlar ve sempatik olma eğilimindedirler. Bu özellikleri nedeniyle kinci olmazlar, çevrelerindeki insanlara onların beklediği gibi davranırlar ve çok sayıda kişiyle ilişki kurarlar. Hissetme odaklı tipler, çalışma arkadaşları ile birlikte aldıkları kararlardan daha çok mutluluk duyarlar¹⁸⁰.

¹⁷⁸ Briggs, Katharina C., Isabel B. Myers (1983), a.g.e. s.6.

¹⁷⁹ Briggs, Katharina C., Isabel B. MYERS (1983)a.g.e, s.23.

¹⁸⁰ İlhan ERDOĞAN, a.g.e., s.209.

Katharine C. Briggs ve Isabel Briggs Myers'in geliştirdiği on altı ayrı kişilik tipi aşağıda belirtilmiştir. Özelliklerin tanımı içerisinde yer alan kısaltmalar aşağıdakileri ifade etmektedir¹⁸¹.

E (Extraversion) : Dışadönük,	I (Introversion) : İçe dönük
S (Sensing) : Duyumsal,	N (INtuition) : Sezgisel
T (Thinking) : Düşünen,	F (Feeling) : Hisseden
J (Judging) : Yargılayıcı,	P (Perceptive) : Algılayıcı

1. İçe Dönük, Duyumsal, Düşünen, Yargılayıcı: ISTJ
2. İçe Dönük, Duyumsal, Düşünen, Algılayıcı: ISTP
3. İçe Dönük, Duyumsal, Hisseden, Yargılayıcı: ISFJ
4. İçe Dönük, Duyumsal, Hisseden, Algılayıcı: ISFP
5. İçe Dönük, Sezgisel, Hisseden, Yargılayıcı: INFJ
6. İçe Dönük, Sezgisel, Hisseden, Algılayıcı: INFP
7. İçe Dönük, Sezgisel, Düşünen, Yargılayıcı: INTJ
8. İçe Dönük, Sezgisel, Düşünen, Algılayıcı: INTP
9. Dışa Dönük, Duyumsal, Düşünen, Algılayıcı: ESTP
10. Dışa Dönük, Duyumsal, Düşünen, Yargılayıcı: ESTJ
11. Dışa Dönük, Duyumsal, Hisseden, Algılayıcı: ESFP
12. Dışa Dönük, Duyumsal, Hisseden, Yargılayıcı: ESFJ
13. Dışa Dönük, Duyumsal, Hisseden, Yargılayıcı: ENFP
14. Dışa Dönük, Sezgisel, Hisseden, Yargılayıcı: ENFJ
15. Dışa Dönük, Sezgisel, Düşünen, Algılayıcı: ENTP
16. Dışa Dönük, Sezgisel, Düşünen, Yargılayıcı: ENTJ

2.2. Kişiliğin Belirlenmesinde Kullanılan Teknikler

İşe uygun işgören seçimi ve bu işgörenlerin uygun işlerde çalışabilmelerini sağlamada, işgörenlerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi büyük önem taşımaktadır, belirlenen işlere uygun işgörenlerin alınması ve onların başarılı bir şekilde çalışabilmeleri kişilik özellikleriyle yakından iliřkilidir¹⁸². Dolayısıyla işletmeler, işgören seçim sürecinde tekdüze edilmiş kişilik belirleyici ölçeklere yoğun olarak ihtiyaç duymakta ve bunları yoğun olarak kullanmak durumundadırlar¹⁸³. İşletmelerin

¹⁸¹ Briggs, Katharina C., Isabel B. MYERS (1983), a.g.e. s.48.

¹⁸² Dubrin Andrew J.,(1994), a.g.e. s.127.

¹⁸³ Stevens, C. D.(1998), Selecting Employees For The New Millennium: The Use Of Personality Instruments In The Assessment Of Person-Organization Fit, Unpublished Doctoral Thesis, University Of Kansas.

bu ihtiyacı sonucunda araştırmacılar birçok kişilik belirleme ölçeği geliştirmişler ve işverenlerin kullanımına sunmuşlardır. Kişilik belirleme konusundaki ilk çalışmalarında kişilik belirlemeye yönelik ifade veya soruların oldukça fazla olması araştırmacıları yeni arayışlara itmiş ve faktör analizleri sonucunda kişiliği belirlemede daha az ifadeden oluşan ve genellenebilen standart ölçekler geliştirilmiştir. Bu anlamda ilgili yazında önemli yer tutan işgörenlerin kişilik özelliklerinin iş yaşamlarına etkilerini belirlemek amacıyla ortaya konulmuş, yazındaki birçok araştırma tarafından desteklenmiş ve Türkçe'ye de uyarlanmış olan belli başlı kişilik belirleme ölçekleri aşağıdaki şekilde açıklanmıştır.

2.2.1. Cattell 16PF Kişilik Ölçeği

16PF Kişilik Ölçeği, 1949 yılında Cattell tarafından geliştirilen bir ölçektir. Çoktan seçmeli 185 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan her faktör, 10'lu bir yelpaze üzerinde düşük ve yüksek olmak üzere iki düzeyde değerlendirilmektedir. 16PF Kişilik Ölçeği, 16 “temel kişilik özelliğini” ve beş “genel kişilik eğilimini” ölçmektedir. Bu kişilik özellikleri (boyutları), sıcakkanlılık, sorun çözme, strese tolerans, baskınlık, canlılık, kurallara bağlılık, sosyal girişkenlik, duyarlılık, ihtiyatlılık, soyuta odaklılık, ketumluk, kendini sorgulama, değişimlere açıklık, kendine yeterlik, mükemmeliyetçilik ve gerginlik şeklinde sıralanabilir¹⁸⁴. Bu ölçekteki 16 kişilik özelliğinin ilk onikisi, bireyin başkaları tarafından değerlendirilmesi, son dördü ise bireyin kendini “etkiler bırakabilme ve takım içinde çalışmaktan zevk alma gibi özellikleri ifade ederken; düşük puan almak ise, içekapanıklılık, sessizlik ve yalnız başına çalışmaktan hoşlanma gibi özellikleri kapsamaktadır¹⁸⁵. Hogan kişilik ölçeği kullanılarak etkili takım performansı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiş ve kişilik özelliklerinin takım performansı üzerinde oldukça etkin olduğu araştırma sonuçlarıyla ortaya konulmuştur¹⁸⁶. Hogan ve Brent'in yaptığı bir çalışmada ise, kişilik özellikleri ile iş performansı ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, iş performansı bütün kişilik özellikleriyle özellikle de duygusal denge ile ilişkili bulunmuştur¹⁸⁷.

¹⁸⁴ Cattell Heather E.P., Mead Alan D.(2007), “ **The Sixteen Personality Factor Questionnaire (16 PF)**”, The Sage Handbook of Personality Theory and Assessment: Personality,s.136

¹⁸⁵ Solmuş, Tarık.(2004) “ İş Yaşamı, Denetim Odağı Ve Beş Faktör Kişilik Modeli”, **Türk Psikoloji Bülteni**, s.10.

¹⁸⁶ Hogan Robert, Curphy Gordon J. ,Hogan Joyce “What We Know About Leadership: Effectiveness and Personality”, **American Psychologist** ,s.13.

¹⁸⁷ Hogan Robert ve Brent Roberts W.(2003), “ Personality Psychology in the Workplace, Washington”, **American Psychological Association**, s.110.

2.2.2. Mesleki Kişilik Ölçeği

Mesleki Kişilik Ölçeği, Saville ve Holdsworth (1990), tarafından, iş ortamında, bireyin diğer bireyler arasında özelliklerini yansıtan temel kişilik ölçeklerinden biridir¹⁸⁸. Ölçek, üç temel ve yedi yan olmak üzere on boyutta veri sunmaktadır. Bu boyutlar şunlardır¹⁸⁹.

Temel Kişilik Özellikleri:

- İnsan İlişkileri
 - * Baskın
 - * Sosyal
 - * Empati
- Düşünce Tarzı
 - * Analiz
 - * Yaratıcılık ve Değişiklik
 - * Yapı
- Duygu ve Ruh Hali
 - * Endişe
 - * Kişisel Kontrol
 - * Enerji

Yan Özellikler:

- Takım Rollerini
- Liderlik Tarzları
- Ast Olarak Çalışma Tarzları
- Uyum sağlama
- Satış tarzları
- Stres Olasılıkları
- Stresle Başa Çıkma Yolları

2.2.3. Myers-Briggs Kişilik Ölçeği

Myers ve Briggs (1998), “Myers-Briggs Type Indicator” olarak adlandırılan çalışmalarında, Jung'un kişilik tiplerini, dört temel ve 16 alt boyutta toplamışlardır. Bu dört özellik ve nitelikleri bir önceki bölümde detaylı olarak açıklanmıştır.

2.2.4. Hacettepe Kişilik Ölçeği

Hacettepe Kişilik Ölçeği, Prof.Dr.İbrahim Ethem Özgüven tarafından 1992 yılında bireylerin kişilik özellikleri ile kişisel, sosyal ve genel uyum düzeylerini ölçmek, klinik ve normal olayları teşhis etmek ve ruh sağlığı taramaları yapmak amacıyla geliştirilmiştir. Hacettepe Kişilik Ölçeği, görgül bir yaklaşımla ve bir test geliştirme süreci içinde, maddeleri “dış ölçütlere” göre seçilerek ve anahtarı Türkiye koşullarında, psikometrik ve istatistiksel yöntemlere göre geliştirilen ilk ölçektir. Hacettepe Kişilik Ölçeği'nin 1978 yılında birinci, 1982 yılında ikinci düzeltmesi yapılmış ve ölçek 1992

¹⁸⁸ Zel Uğur,(2006), a.g.e., s.46

¹⁸⁹ Solmuş, Tarık.(2004), a.g.e., s.13.

yılında “Hacettepe Kişilik Envanteri El Kitabı” adıyla yayınlanmıştır. Bu envanter, kişilik kavramını sadece kişinin duygu, düşünce ve davranış biçimlerini içerecek şekilde ele almaktadır. Kişisel uyum ve sosyal uyumu değerlendirebilmek için, “kendini gerçekleştirme (KG)”, “duygusal kararlılık (DK)”, “nevrotik eğilimler (NE)”, “psikotik belirtiler (PB)”, “aile ilişkileri (Aİ)”, “sosyal ilişkiler (Sİ)”, “sosyal normlar (SN)” ve “anti-sosyal eğilimler” düzeylerini ölçmektedir¹⁹⁰. Hacettepe Kişilik Ölçeği, bireyin “kişisel” ve “sosyal” yaşantısı ile ilgili nitelikleri kapsayan iki temel bölümden oluşmuştur. Kişisel Uyum (KU); kendini gerçekleştirme, duygusal kararlılık, nevrotik eğilimler ve psikotik belirtiler alt ölçeklerinden, Sosyal Uyum (SU) ise aile ilişkileri, sosyal ilişkiler, sosyal normlar ve antisosyal eğilimler alt ölçeklerinden oluşmaktadır¹⁹¹¹⁹². Hacettepe Kişilik Ölçeği, “evet” ya da “hayır” olarak cevaplamayı gerektiren 168 maddeden oluşmaktadır. Kişisel uyum ve sosyal uyum alt ölçeklerinin her biri 20 maddeden oluşmakta olup, alınabilecek puanlar 0 ile 20 arasında değişebilmektedir. Hacettepe Kişilik Ölçeği’nden, kişisel uyum puanı (KU) ve alt ölçek puanları, sosyal uyum (SU) ve alt ölçek puanları, genel uyum puanı (GU) ve geçerlik puanı elde edilmektedir. Kişisel uyum puanı ve sosyal uyum puanı, her birinin kendi alt ölçeklerinden elde edilen puanların toplamı olarak alınmakta, 0 ile 80 puan arasında değişebilmektedir. Genel uyum puanı ise kişisel uyum ve sosyal uyum puanları toplanarak elde edilmektedir. Bu puanların yükselmesi sağlıklı ve uyumlu olmaya, azalması ise uyumsuz olmaya işaret etmektedir¹⁹³. Kişilik, araştırmacılar tarafından bireylerde ortaya çıkan birçok psikolojik sorunun ana kaynaklarından biri olarak ele alınmıştır. Kişiliğin belirlenmesinin bu sorunların belirlenmesi açısından önemli bir etkisi olabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada araştırılmaya çalışılan ilişkilerin en önemli unsurlarından birini kişilik konusu oluşturmaktadır. Kişiliğin ve kişiliğe etki eden faktörlerin tüm boyutlarıyla ortaya konulmasıyla kişilik özellikleri, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisinin daha net bir biçimde ortaya konulabileceği düşünülmektedir.

¹⁹⁰ Özgüven İ. Ethem, Hacettepe Kişilik Envanteri, Web: <http://www.mature.com.tr/hke.htm> adresinden 05.09.2010 tarihinde alınmıştır, 2009, s.1.

¹⁹¹ Özgüven İ. Ethem, a.g.e., s.4.

¹⁹² Özgüven İ.Ethem (1998); **Bireyi Tanıma Teknikleri**, PDREM Yayınları, Ankara, s. 25.

¹⁹³ Özgüven İ.Ethem (1998), s.65.

2.2.5. Hogan Kişilik Ölçeği

Hogan Kişilik Ölçeği, örgütün yetkinliklerini ortaya çıkarabilmek için gerekli olan kişilik özelliklerinin hangi ölçeklerde ve aralıklarda bulunması gerektiğini gösterir. Ölçek, yedi temel boyuttan/ölçekten ve bu boyutların alt ölçeklerinden oluşturulan altı mesleki kişilik boyutundan/ölçümünden oluşmaktadır¹⁹⁴. Hogan kişilik ölçeği kullanılarak yapılan bir çalışmada, atılgan-dışadönük, normal, sinirli-içedönük, sinirli-saldırgan ve iddiasız-uyumlu boyutları belirlenmiştir¹⁹⁵. Bu boyutlardan sosyallik olarak nitelendirilebilecek boyut, bireylerin diğer bireylerle ilişkiler kurmaktan ne derece hoşlandıklarını ya da ilişki kurmaya ne oranda ihtiyaç duyduklarını ifade etmektedir. Bu boyuttan yüksek puan almak, dışadönüklük, konuşkanlık, insanlar üzerinde güçlü sosyal etkiler bırakabilme ve takım içinde çalışmaktan zevk alma gibi özellikleri ifade ederken; düşük puan almak ise, içe kapanıklılık, sessizlik ve yalnız başına çalışmaktan hoşlanma gibi özellikleri kapsamaktadır. Hogan kişilik ölçeği kullanılarak etkili takım performansı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiş ve kişilik özelliklerinin takım performansı üzerinde oldukça etkin olduğu araştırma sonuçlarıyla ortaya konulmuştur¹⁹⁶. Hogan ve Brent'in yaptığı bir çalışmada ise, kişilik özellikleri ile iş performansı ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, iş performansı bütün kişilik özellikleriyle özellikle de duygusal denge ile ilişkili bulunmuştur¹⁹⁷.

2.2.6. Beş Faktör Kişilik Ölçeği

Bu ölçek çalışmanın ana unsuru olduğundan dolayı bir sonraki başlıkta detaylı olarak incelenecektir.

2.3. Beş Faktör Kişilik Ölçeği

Beş faktör kişilik ölçeği, kişiliğin beş temel boyuttan oluştuğunu öne sürmektedir dışadönüklük, sorumluluk, uyumluluk, duygusallık ve gelişime açıklık¹⁹⁸. Ölçek, kişilik ve ölçümü/değerlendirilmesi konusunda son 20 yıla damgasını vurmuş; çok sayıda araştırmayla desteklenmiş ve özellikle de kültürlerarası birçok araştırmayla o kültüre

¹⁹⁴ Solmuş, Tarık.(2004), a.g.e., s.3

¹⁹⁵ Nolan Yola, Johnson John A., Pincus Aaron L.(1992), "Personality And Drunk Driving: Identification Of DUI Types Using The Hogan Personality Inventory", *Psychological Assessment*, 6(1), s.33.

¹⁹⁶ Hogan Robert, Curphy Gordon J. ,Hogan Joyce, a.g.e., s.13.

¹⁹⁷ Hogan Robert, Curphy Gordon J. ,Hogan Joyce, a.g.e., s.110.

¹⁹⁸ Goldberg, L. R. (1992). a.g.e. s.28.

uyumluluğu açısından geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış bir ölçektir¹⁹⁹. Beş Faktör Ölçeği'nin geçerliği dünyadaki diğer başka dillerde de araştırılmıştır. Kişilik tanımlayıcı terimlerle ilgili araştırmalar, Flemenkçe, Almanca, İtalyanca, İspanyolca, Slovakça, İbranice, Macarca, Çince, Filipince (Tagalog), Lehçen ve Rusça'da yapılmış ve büyük ölçüde ölçeği destekleyici sonuçlar bulunmuştur²⁰⁰. Somer, Korkmaz ve Tatar tarafından 2002 yılında yapılan çalışmada Türkçe açısından da beş faktör kişilik ölçeğinin yapı geçerliliği bulunduğu ortaya konulmuştur. Ölçek, temel olarak bireylerin kişilik yapılarını tanımlamak için gündelik dilde kullanılan sıfatların faktör analizi sonucu geliştirilmiştir. Beş faktör kişilik ölçeği, geniş bir yelpazede yer alan kişilik yapılarını bütünleştirmesi ve böylelikle farklı yönelimlere sahip araştırmacılar arasındaki iletişimi kolaylaştırması; kişilik özellikleriyle davranışlar arasındaki ilişkilerin sistematik bir biçimde incelenebilmesine olanak sağlaması ve kişiliği beş alt faktöre dayandırarak genel bir tanımlama sağlaması açısından ilgi çekicidir²⁰¹.

Beş Faktör Kişilik Modeli Goldberg tarafından üzerinde oldukça fazla çalışılan ve Paul Costa ve Robert McCrae tarafından geliştirilen bir kuramdır. Kişilik ile ilgili ortaya atılan birçok görüşün, günümüzde beş faktör kişilik kuramı çerçevesinde bütünleştiği görülmektedir. Bu modele göre kişilik, beş faktörde incelenmektedir²⁰². Goldberg'e göre bu beş faktör geleneksel isimlerini, Dışa Dönüklük, Uyumluluk, Sorumluluk, Duygusallık, Gelişme Açıklık olarak almışlardır²⁰³.

2.3.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramının Tarihsel Gelişimi

Thurstone (1934), Allport ve Odbert (1936) gibi bilim adamlarının çalışmaları, beş faktör kişilik modelinin ilk adımları olduğu söylenebilir. Kişiliğin temel boyutlarını temsil eden bu beş faktör, dört önemli noktaya dayanmaktadır²⁰⁴:

- a) Bilimsel ve gözlemciler arası çalışmalar bu beş faktörü göstermektedir ve bunlar davranış kalıplarını açığa çıkarma gücünü ve etkisini uzun süre korumaktadır,
- b) Her bir faktörle ilişkili olan özellikler, bu özelliklerin araştırıldığı toplumun dilinde ve kişilik sistemlerinde bulunmuştur,

¹⁹⁹ Solmuş, Tarık.(2004), a.g.e., s.1.

²⁰⁰ Oya Somer, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar, (2002)" Beş Faktör Kişilik Envanterinin Geliştirilmesi I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması," **Türk Psikoloji Dergisi**, 17(49), s.22.

²⁰¹ Solmuş, Tarık.(2004), a.g.e., s.1

²⁰² Bacanlı, H., İlhan, T., Aslan, S. (2009). "Beş Faktör Kişilik Kuramına Dayalı Bir Kişilik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (SDKT)". **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, sayı:7(2), 261-279.

²⁰³ Goldberg, L. R. (1992). a.g.e. s.29.

²⁰⁴ Demirkıran, S. (2006), "Özel Sektördeki Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri, Kontrol Odağı İşdoymu ve Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Araştırılması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s.58.

c) Bu faktörler, farklı yaş, cinsiyet, ırk ve dil gruplarında bulunmakla birlikte, farklı kültürlerde farklı şekillerde ifade edilebilmektedirler,

d) Kalıtsallık kanıtı tartışılmaktadır.

Tablo 2.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Yaklaşımının Tarihsel Gelişiminde Belirli İsimler

DÖNEM	BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ YAKLAŞIMININ TARİHSEL GELİŞİMİNDE BELİRLİ İSİMLER
1930	Thurstone (1934); Allport ve Odbert (1936).
1940	Cattell (1943, 1945); Eysenck (1947); Guilford (1948); Fiske (1949).
1950	Cronbach ve Meehl (1955); Cattell (1957); Loevinger (1957); Guilford (1959).
1960	Tupes ve Christal (1961); Tupes ve Kaplan (1961); Norman (1963, 1967); Borgatta (1964).
1970	Adcock (1972); Eysenck (1972); Cattell (1973); Hofstee (1976); Howarth (1976); Goldberg (1977); Tomas (1977); Brokken (1978); Digman (1979).
1980	Goldberg (1980, 1981, 1982); Digman ve Takemoto-Chock (1981). Goldberg, ve Angleitner (1984); Conley (1985); Costa ve McCrae (1985). Hogan (1986); Borkenau (1988); Botwin ve Buss (1989); Peabody ve Goldberg (1989).
1990	Goldberg (1990); Trapnell ve Wiggins (1990); Costa ve McCrae (1992) ; Judge v Cable (1997); McCrae ve Costa (1999).

Kaynak: Jia, H. H.,(200) "Relationships Between the Big Five Personality Dimensions and Cyberloafing Behavior", Doctoral Dissertation, Southern Illinois University Carbondale, Illinois, s.31.

Beş faktör kişilik yaklaşımının yakın geçmişine ilişkin bilgiler 1960'larda yapılan çalışmalarda bulunulabilir, ancak yaklaşımın köklerine bakmak için 1920'lerde yapılan çalışmalara değin uzanmak gereklidir. Beş faktör yaklaşımının tohumu olarak sayılabilecek ilk çalışma 1936 yılında Allport ve Odbert tarafından gerçekleştirilmiştir. Allport ve Odbert, İngilizce sözlük üzerinde yapmış oldukları bir çalışmada bireylerin kişiliklerini tanımlamak için kullanılabilir 18,000 kelimeye ulaşmışlardır²⁰⁵. Allport ve Odbert'in ortaya çıkarmış oldukları bu kelimeler, bir bireyi diğerlerinden ayırmada kullanılabilir türde, yani bireylerin birbirlerinden farklılıkların işaret eder nitelikteki kelimelerdir. Yapılan bu çalışma, bireylerin kişilikleri hakkında bilgi verecek bir

²⁰⁵ John, O. P.,Srivastava, S. (1999), "Handbook of Personality: Theory and Research", NY: TheGulliford Press, New York, s.78.

envanterin oluşturulabilmesinde yeterli kabul edilebilecek durumda olsa da o günkü mevcut hali ile bireyler arasındaki farklılıkları kişilik özellikleri çerçevesinde tam olarak ortaya koymaya yeterli kabul edilebilecek durumda bir çalışma değildi²⁰⁶.

Kişilik, Allport'a göre bir sağ kalma biçimidir, ancak uyum ise bu sağ kalışın sağlıklı olma boyutunu kapsar²⁰⁷. Allport ve Odbert'in 1936 yılında yaptıkları çalışmalarının sonrasında elde ettikleri 4.504 kelimedenden yola çıkan Cattell, 1943 yılında yapmış olduğu çalışmalar neticesinde, bireylerin kişilik özelliklerini tanımlamak için kendi kümelemesini oluşturmuştur²⁰⁸. Cattell 4.500 özellik ifadesini 35 değişkene indirgemiş ve yaptığı faktör analizleri sonucu 16 Kişilik Faktörünü elde etmiştir. Bu kuramla bağlantılı olarak gelişen beş faktör modeli ise Cattell'in 16 değişkenli ölçeğine benzer şekilde, dildeki kişiliği tanımlayan kelimelerin (lexical) seçilerek analiz edildiği etmen modelidir²⁰⁹. Başka bir ifadeyle beş faktör bir diğer adıyla beş büyük (büyük beşli) modeli, kişiliğin oluşumuna ilişkin "neden" sorusuna değil, "ne" sorusuna yanıtlar aramaktadır²¹⁰. Cattell'in çalışmalarını yönlendiren ana hedef, kaç tane temel kişilik özelliğinin bulunduğunu keşfetmektir. Psikologlar yüzlerce özellik belirlemiş ve ölçmüşlerdir. Cattell, birbirleriyle ilişkili özellikleri gruplayarak ve birbirinden bağımsız olanları ayırarak kişiliğin temel yapısının belirlenebileceğini öne sürmüştür. Bu yapıyı oluşturmak için Cattell, faktör analizi adlı bir istatistik tekniğini kullanmıştır²¹¹. Adams ve Sutker'a göre, Cattell, kişiliğin bireyin belirli bir ortamda ne yapacağını belirleyen etmenler bütünü olduğunu söylemiştir. Cattell'e göre, kişilik gelişimi yaş dönemleri izlenerek oluşur ve bu açıdan bu yaklaşım; hem psikoanalitik kuramı hem de öğrenme kavramını birleştiren bir yaklaşımdır. Cattell, Seally ve Sweney kişilik gelişimi ve yapısında öğrenmeyi etkilemesi açısından, çevrenin son derece önemli olduğunu ve çevre etmenleri içinde en önemlisinin aile olduğunu vurgulamıştır²¹². Cattell'e göre insan davranışı kendi içinde kurallıdır ve yapısal mevcudiyeti içindeki ilişkilerine dayanarak anlaşılabilir. Bu yapıların bazıları dürtülerden ibarettir ve bu dürtüler enerji

²⁰⁶ Shaye, A.(2009), "Infidelity in Dating Relationships: Do Big Five Personality Traits and Gender Influence Infidelity?", Doctoral Dissertation, Alliant International University, California, s.14.

²⁰⁷ Yanbastı Gülgün. (1990), a.g.e., s.207.

²⁰⁸ Shaye, A.(2009), a.g.e., s.23.

²⁰⁹ Şengül, C. M.(2008), "Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Manisa, s.34.

²¹⁰ İbrahimoğlu, N.(2008), "Kişilik Özellikleri Açısından Örgüt-Kariyer Bağlılık Düzeyini Arttırmada Sosyalizasyon ve Mentor Etkisi: Bir Örgüt Geliştirme Modeli" Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s.99.

²¹¹ Jerry M. Burger,(2006). a.g.e., s.249.

²¹² Kaşlı, M.(2009), "Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri Lider-Üye Etkileşimi veTükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi", Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, s22.

kaynaklarıdır ki davranışın sürekliliğini sağlamaktadırlar. Genel olarak özetlemek gerekirse; Cattell'e göre kişilik, tanımlanmış ortam ve tanımlanmış ruh halinde davranışı belirleyendir²¹³.

Bu zamana dek gerçekleştirilen çalışmaların sonrasında Norman'ın araştırmasının neticesinde bireylerin kişilik özellikleri beş boyut altında toplanarak açıklanmıştır. Bu boyutlar, Norman tarafından; “Dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve kültür” olmak üzere beş kişilik faktörü şeklinde tanımlanmıştır. Norman, kendisi gerçekleştirmiş olduğu bu sınıflandırmayı “kişilik özelliklerinin yeterli sınıflandırması” adı altında sunmuştur²¹⁴.

Allport ve Odbert ile Cattell'in geliştirmiş oldukları boyutlar listesi üzerinde Norman 75 semantik 40 sınıflandırma yapmıştır. Goldberg (1990) bu listeyi kullanarak, 1.710 sıfattan oluşan bir kişilik ölçeği hazırlamış ve beş faktörlü bir sınıflandırma elde etmiştir²¹⁵. Beş faktör kişilik özellikleri kuramının gelişim öyküsünün başlangıç aşamalarında yer alan diğer bir isim olan Goldberg, 1990 yılında yapmış olduğu ilk çalışmasında 75 kümede gruplandırılan 1431 sıfat kullanmıştır. İkinci çalışmasında 133 benzer kümede gruplandırılan 479 oldukça yaygın terim kullanmıştır, üçüncü çalışması 339 özellik teriminden türeyen 100 kümeden oluşan bir setle sonuçlanmıştır²¹⁶. Bu arada diğer bir tarafta çalışmalarını yürütmekte olan Hans Eysenck, üç temel kişilik özelliğine dayanan kendi kişilik envanterini geliştirmiştir. Eysenck'in envanterinde belirttiği üç temel kişilik özelliği; içe-dışa dönüklük, nevrozizm (duygusal denge) ve psikosizm²¹⁷. Goldberg'in 1990 yılında yayınladığı raporundaki bulgular da ayrıca beş faktör yapısını teşvik etmiştir. Goldberg'in çalışması sonuç olarak beş büyük faktör yapısına değişken sağlayacak İngilizce özellik sıfatlarının geniş bir örneğinin analizinden sonuç çıkarmak için uygun görünmektedir. Bundan dolayı hemen hemen bütün terimler modelin içinde temsil edilmektedir. Dahası özellik tanımlarının temsilci seçimlerinde anlamlı benzerliklerin değerlendirilmesi analizinden, beş faktör yapısının

²¹³ John, O. P., Srivastava, S. (1999), “**Handbook of Personality: Theory and Research**”, NY: The Guilford Press, New York, s.249.

²¹⁴ Yoon, K. (1997), “General Mental Ability and the Big Five Personality Dimensions: An Investigation of the Cross-Cultural Generalizability of Their Construct and Criterion-Related Validities in Korea”, Doctoral Dissertation, The University of Iowa, Iowa, s.26.

²¹⁵ Jerry M. Burger, (2006). a.g.e., s.250.

²¹⁶ Goldberg, L. R. (1992). a.g.e. s.27.

²¹⁷ McMillure, R. M. D. (2005), “Developing Core Job Competencies For Payment Services Roles and Associating Them With Personality Traits Using The Workplace Big Five Profile”, Doctoral Dissertation, Capella University, Minnesota, s.48

farkını açığa çıkarmak mümkündür²¹⁸. Goldberg tarafından verilen beş büyük faktör yapısı, İngilizce kişilik özelliği sıfatları arasındaki ilişkileri karakterize eder ve diğer dillerde olduğu gibi, bu yapı, genellemeleri keşfetmek için uygun bir niteliğe sahiptir²¹⁹. Goldberg, o tarihe dek geliştirilmiş olan beş faktör kişilik özellikleri yapısının bireylerin kişilik özelliklerini tanımlaması açısından oldukça güçlü ve çevreyici bir özellikte olduğunu belirtmiştir. Goldberg, bu nedenle literatürde “beş faktör” deyimini kullanan ilk araştırmacı olarak anılabilir. Goldberg, beş faktör yapısı üzerine yapmış olduğu çalışmalar neticesinde, beş faktör yapısını daha da geliştirerek biri elli diğeri yüz maddeden oluşan iki adet ölçek ortaya çıkarmıştır, bu şekilde Goldberg’in tanımladığı olduğu şu beş faktör ortaya çıkmıştır; İçe-dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusallık, yeniliklere açıklık. Bu arada kendi çalışmalarını gerçekleştirmekte olan Costa ve McCrae, kendilerinin NEO-PI adını verdikleri, dışa dönüklük, nevrozizm ve deneyime açıklık boyutlarından oluşan kendi kişilik envanterlerini geliştirmişlerdir²²⁰. Özellikler yaklaşımını benimseyen kuramcılardan Costa ve McCrae (1985), tarafından, “faktör” adını verdikleri davranış değişkenlerinin büyük insan gruplarının çok yönlü ölçümü ve puanlaması sonucunda, daha sonrasında kişiliğin beş faktörden oluştuğu belirlenmiştir. Kişiliğin beş boyutta açıklanması çalışmaları 1960’lı yıllarda başlamış, 1980 ve 1990’larda bu çalışmalar hız kazanmıştır²²¹. Costa ve McCrae, daha sonraki çalışmaları neticesinde, Beş Faktör Modelini oluşturan beş ana boyutu; dışadönüklük, duygusallık, uyumluluk, açıklık ve sorumluluk şeklinde tanımlamışlardır²²².

2.3.2. Beş Faktör Kişilik Türleri Ve Özellikleri

Beş faktör kişilik modelini uzun bir geçmişe sahip yeni bir bakış açısı olarak görmek mümkündür. Bu modeli diğerlerinden farklı kılan teoriye değil, bilimsel gözleme dayalı olması ve kişiliği beş temel boyutta ele almasıdır²²³.

Beş faktör kişilik modeli; evrensel ve eksiksiz kişilik özelliklerinin, hiyerarşik bir sınıflandırması şeklinde ifade edilmektedir²²⁴. Bu model; tarafların değer biçtikleri

²¹⁸ Goldberg, L. R.(1990), “An Alternative Description of Personality: The Big Five Factor Structure”.**Journal of Personality and Social Psychology**, Cilt: 59, No:6, (December), s. 1218.

²¹⁹ Goldberg, L. R. (1992). a.g.e. s.41.

²²⁰ Apple, M. T.(2011), “The Big Five Personality Traits and Foreign Language Speaking Confidence Among Japanese Efl Students”, Doctoral Dissertation, Temple University, Pennsylvania,s.13-14.

²²¹ Bolat, T.(2008), “**Dönüşümcü Liderlik Personeli Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi**”, Detay Yayıncılık, Ankara, s.91.

²²² Somer, O.,Goldberg, L.R.(1999), “The Structure of Turkish Trait Descriptive Adjectives”,**Journal of Personality and Social Psychology**, No:76,s. 436.

²²³ Demirci, M. K., Özler, D. E., Girgin, B. (2007) “Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri–Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama”. **Journal of Azerbaijani Studies**, Vol. 10, s.39.

muhtemel veriler, bağıntılı tasvirler, farklılıkları yönetme, davranış ve grupsallıkla bireysellik arasındaki tepkiyi temel alır²²⁵. Ayrıca bu model, kişilik özellikleriyle insan davranışları arasındaki ilişkiyi sistematik bir biçimde incelemeye, kişilikle ilgili geçerli ve güvenilir genel tanımlama yapabilmeye, birbiriyle etkileşim içerisinde olan kişilik-iş performansı ilişkisini açıklayabilmeye ve iş yaşamının bütün alanlarında uygulanabilmesine imkân sağlamaktadır²²⁶.

Beş faktör kişilik modelinin başta psikoloji ve sosyal psikoloji olmak üzere, birçok alanda kabul gören bir model olduğu görülmektedir. Bu modelin yönetim ve organizasyon alanında da çok yaygın olarak kullanıldığı söylenebilir²²⁷.

Beş Faktör Kişilik Modeli, kişilik özelliklerinin kapsamlı bir modeli olarak birkaç sebepten dolayı önemlidir²²⁸:

- Kişilik özelliklerini anlamlı kategoriler halinde sınıflandırır
- Araştırma yapmak için ortak bir dil ve yapı sağlar
- Neredeyse tüm kişiliğin özelliklerini kapsamaktadır.

Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin kullanılma amacı, bireylerin diğer özelliklerinin (eğitim, deneyim, vb.) yanı sıra farklı pozisyonlara uyum sağlama durumlarını belirlemektir. Bu, hem adayların kişisel özellikleriyle uyumsuz işlerde düşük motivasyon ve düşük tatmin ile potansiyel performanslarının altında çalışmalarının önüne geçecek hem de işverenlerin söz konusu pozisyona en uygun adayı belirlemesinin sağlanmasına imkan tanımaktadır. Beş Faktör Kişilik Envanteri, kişilik belirlemek amacıyla değil, işlerin gerektirdiği yetkinliklere adayların uyum düzeyini saptamak amacıyla kullanılmaktadır²²⁹.

Beş faktör kişilik ölçeğinin birçok farklı ülke ve kültürde güvenilir şekilde uygulanması (Kanada, Çin, Çek Cumhuriyeti, Almanya, Yunanistan, Finlandiya, Hindistan, Japonya, Kore, Filipinler, Polonya ve Türkiye) bu birkaç değişkenin insan

²²⁴ McCrae, R. R. , Costa, P. T. (2006) "A Five-Factor Theory Perspective on Traits and Culture". **Psychologie Française**, 51, s. 227.

²²⁵ Petot, J.M. (2004) "Le Modele de Personnalite en Cinq Facteurs et le Test de Rorschach". **Psychologie Française**, s. 82.

²²⁶ Gültekin, E. (2009). Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

²²⁷ Erkuş, A., Tabak, A. (2009) "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Çatışma Yönetim Tarzlarına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 2, s. 217.

²²⁸ Smith, M. A., Canger, J.M. (2004) "Effects of Supervisor 'Big Five' Personality on Subordinate Attitudes". **Journal of Business and Psychology**, Vol. 18, No. 4, s.468.

²²⁹ Kurtuluş, E. (2006) **İşe Alım Sürecinde Yetenek ve Kişilik Testlerinin Önemi: Bir İlaç Firmasında Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.76.

kişiliğinin en önemli bileşenleri olduğu görüşünü desteklemektedir²³⁰. Bu 5 faktör tüm dünya kültürlerinde farklı gelenekleri, dünya görüşlerini ve dilleri yansıttığı için insan doğasının farklı yönlerini göstermektedir²³¹.

McCrae ve Costa kişileri birbirinden ayıran beş temel özelliği dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk (tedbirlilik, özen), nevrotizm (duygusal dengesizlik) ve gelişime açık olma olarak belirlemiştir²³². Bu kişilik özelliklerini Antonioni ise çift kutuplu olarak dışa dönüklük-içer dönüklük, geçimlilik-geçimsizlik, sorumluluk-sorumsuzluk, açıklık-kapalılık ve duygusal dengesizlik-duygusal tutarlılık şeklinde sıralamaktadır²³³. Bu kişilik özellikleri aşağıdaki gibi açıklanabilir:

²³⁰ Bernstein, D. A., Penner, L. A., Clarke-Stewart, A., Roy E. J. (2008) **Psychology**. 8.Baskı, Boston: Houghton Mifflin, s.561.

²³¹ Büyüközer, G. (2008) **The Relationship Between Emotional Intelligence and Personality Factors**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.37.

²³² McCrae, R. R., Costa, P. T. (1991) "Test and Assessment The NEO Personality Inventory: Using the Five-Factor Model in Counseling". **Journal of Counseling & Development**, Vol.69, s.367.

²³³ Antonioni, D. (1998) "Relationship Between The Big Five Personality Factors And Conflict Management Styles". **International Journal of Conflict Management**, 9 (4),s. 338.

Tablo 2.2. Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler

Özellikler	Faktör Adı			Özellikler
Mesafeli, ciddi, dikkat çekmeyen, yalnızlığı seven, kararlarını başkalarına dayandırmayan	İçedönük	DIŞADÖNÜKLÜK	Dışadönük	Canlı, girişken, sosyal, hareketli, coşkulu, rahat, doğal, iyimser
İnsanlara güvenmeyen, işbirliğinden çok yarışmaya eğilimli, bağımsız, mücadeleci, uyanık, tepkisel, şüpheli, kendini düşünen	Dikbaşlı	UYUMLU / YUMUŞAKBAŞLI	Yumuşakbaşlı	Çatışmadan kaçınan, hassas, merhametli, geçimli, sakin, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın
Esnek, plansız, çabuk karar veren, fevri, kurallara çok bağlı olmayan	Düşük Öz Denetim	SORUMLULUK / ÖZ-DENETİM	Yüksek Öz Denetim	Düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, temkinli, tedbirli, sorumluluk sahibi
Kendine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili, sakin, uyumlu, telaşsız	Dengeli Duygusal Durum	DUYGUSAL DENGESİZLİK	Değişken Duygusal Durum	Hassas, duygusal endişeli, gergin, dirençsiz, fevri,
Muhafazakâr, yeniliğe dirençli, ince düşünmeyen, ilgi alanları sınırlı, geleneksel	Somut-Pratik	YENİLİĞE AÇIKLIK	Gelişime Açık	Analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı

Kaynak: O. SOMER, M. KORKMAZ, A. TATAR (2004) Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş faktör Kişilik Envanteri, İzmir, s.48.

2.3.2.1. Dışa dönüklük

Dışadönük bireyler pozitif, sosyal, enerjik, neşeli ve diğerlerine karşı ilgili olarak; aksine içe dönük kişiler ise kapalı, yalnız kalmayı seven, mesafeli olarak açıklanmaktadır²³⁴. Dışa dönük bireyler pozitif, sosyal, girişken, konuşkan, enerjik,

neşeli gibi terimlerle. Dışa dönük kişiler büyük grupların içinde yer almayı tercih ederler, içe dönükler ise daha kapalıdır, tutucudur, yalnız kalmayı sever, mesafeli olarak davranır ve bağımsız çalışmayı severler²³⁵. Aynı zamanda dışa dönük bireyler toplum içinde olmayı seven, aktif, konuşkan, insan odaklı, iyimser, eğlenmeyi seven, sevgi dolu bir yapıya sahiptirler²³⁶. Ayrıca sosyallik ve insanlarla birlikte olmayı sevme, liderlik, güç, istekli olma ve arkadaşça davranma gibi özellikler de bu faktörü temsil etmektedirler²³⁷. İçe dönükler ise, dışa dönüklerin coşku, enerji ve hareketlilik seviyesinden yoksundurlar. Sessiz ve tedbirli olmayı tercih ederler, sosyal dünya ile pek fazla ilgilenmezler²³⁸. Bu bireylerin iş ararken halkla ilişkiler gibi toplumla yakın ilişkili olan meslekleri seçmeleri onların işte başarısını olumlu yönde etkileyecektir. Kişilik belirleme testi uygulanırken bu kişilik tipini belirlemeye yönelik sorulan sorulara aşağıdaki örnekler verilebilir:

Çok fazla konuşmam.

Genelde arka planda kalmayı tercih ederim.

Sohbeti başlatan ben olurum.

Söyleyeceklerimi genelde az kelimeyle ifade ederim. (Tersi)

Toplantı gibi ortamlarda çok farklı insanlarla konuşurum.

Dikkat çekmekten hoşlanmam. (Tersi)

İlgi odağı olmayı önemsemem. (Tersi)

Yabancı insanların yanında sessizimdir. (Tersi)

Eğlenmeyi seven bir insanım.

İnsanlarla ilgilenmeyi severim.

2.3.2.2. Uyumluluk / Yumuşakbaşlılık

Uyumluluk yumuşak kalpli, iyi huylu, güvenilir, yardımsever, merhametli, kolay aldanan, dürüst bireyleri ifade ederken, buna karşın geçimsizlik alaycı, kaba, şüpheli, işbirliği yapmayan, kinci, merhametsiz, sinirli ve dalavereci olmakla ilişkilidir²³⁹.

²³⁴ Bono, J.E., Boles T.L., Judge T.A., And Lauver K.J. (2002): "The Role of Personality in Task and Relationship Conflict", **Journal of Personality**, 70(3). s.1314.

²³⁵ Stevens, C. D., Ash, R. A. (2001). "Selecting Employees for Fit: Personality and Preferred Managerial Style". **Journal of Managerial Issues**, Vol. 13, Number 4,s.501.

²³⁶ Costa, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., McCRAE, R. R. (1986) "Correlations of Mmpi Factor Scales With Measures Of The Five Factor Model of Personality". **Journal Of Personality Assessment**, 50 (4), s.641.

²³⁷ Oya Somer, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar,(2002), a.g.e., s.23.

²³⁸ Deniz, A. ve Erciş, A. (2008) "Kişilik Özellikleri İle Algılanan Risk Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 2, 305.

²³⁹ Costa, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., Mccrae, R. R. (1986), ag.e. s.641.

Yumuşakbaşlılık yani uyumluluk düzeyi yüksek kişiler, açık sözlü, fedakâr, alçak gönüllü, esnek, ılımlı, kibar, hoşgörülü, yardımsever, başkalarını seven, samimi olan, arkadaş canlısı, sosyal ilgisi olan insanlardır²⁴⁰. Uyumluluk boyutu daha çok kişiler arası eğilimler ile ilgilidir. Uyumluluk düzeyi yüksek bir kişi çevresindeki kişilerin de kendisine yardımcı olacağına inanır ve birlikte çalışmayı sever. Uyumluluk düzeyi düşük kişi benmerkezcidir, çevresindeki kişilere şüpheyile yaklaşır, katılımcı olmaktan çok rekabetçi, yarışmayı seven, güvenilmez, inatçı, dik başlı, kaba ve şüpheli kişilik özellikleriyle bağdaştırılmaktadır²⁴¹. Uyumlu kişiliğe sahip insanları belirlemek üzere sorulan sorulardan örnekler aşağıdaki gibidir:

Etrafımdaki insanların rahat hissetmelerini sağlamaya çalışırım.

Diğer insanların duygularını anlarım.

Başka insanların sorunlarıyla ilgilenmem. (Tersi)

Yumuşak kalpliyim.

Başka insanlarla ilgili değilim.(Tersi)

Başka insanlar için zaman ayırabilirim.

Diğer insanların duygularını hissetmeye çalışırım.

İnsanların rahat hissetmesini sağlamak isterim.

İnsanları hor görürüm.(Tersi)

Başkalarının düzenlerini kolayca bozabilirim.(Tersi)

2.3.2.3. Sorumluluk / Öz Denetim

Sorumluluk kişilik özelliği, itaatkârlık, düzenlilik, öz disiplin, başarı yönelimlilik gibi özellikleri içinde barındıran bir kişilik boyutunu ifade etmektedir. Sorumluluğu yüksek kişiler disiplinli, dikkatli, başarıya duygusu yüksek olurken; sorumluluk düzeyi düşük kişiler dikkatsiz, dağınık ve tembel olarak değerlendirilmektedir²⁴². Bu boyuta sahip bireylerin ortak özellikleri amaca yönelik dürtüleri iyi kontrol edebilmesidir. Sorumluluk düzeyi yüksek bireyler ayrıntılara dikkat ederler. Sorumluluk özelliği ayrıca güvenilir ve kararlı olma derecesi ile ilgiliyken, buna karşılık sorumsuzluk amaçsız, güvenilmez, tembel, düzensiz, gevşek, ihmalcı, kararsız

²⁴⁰ Bono, J.E., Boles T.L., Judge T.A., And Lauver K.J., a.g.e. s.318.

²⁴¹ Ordun, G. (2005) "Kişilik Faktörleri ve Satış Temsilcilerinin Performansı Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Çalışma". **Yönetim**, Yıl: 16, Sayı: 51, 56-68.

²⁴² Costa, P.T., And McCrae, R.R. (1995): "Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory", **Journal of Personality Assessment**, 64(1), s 24.

ve zevk düşkünü olmakla ilişkilidir²⁴³. Aynı zamanda sorumluluk sahibi bireyler azimli, çalışkan, temkinli, titiz, tertipli, sistemli, dikkatli, sorumluluğunun bilincinde olan bireylerdir²⁴⁴.

Sorumluluk sahibi bireylerin dakik, güvenilir, organize olmuş, güçlü, iradeli olmaları akademik ve örgütsel başarılarını olumlu yönde etkilemektedir. Buna karşılık sorumluluk duygusu zayıf bireylerin amaçlarında, güvenilirliklerinde ve dikkatlerinde eksiklik vardır²⁴⁵. Sorumluluk düzeyi yüksek çalışanların, iş doyumlarının ve motivasyonlarının da yüksek olduğu görülmektedir. Bu noktada, sorumluluk ile iş motivasyonu arasında karşılıklı bir etkileşimin olduğu; çalışanın örgüt içerisinde görevi, işi ve yetkileriyle ilgili olarak sorumluluk yönünde davranışlar sergiledikçe ücret artışı ve terfi gibi olanaklarla ödüllendirildiği ve buna paralel olarak da ödüllendirildikçe sorumluluk davranışlarının arttığı (kararlılığın, adanmışlığın, işe bağlılığın ya da görev bilincinin artması gibi) söylenebilir²⁴⁶. Sorumlu kişilik tipine sahip bireyleri tespit etmek için sorulan sorulara aşağıdakiler örnek olarak verilebilir:

Her zaman önceden hazırlıklıyım.

Eşyalarımı dağınık bırakırım. (Tersi)

Genelde rahat bir insanım. (Tersi)

Detaylara dikkat ederim.

Ev işlerini anında yapmak isterim.

Genellikle eşyaları yerli yerine koymayı unuturum. (Tersi)

Görevlerimden kaytarabilirim. (Tersi)

İşlerimi bir program çerçevesinde yürütürüm.

İşlerimi titizlikle yaparım.

İşlerimi karışık bir şekilde yaparım (Tersi)

2.3.2.4. Duygusal Denge

Duygusal dengesi yüksek kişiler kendine güvenen, karşısına güven veren, sakin özellikler gösterirler. Tam tersine duygusal dengesi düşük kişiler ise, endişeli, gergin,

²⁴³ Yürür, S. (2009) “Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma”. **Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 10, Sayı: 1, s.26.

²⁴⁴ Barrick, M. R., Mount, M. K. (1991) “The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis”. **Personnel Psychology**, 44, s.19.

²⁴⁵ Bruck, C.S., Allen, T.D. (2003) “The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work-Family Conflict”. **Journal of Vocational Behavior**, 63, s.460-462.

²⁴⁶ Solmuş Tarık,(2004) a.g.e., s.26.

güvensiz, içine kapanık ve sınırlı özellikler göstermektedir²⁴⁷. Nevrotiklik yetersiz, güvensiz, çekingen, gergin, endişeli yani kuruntulu olmayı içermekteyken; duygusal tutarlılık sakin, rahat, kuvvetli, sabırlı ve kendi halinden memnun kişileri ifade etmektedir²⁴⁸. Ayrıca nevroitik bireyler kaygılanma, kendine güvenmeme, kötümser olma, endişeli ve duygusal olma gibi özelliklerle de tanımlanabilirler²⁴⁹. Bu bireylerin duygusal dengesizlikleri yüksek olduklarında endişe, korku, suçluluk, üzüntü, öfke, utanç ve nefret duyguları da yaşayacaklardır. Bu kişilerin aynı zamanda stresle baş edebilme düzeyleri de yeterli düzeyde olmayacaktır²⁵⁰.

Nevrotik bireylerin, sürekli olarak yaşadıkları gerginlikler, depresyon, duygusal baskılar, engellenmeler ve suçluluk duyguları gerçekçi olmayan düşünce biçimleriyle, kendilerine güvenlerinin düşük olmasıyla, dürtü kontrollerinin yeterince gelişmemiş olmasıyla, yaşanan yoğun fiziksel sağlık problemleriyle ve etkin olmayan başa çıkma yöntemleriyle ilişkilidir²⁵¹. Nevrotik olmayan bireyler ise duygusal açıdan dengeli, genellikle sakin, uysal, duygusal iniş-çıkışlar yaşamayan, kendine güvenen, soğukkanlı ve yaşam doyumları yüksek olan bireylerdir²⁵². Kişilik testinde duygusallığı belirlemek üzere sorulan sorulara örnek olarak aşağıdaki sorular verilebilir:

Yaşama sevinciyle dolu birisiyim.

Kolaylıkla strese girerim

Çabuk endişeye kapılırım.

Nadiren keyifsizimdir.

Çok çabuk rahatsız olurum.

Çabuk sinirlenirim.

Değişken bir ruh haline sahibim.

Kolay tedirgin olurum.

Moralim dengelidir, dalgalanmaz.

Çoğu zaman keyifsizimdir.

²⁴⁷ Costa, P.T., And McCrae, R.R. (1995) a.g.e., s.27.

²⁴⁸ Costa, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., McCRAE, R. R. (1986), ag.e. s.644.

²⁴⁹ Thoms, P., Moore, K. S., Scott, K.S. (1996) "The Relationship Between Self-Efficacy for Participating in Self-Managed Work Groups and the Big Five Personality Dimensions". **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 17, No. 4, s.352.

²⁵⁰ Bruck, C.S., Allen, T.D. (2003), a.g.e., s.461.

²⁵¹ Kınık, S. (2007) Kişilik Özellikleri İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, s.16.

²⁵² Zhao, H., Seibert, S.E. (2006) "The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review". **Journal of Applied Psychology**, Vol. 91, No. 2, s.261.

2.3.2.5. Gelişime Açıklık

Açıklık, beş faktör kişilik yapısı içinde bilişsel yönü en fazla olan özellik olarak görülmektedir. Bu açıdan yüksek seviyede açıklık özelliğine sahip olan bireyler, hayal kuran, maceracı, orijinal, yaratıcı, meraklı, kendi düşünce ve duygularına yönelen olarak; düşük düzeyde olanlar ise, değişime direnen, kapalı, tutucu olarak değerlendirilmektedir²⁵³. Bazı araştırmacılar tarafından zekâ, bazıları tarafından kültür, bazıları tarafından da deneyime açıklık olarak ifade edilen faktörün tanımlayıcı özellikleri arasında analitik düşünen, bağımsız, yaratıcı, orijinal, açık fikirli olma ile değişikliği sevmek ve geleneksel olmama sayılabilir²⁵⁴. Ayrıca gelişime açıklık meraklı, her şeyi öğrenmek isteyen, ilgi alanı geniş, orijinal, hayal gücü kuvvetli, yaratıcı, yenilikçi olmakla da ilişkilidir. Buna karşılık kapalılık gelenekçi, gerçekçi, ilgi alanı dar, sanatsal yönü olmamak ve analitik olmamakla ilişkilidir²⁵⁵. Yeniliğe, gelişime açık insanların kişilik tipleri aşağıdakilere benzer sorularla belirlenmektedir:

Soyut fikirleri anlamakta zorlanırım. (Tersi)

Canlı bir hayal gücüne sahibim.

Zengin bir kelime haznem vardır.

Soyut fikirler ilgimi çekmez. (Tersi)

Çabuk anlarım.

Geniş bir hayal gücüne sahip değilim. (Tersi)

Seçkin fikirlerim olduğunu düşünüyorum.

Konuşurken zor kelimeler kullanmayı severim.

Kendime ait birçok fikrim var.

Emir vermeyi severim

²⁵³ Bono, J.E., Boles T.L., Judge T.A., And Lauver K.J., a.g.e., s.322.

²⁵⁴ Oya Somer, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar,(2002), s.24.

²⁵⁵ Costa, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., McCRAE, R. R. (1986), ag.e. s.648.

III. BÖLÜM

KİŞİSEL SATIŞ KAVRAMI VE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE KİŞİSEL SATIŞ SÜRECİ

3.1. Satış Ve Satışçı Kavramı

Satış faaliyeti, işletmenin pazarlama faaliyetleri içinde, işletmeye para akımı sağlayan tek faaliyet olarak tanımlanabilir. Bu açıdan bakıldığında pazarlamanın ayrılmaz bir parçası olan satış faaliyeti ve sonuçları, işletmenin sürdürülebilir bir rekabet oluşturarak varlığını devam ettirmesinde en önemli kriter olarak görülmektedir²⁵⁶. Bu nedenle satış; bir firmanın yaşamını sürdürebilmesi için vazgeçilmez bir gereksinimdir.

Çoğu zaman pazarlama ile karıştırılan, pazarlamanın önemli bir ögesi olan ve artık pazarlamadan neredeyse ayırt edilemeyecek kadar bütünleşen satış, insanları bir şeyler satın almaya ikna etme faaliyeti olarak tanımlanabilir²⁵⁷. Satış, bir ürün veya hizmeti uygun yerde, uygun zamanda, uygun kişiye, uygun yöntemle, uygun bedel karşılığı vermektir. Alıcı ile satıcı arasında gerçekleşen mübadele sürecinde tarafların üzerinde fikir birliğine vardığı bir ortak nokta bulma faaliyetidir²⁵⁸.

Satış, her gün yaptığımız alış veriş işinin bir yönünü oluşturur. Alış verişin bir tarafında alıcılar, öbür tarafında satıcılar bulunur. Satıcı bir kurum veya kişi olabilir. Satış temsilcisi ise bir işletmenin satış işiyle görevli elemanıdır. Satış temsilciliği, bir ikna etme tekniği ve satın alıcı ile kişisel iletişim kurma sanatıdır. Bu bakımdan hem teknik, hem de sanat yönü vardır. Satış temsilciliği, bir tüketicinin veya müşterinin, bir malı veya hizmeti satın almaşım sağlamaya yardım etme veya yönlendirme çabalarıdır. Satış taktiği, bir bakıma, stratejinin uygulamadaki küçük eylem biçimleridir. Bu nedenle, satışçı düzeyinde eylemci/satışçı, taktik yaklaşımları geliştirebilmelidir²⁵⁹. Satış, bir yanıyla günlük, bir yanıyla uzun vadeli bir süreçtir.

Bugünkü satışları gerçekleştirirken, yarını da kazanan satış gücü profili giderek önem kazanmaktadır. İyi bir satış elemanı, sadece satışta değil, iletişimde, kendini tanımada, ihtiyaç belirlemede, problem çözmede, mesaj alma ve iletmede de profesyonel olmak durumundadır. Kişisel satış ve satış yönetimi konularına yönelik eğitim, iletişim tekniklerinden hareketle, hem müşteri hem de firmanın kazançlı olduğu

²⁵⁶ İslamoğlu, Ahmet H., Remzi Altunışık(2007) „Satis ve Satis Yönetimi, Sakarya Yayıncılık, Sakarya, s.27.

²⁵⁷ Berman, Barry,(1996) **Marketing Channels**, John Wiley & Sons Inc.

²⁵⁸ Taşkın, Erdoğan(2003). Satış Teknikleri Eğitimi, Papatya Yayıncılık, İstanbul,s.35.

²⁵⁹ Karabulut Muhittin (1992), “İşletme Pazarlaması veya Pazarlama Açısından Halkla İlişkiler” **İ.Ü. İletişim Fakültesi Dergisi**, s.260.

ilişkiyi hayata geçirmeyi, yalnızca satış elemanlarına değil aynı zamanda paydaşlara da öğretmeyi hedeflemektedir²⁶⁰.

Ne kadar kaliteli ve ekonomik üretim yapılırsa yapılsın, üretilenin müşterisini bulma, müşteriye üretilen hakkında bilgili kılma ve sonuçta memnun bir müşteri yaratma durumunda istenilen başarının sağlanması söz konusu olacaktır.

Satış, profesyonel bir çaba gerektirir. Satış işinde çalışmak için belirli bir okulun belirli bir bölümünü tamamlamış olmak ön koşulunun yanı sıra satış işinde çalışmak için görünüm, davranış, bilgi, duyarlılık, olgunluk gibi temel satış teknikleri konusunda uygulamaya dönük bir eğitim almak ve ileri aşamalarda da başarı için ürün, müşteri, ilişki ve sunum stratejileri geliştirmek gereklidir²⁶¹. Bu bakış açısı ile görmekteyiz ki satış işi uzun soluklu ve hiç bitmeyen kuramsal ve uygulamalı bir eğitim sürecidir.

Perakende sektöründe satış, her şeyden önce doğrudan müşteri teması gerektirdiğinden “müşteri memnuniyeti” ilkesine inanan, müşteri ihtiyaçlarını ve beklentilerini doğru algılayıp uygun çözümler sunabilen, ürün bilgisini verdiği hizmetlere yansıtabilen, kendini doğru ifade edebilen, hizmet ettiği ürün grubundaki yenilikleri ve trendleri takip eden, güler yüzlü, kendine ve sattığı ürüne güvenen, başarı motivasyonuna sahip, kendini ve işini geliştirmeye açık, ekip çalışmasına yatkın bir satış gücünü gerektirmektedir. Gelişime açık olmak, sabırlı olmak başlangıçta hem kendinize hem de işe başlayacağınız kuruluşa zaman tanımak önemlidir²⁶².

Modern işletmelerin satış gücünü oluşturan profesyonel satış elemanlarına çoğu zaman satışçı veya satış temsilcisi adı verilir. Bazı dallarda bunlar için müşteri temsilcisi, satış danışmanı, satış mühendisi gibi isimlerde kullanılmaktadır²⁶³.

Bu çalışmada satışçı ve satış personeli terimleri kullanılacaktır. Satışçı sadece ürünleri satın almaya ikna etmeye çalışan kişi olmayıp, müşteri ihtiyaçlarını izleyen, müşterilerin bilinçlendirilmesi ve müşteri sorunlarının çözümünde danışmanlık görevi gören ve işletme ile müşteri arasında köprü görevi üstlenen kişidir karşı tarafsız hatta olumsuz tutum içindekileri de ürünü talep eder hale getirme ustalığı olarak

²⁶⁰ Ingram, Thomas and Raymond LaForge (1992), **Sales Management: Analysis and Decision Making**, The Dryden Press,

²⁶¹ Kotler, Philip (2000), **Marketing Management**, International Edition, Ninth Edition, Prentice Hall, New Jersey.

²⁶² Tek, Ömer.B., (1999). **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, Beta Basım A.Ş.

²⁶³ Karafakioğlu Mehmet. (2006). **Pazarlama ilkeleri**. Literatür Yayıncılık, İstanbul, s. 172.

tanımlanabilir²⁶⁴. Yeni ürünlerin sunulduğunda veya kullanımının yaygınlaştırılması için eski alışkanlıkların değiştirilmesinde satışçılık hayati bir önem taşır.

Mal ve hizmetlerin karmaşıklığının artması, dağıtım kanalları ve fiziksel dağıtımda çoklu etmenlerin meydana çıkması ve tüketici profilinin değişmesiyle beraber satışı gerçekleştirmek günden güne zorlaşmaktadır²⁶⁵. Bu nedenle, günümüzde işletmeler için, işe alacakları satışçıların niteliği önem kazanmaktadır. İşletmeler için kişisel satış, pazarlama karmasının bir unsurudur. Ürünün kendisi, fiyatı, dağıtımı, reklamı, tanıtılması, halkla ilişkileri ve tutundurmasıyla birlikte kişisel satış, işletmenin satışlarını doğrudan etkileyen son derece önemli bir pazarlama iletişimi şeklidir²⁶⁶.

Satışçı, yeni piyasalar ve yeni talepler yaratır. Yeni müşterileri araştırır. Bir malın yeni kullanılış yerlerini bulur. Satış bir meslek olarak seçenlerin sayısı, bütün dünyada olduğu gibi Türkiye’de de artmaktadır.

3.2. Pazarlama Kavramı ve Tarihsel Süreç

Bugünün satış personelleri görevlerini yerine getirirken pazarlama felsefesini rehber alırlar²⁶⁷. Pazarlama kavramı, bilindiği gibi, yönetimin karar vermesinde müşteri memnuniyeti ve ihtiyaçlarının temel alınması gerektiğini vurgular. Pazarlama kavramı tüm firmaların uygulamalarını halka yararlı olabilecek şekilde organize etmelerini düzenler bu da temel olarak müşteri oryantasyonu felsefesidir²⁶⁸. Elbette ki bu müşterinin sağlayacağı faydanın ortadan kaldırıldığı anlamına gelmez.

Son gelişmelerde pazarlama kavramı, eski pazarlama düşüncesinden farklı bir değişime girmiştir. Belki de bunu en iyi göstermenin yolu pazarlama tarihinin özeti ve pazarlama kararlarına yön veren felsefelerdir. Satış pazarlamanın ayrılmaz bir parçası olduğu için bunu yaparak kişisel satışın önemi belirtilecektir. Pazarlama kesinlikle son zamanlarda algılanan bir şey değildir. Arkeologlar, Roma döneminden günümüze kadar kalmış olan duvara yazılarında Orta Doğuda eski seyyar satıcıların reklamları alakalı kalıntılarını bulmuşlardır. Sömürgeci Amerika’da Yanki seyyar satıcılar daha fazla alana yayılmak için çaba harcamışlardır bununla birlikte üretim faaliyetlerinin ve ulaşımın hızla yayıldığı ve satış personellerinin aranan duruma geldiği 1800’lü yılların

²⁶⁴ Anderson, Rolph E. Joseph F. Hair, and Alan J. Bush.(1988), **Professional Sales Management**, s.522.

²⁶⁵ Yalçın, F. A. (1995). **Satış teknikleri**. Bilim Teknik Yayınevi, Eskişehir, s.10.

²⁶⁶ Taşkın, Erdoğan. (1990). “ Kişisel Satış ve Tüketicilerin Korunması” **Pazarlama Dünyası Dergisi**, 4 (23), s.19.

²⁶⁷ Marks, Ronald, B.(1997) a.g.e. s.28.

²⁶⁸ Thayer C. Taylor,(1994). “How Popular Is Sales Training?” **Sales And Marketing Management**, December, s.38.

ortalarından Sanayi Devrimine kadar satıcıların çok geniş bir alana yayılmaları gerçekleşmemiştir. Bu dönemde toplu üretim geliştiği için, üreticiler hızla büyüdüler ve malları için yeni müşteriler aramaya ihtiyaç duydular. Bu da gezgin tüccarların ortaya çıkmasına yol açmıştır²⁶⁹.

Gelişimin bu aşamasında, pazarlama satış felsefesiyle betimlenebilir. Bu dönemde müşteriler tarafından hangi ürünlerin gerçekten talep edildiğini bulmaya yönelik herhangi bir girişim yoktu; sadece tek tip ürünlerin toplu üretimi vardı, satış personellerine standart ürün, müşterinin ihtiyacını karşılamasa bile müşteriye ürünü alması için ikna etmek kalıyordu²⁷⁰.

II. Dünya Savaşı'nın sonuna kadar, ortaya çıkan fabrikaların pazarlamadaki satış felsefesi değişti pek çok ürün basit bir şekilde ve fazla miktarda üretildi ve çeşitlilikte oldukça arttı. Buna bağlı olarak rekabet de hızlı bir tempoda arttı. Müşterilerin parası çoktu ve savaş zamanında alamadıkları eşyaları alma isteği içindeydiler. Bu şartlar altında üreticiler pazarlama başarısının müşterinin isteklerini anlamaya bağlı olduğunu fark ettiler, bu istekleri yerine getiren bir ürün ve pazarlama programı geliştirdiler. Bu aşama üretilen ürünleri müşterinin beğenip beğenmemesine dikkat etmeden müşteriye satmaya çalışan satış felsefesinden, pazarlamanın ayrılışını temsil etmektedir²⁷¹.

Bilindiği üzere, kişisel satışın amacı pazarlama kavramına bağlı olarak değişir. Burada kişisel satışın görevi potansiyel müşteri ihtiyaçları ve isteklerinin analiz edilme sürecinde ne tür ihtiyaçların olduğu, hangi ürünün, hizmetin ya da fikir alımının müşteriye tatmin edeceği konusunda yöneticilere destek olmaktır. Bu bakış açısıyla kişisel satış, satış personellerinin iletişimci olmaları gerektiğini vurgular. Satış personeli müşterilerini dikkatlice dinlemeliler ve müşteri ihtiyacını belirlemek için sorular sormalıdır²⁷². Başarılı satış personelleri iyi birer iletişimcilerdir ve güvenilir bilgi kaynaklarıdır. Müşterilerin güvенеbileceği ve tavsiye alabileceği kişilerdir.

Son dönemlerde pazarlama literatüründe satış firmalarının ürün veya hizmet sağlayıcılarının yanında alıcılarla olan ilişkilerine de odaklanmaları üzerinde duran yeni bir terim ortaya çıkmıştır buna “ilişkisel pazarlama” ya da “ortak olma”

²⁶⁹ Ingram, Thomas and Raymond LaForge (1992), a.g.e. s. 19.

²⁷⁰ Anderson, Hair and Bush,(1988). a.g.e., s.58

²⁷¹ Svensson, G. (2001). “Re-Evaluating The Marketing Concept”, **European Business Review**, Vol: 13 N: 2, s: 98.

²⁷² Thayer C. Taylor,(1994).a.g.e., s.39.

denilmektedir²⁷³. İlişkisel Pazarlama 1980'lerin başında pazarlama literatürüne: “Karşılıklı olarak yarar sağlayacak sürekli ve etkileşimli iletişim sonucu elde edilen, müşterilere ait güncelleştirilmiş bilgilerin ürün ve hizmet tasarımlarına uyarlanmasıdır²⁷⁴.” tanımıyla girmiş olarak bilinse de aslında çok eski tarihlerden beri var olan bir uygulamadır. Pazarlama kavramı gerçek anlamda genişlerken son zamanlarda sadece yönetim odağı olmuştur.

3.2.1. 21. Yüzyılda Satış

Belki de hiçbir şey 21.yüzyıldaki gibi satış personellerinin rolünü ve uygulamalarını ilişkisel pazarlama kavramı ve bunun gerekliliği olan ilişki yönetiminden daha fazla değiştiremeyecektir²⁷⁵.

Teknolojideki gelişmeler 21.yüzyılın satış personellerine beklenmedik bir etki yapmıştır “ilişki odaklı” satış personelleri firmaları ve müşterileri arasındaki ilişkiyi canlandırmak için bilgisayarın sağladığı imkânları elde etmişlerdir²⁷⁶. Bununla birlikte, işletmeler sanayi odaklı ekonomiden bilgi odaklı ekonomiye geçilmesi gerektiğini fark etmişlerdir. Bu değişimin en önemli nedeni her yerde var olan bilgisayarlardır. Buna ek olarak tüm satıcılar bilgi teknoloji sürecindeki gelişmelerden dolayı iş yapma süreçlerinde değişiklikler yaşayacaklardır²⁷⁷. Bu bilişim çağının vazgeçilmez bir gerçeğidir. Bilgisayarın ve bilişim teknolojilerinin bu kadar hızlı gelişip satış personelleri tarafından etkin bir şekilde kullanılmaya başlanması onların işlerini kolaylaştırmış, müşterileri hakkında geçmiş bilgilere ulaşmalarına, müşterilerine; ürün fiyatı, teslim süresi, nakliyesi, reklam çalışmaları gibi bir çok konuda üçüncü şahısları devreye sokmadan, zaman ve mekân farkı gözetmeksizin hızlı bir şekilde cevap verebilme ve satışı anında sonuçlandırma imkânı vermiştir²⁷⁸. Günümüzde bilişim teknolojilerini en etkili ve yararlı bir şekilde kullanan satıcıların perakendeciler olduğu söylenebilir.

Bilişim çağından sadece satıcılar olumlu yönde etkilenmemişler müşterilerde oldukça faydalanmışlardır. Bu dönemde alıcılar birçok konuda gereğinden fazla bilgiye

²⁷³ William Zikmund, Michael D’Amico(1995), **Effective Marketing**, St. Paul: West Publishing Company, s.455.

²⁷⁴ Dalrymple, Douglas, J. Caron, William L.,(1995), **Sales Management (Concepts and Cases)**, 5. Edition, John Wiley & Sons Inc. U.S.A. s.46.

²⁷⁵ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.28.

²⁷⁶ William Zikmund, Michael D’Amico(1995), a.g.e., s.378.

²⁷⁷ Karabulut, Muhittin(1995). **Profesyonel Satışçılık ve Yönetimi**. Üniversal Bilimsel Yayınları, İstanbul, s. 65.

²⁷⁸ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.27.

sahip oldukları için, satış personelleri de sattıkları ürünler hakkında yeterli bilgiye sahip olmak ve sorulan her soruya kibarlıkla cevap vermek zorunda kalmışlardır.

3.3. Satışın Ülke Ekonomisi Açısından Önemi

Ülkelerde ürün satışlarının azalması veya durma noktasına gelmesi o ülkenin ekonomisini ciddi anlamda zora sokacak, yani satışların azalması ülkedeki sadece hane halkını, firmaları kısacası mikro ekonomik aktörleri değil aynı zamanda makroekonomik aktörleri de olumsuz yönde etkileyecektir²⁷⁹. Eğer hiçbir şey satılmazsa, ürünler depolarda birikecek ve kitlesel işsizlik bunu takip edecektir. Bunun en yakın örneği 2008 yılındaki ekonomik kriz sürecinde yaşandı, ülkemizde krizden dolayı satışların azalması hatta bazı sektörlerde durma noktasına gelmesi hükümeti ve sivil toplum kuruluşlarını satış artırıcı önlemler almaya ve kampanyalar düzenlemeye yöneltti. O dönemde kullanılan “alın verin ekonomiye can verin” sloganı da satışın ekonomi üzerindeki etkisini anlatmaya yardımcı olacaktır.

Bazı pazarlama kuramcıları az gelişmiş ülkelerin ekonomik gelişmelerindeki ilk adımın hükümet tarafından uygulanan müşteriye yönelik pazarlama felsefesi olduğunu savunmaktadır²⁸⁰. Pek çok az gelişmiş ülkenin normal uygulamalarında ilk adım olarak üretim sektörünü geliştirip üretimi artırmaya çabalarlar ancak bu aşamada imal edilmiş ürünlerin satışlarını yani gerekli talebi göz ardı ederler. Tüketiciler en kaliteli ürünü en az fiyata bulmaya çalışırken, az gelişmiş ülkelerde, pazarlama karması bunun yerine rekabet alanının baskılarına karşılık veren serbest pazar, serbest girişim ve demokratik toplum alanlarını yönetmektedir²⁸¹. Bireyler, kar fırsatlarını fark ettikleri ve yeni oluşan sermayeyle ürün ve hizmet talep ettikleri için kurumsal alt yapıların gereksinimlerinin çoğunluğunu oluşturacaklardır. Bunun sonucu olarak da herkes için daha yüksek yaşam standartları oluşacak ve girişimci kültürünün gelişmesi sağlanacaktır. Kuramcılar Japonya, Tayvan, Kore ve son zamanlarda bu teorinin başarıyla gerçekleştiği yerlere örnek olan Hindistan'ı örnek olarak göstermektedirler²⁸².

3.3.1. Satış İnsanlara Kolaylık Sağlar

Satış zaman, mekân ve mülkiyet gibi üç temel kavramı sağlamada yardımcı olur,

²⁷⁹ Dreyfack, Raymond (1985). *New Strategies for a Changing Economy*, Dartnel Press, Chicago, s.10.

²⁸⁰ Marks, Ronald, B.(1997). *Personal Selling A Relationship Approach*. New Jersey, Prentice Hall Int. Inc., s.4.

²⁸¹ Lee, Tony. (1989). “Making an Impression” *National Business Employment Weekly*, Spring, s.31.

²⁸² Marks, Ronald, B (1997) a.g.e. s.6.

fayda burada insan ihtiyaçlarını karşılamada yeterliliğe sahip olmak olarak tanımlanmaktadır. Bu faydalar müşterinin satın aldığı bir ürünü kullanabilmek için ihtiyaçı olan bütün evrak, ek araç ve gereçler gibi ürünle birlikte bulunması gerekli olan formalitelerin satışçıları tarafından sağlanması olarak tanımlanabilir²⁸³.

3.3.2. Satış Toplam Talebi Artırır

Zaman, mekân ve mülkiyet yararına katkıda bulunarak, satış elemanları ürünlere ve hizmete olan talebi artırırılar. Bu topluma iki önemli fayda sağlar. Birincisi çalışan insan sayısı artar. Eğer satış elemanları satışlarını artırırlarsa, talep artacak ve işletmeler artan talebin üstesinden gelebilmek için daha fazla üretim işçisine, sekreterine ve yöneticisine ihtiyaçı duyacaktır. İkincisi ise; satış personellerinin ek talep oluşturarak ürünün maliyetinin düşmesini, herkese daha uygun fiyatlarla ürün sağlanmasını ve normalde maddi gücü yetmeyen kişiler içinde alınabilir hale getirilmesini sağlamalarıdır²⁸⁴.

3.3.3. Satış Enflasyonla Savaşır

Satıcılar üretim yöntemlerinin daha ucuz hale getirilmesini sağlamaya çalışırlar ve alıcı sayısını artırarak ürünün daha düşük fiyatlı olmasına sağlamak için uğraş verirler²⁸⁵. Satıcılar bilgileri yayma rolünü üstlenen kişiler olarak enflasyonun azalmasını da sağlarlar. Alıcıların dikkat ettiği problemlere odaklanarak ve bu problemleri çözen ürün tanıtımlarını yaparak günümüzün vazgeçilmez iletişim aracı interneti de etkin bir şekilde kullanarak rekabeti güçlendirmeye çalışırlar. Müşterilerini hem ürünler hakkında bilgilendirerek onların doğru ürünü doğru fiyata almalarını sağlarlar, hem de satışların artıp üretim maliyetlerinin düşmesini sağlayarak ürün fiyatlarının yükselmemesini dolayısıyla da enflasyonun yükselmemesine katkı sağlamış olurlar²⁸⁶.

3.4. Satış Süreci

Satış işi aşağıdaki basamaklardan bir ya da daha fazlasıyla betimlenebilir. Yani, bazı satış durumları hepsini gerektirir; diğerleri ise bazılarını.

²⁸³ Blackwood, Francy. (2005). "From Salesperson to Consultant" *Selling*, July-August, s.55

²⁸⁴ Lee, Tony. (1989) a.g.e. s.40.

²⁸⁵ O'connel, Bill, (1996), "Sales Compensation", *Compensation and Benefits Review*, March/April Vol.28 s.41

²⁸⁶ Russel, Fredrich A, Frank H. Beach ve Richard H. Buskirk, (1988), *Selling Principles and Practices*, Mcgraw Hill Inc. s.124.

Satış sürecinin adımları şu şekilde sıralanabilir²⁸⁷:

1. Ön hazırlık
2. Araştırma
3. Giriş
4. Sunum
5. Sorunlarla baş etme
6. Satışı Sonuçlandırma
7. İlişki Kurma

Her ne kadar bu süreç sekiz adımdan oluşsa da her satışı bu sekiz adımdan geçmek zorunda değildir. Bazı adımlar atlanabilir, bazıları birleştirilebilir. Bu; firmanın büyüklüğüne, ürünün tipine, rekabete, hedef müşteriye, pazara, vb. bağlıdır²⁸⁸.

3.4.1. Ön Hazırlık (İhtiyaç Ve Beklentilerin Belirlenmesi)

Bu aşamanın başlangıcında, satıcılar sektörlerini, şirketlerini, ürünlerini veya hizmetlerini, rekabet alanlarını ve müşterilerini iyi tanımak zorundadırlar. Satış personelleri hazırlıksız olarak hiçbir müşteriyle iletişime girmemelidirler. Bir satış elemanının en azından temsil ettikleri kurum ve satacakları ürün hakkında bir ön hazırlık yapmamaları, bilgi sahibi olmamaları satış personeli için olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Bir satış personeli ne kadar hazırlıklı olursa o kadar iyi satış yapacaktır²⁸⁹.

Bu süreç satışçının potansiyel, müşteri adayına gitmeden evvel yaptığı bilgi toplama aşamasıdır. Potansiyel müşteri ile görüşme ayarlamak kolay değildir. Yapılan işe bağlı olmakla beraber görüşmeler iş ortamları dışında da olabilmektedir. Mesela kulüp, dernek gibi ortamlar. Ön hazırlık aşamasında müşteri kazanmak adına aşağıdaki gibi bir planlama yapılabilir²⁹⁰.

- Ön hazırlık için hedefler belirlenmelidir
- Ön hazırlık için zamana bağlı is programı yapılmalıdır
- Ön hazırlık tekniklerine aşina olunmalıdır

²⁸⁷ Marks, Ronald, B.(1997) a.g.e. s.10.

²⁸⁸ Tek, Ömer.B., (1999), a.g.e., s.708.

²⁸⁹ Futrell, C. (1990), **Fundamentals Of Selling**, R.R. Donellery and Company, 3. Edition, s.125.

²⁹⁰ Anderson, R.E., Dubinsky, A.J., (2004). **Personal Selling**, Houghton Mifflin Company, s.78.

- Bir veya daha fazla ön hazırlık tekniği seçilmelidir
- Ön hazırlık planlı ve sistemli hale getirilmelidir.
- Sonuçlar yorumlanmalıdır.

Ön hazırlık aşamasında satışı potansiyel müşteriye ait bazı özel durumları araştırıp dikkate almalıdır. Mesela din, aile durumu, özel zevkleri gibi. Müşterinin kişisel zevklerinden haberdar olan satışı müşteriye yaklaşımında bunları doğru kullanması durumunda avantaj elde edebilir²⁹¹. Müşteri önemsendiğini ve özel olduğunu hissettiğinde görüşmenin olumlu bir havada geçmesi muhtemel olduğu gibi, tersi de söz konusu olabilir. Potansiyel müşterinin nelere önem verdiği, nelerden hoşlandığı, nelerle övüldüğü araştırılmalıdır. Satışçının potansiyel müşterisi ile görüşmeden yapacağı bu araştırmalar satış sürecine olumlu yönde etki edecektir.

3.4.2. Araştırma (Potansiyel Müşterilerin Belirlenip Tanımlanması)

Pek çok türden satış durumlarında, satış temsilcileri potansiyel yeni müşterileri için ürünlerini tanımlamalı ve onları nitelikli hale getirmelidirler, yani sattıkları ürünün müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine sahip olduğundan emin olmalıdırlar²⁹². Bunun içinde müşterinin ihtiyaç ve beklentilerini doğru olarak tanımlamalıdırlar. Satış terminolojisinde, bu araştırmanın sonlanması ve ön yaklaşımın başlaması arasında belirsiz bir nokta olmasına rağmen bir ön yaklaşım olarak bilinmektedir.

Potansiyel müşteri belirlemek, müşteri olabileceklerin listesinin hazırlanması anlamına gelmektedir. Bu faaliyette satışı uygun nitelikteki kişilerle ilgili bilgi toplar. Bu bilgiler müşteri adaylarının isimleri ve çalıştıkları pozisyonlar olabilir. Bu bilgiler pazar araştırmalarından, veri tabanlarından, internetten, sektörde çalıştıkları arkadaşlarından bile toplanabilir. Bu araştırmanın doğru yapılması satışta başarı açısından fazlasıyla önemlidir. Yanlış hedef kitlenin seçilmesi öncelikle zaman kaybına yol açar. Akabinde de para kaybı söz konusu olur ve maliyetler artar. Potansiyel müşteriler araştırılırken çok çeşitli kaynaklar kullanılabilir²⁹³.

3.4.2.1. Sektör analizi

Satışçılar içinde buldukları sektörü analiz ederek potansiyel müşterilere ulaşabilirler. Mesela otomotiv yan sanayisi için pres üreticisi bir firmanın ürettiği

²⁹¹ Murray, Kate. (1988). "Selling Today", **Training and Development Journal**, March 1988, s.39.

²⁹² Marks, Ronald, B.(1997) a.g.e. s.13.

²⁹³ İslamoğlu, Ahmet H., Remzi Altunışık (2007) a.g.e., s.17

presler beyaz eşya sektöründe de kullanılmaktadır. Pres üretimi yapan firmanın satışı için otomotiv yan sanayisi haricinde beyaz eşya sektöründeki firmalarda potansiyel müşterilerdir²⁹⁴.

3.4.2.2. Ürün analizi

Örneğin satışı pres ve pres ekipmanları ile ilgili bir ürün satıyorsa otomotiv yan sanayisi haricinde, beyaz eşya sektöründeki firmalarda kullanılan pres ve pres ekipmanlarını göz önüne alarak kendisi için potansiyel firmalar yaratabilir. Satışçı biraz daha ileri giderek bu preslerin hurda ayrımı yapan firmalarda da kullanımını araştırarak farklı bir potansiyeli de ortaya çıkartabilir²⁹⁵. Mevcut müşterilerine sorduğu sorular sonrasında aldığı cevapları değerlendirerek potansiyel müşteriler bulabilir. Meslek odalarının, derneklerin, bilgi sistemlerinden yararlanarak farklı potansiyeller yaratabilir. İlginç gelebilir ama es, dost, akraba gibi kişisel çevresini kullanarak da potansiyel müşterilere ulaşabilir. Böylelikle satışçı kendisi için potansiyel olabilecek firmaların veya kontak isimlerin listesini oluşturmuş olur.

3.4.3. Giriş (Müşteriyle ilk görüşme)

Burada satıcılar müşterileri olan kişilerle ilk kez karşılaşılır. Giriş boyunca (aynı zamanda satışta en önemli üç saniye olarak adlandırılır), satış elemanları müşterilerin ilgi ve dikkatlerini toplamalıdır aksi takdirde çalışmalarının geri kalanı boşa çıkacaktır. Satış sürecindeki önemli aşamalardan olan görüşme satışçının tüketici ile temasa geçip randevu alması ile başlar ve görüşme ile sona erer²⁹⁶.

Gündelik yaşamımızda ilk izlenim ne kadar önemli ise satış görüşmesinde de ilk izlenim o kadar önemlidir. Satış elemanının sağlayacağı samimi güven ortamı başarının anahtarlarından biridir. Böyle bir ortam özenle seçilmiş soru ve cevaplarla sağlanabilir. Satışçı olası satışın faydalarının tek taraflı olmaktan öte karşılıklı olacağını vurgulamalıdır²⁹⁷. Satış elemanı müşteri ilk görüşmesinde iyi bir başlangıç yapmak için müşteri hakkında topladığı bilgilerin yanı sıra kendi kişisel bilgilerini de kullanabilir. Yukarıda bahsedildiği üzere ilk izlenim satışta çok önemlidir, bu amaçla satışçı olası müşteri üzerinde iyi bir etki bırakmak için, kendisini takdim edişine, konuya girişine,

²⁹⁴ Marks, Ronald, B.(1997) a.g.e. s.23.

²⁹⁵ Marks, Ronald, B.(1997) a.g.e. s.24.

²⁹⁶ Parılı, Nurettin., (2003). **Kişisel Satış Yönetimi ve Organizasyon**, Gazi Kitabevi, s.56.

²⁹⁷ Berkowitz N.Eric, Kerin A.Roger, Hartley, W.Steven, Rudelius, William, (2000). **Marketing**, McGrawhill Publ. Co. U.S.A. s.182.

giyimine kokusuna vb... özelliklerine dikkat etmelidir²⁹⁸. İlk izlenimde, davranışlarında önemli bir yeri vardır. Satış elemanı müşteriye hitap edebilecek, ona uygun olabilecek şekilde konuşmalarına önem vermeli, hareketlerini düzenlemelidir. Davranış biçimleri güven ortamının oluşmasında önemli rol oynar. Tek tip davranış veya konuşma düzeni her tip müşteride aynı etkiyi yaratmayabilir. Bu nedenle müşterinin kişisel özelliklerini bilmek fayda sağlayacaktır. Satışçının bilmesi gereken önemli bir husus da şudur²⁹⁹: Müşterinin satış elemanının satışını yapmış olduğu ürüne ihtiyacı var mıdır? Var ise ne derece ihtiyacı vardır ya da ihtiyacı olduğunun farkında mıdır? Eğer müşteri ihtiyacı olduğunun farkında ise bu yönde bir görüşme sağlanması ve talebin kesin çerçevelere oturtulması gerekmektedir aksi durumda yani müşteri ihtiyacının farkında değil ise öncelikle bunun farkına varması sağlanmalıdır. Görüşme sırasında müşteri önceliklerinin de bilinmesi gerekmektedir. Müşterilerin bir kısmı için fiyat, bir kısmı için işlev, bir kısmı için kalite öncelikli olabilir³⁰⁰. İhtiyaç tespitinin aşamasının sonunda satışçı müşteri ile yapmış olduğu görüşmenin ana hatlarını iyice anlamış olmalı ve müşterisinden bunun teyidini almalıdır. Böylece olası bir yanlış anlama riskini ortadan kaldırmış olur. Zamanı iyi kullanma adına bu davranış biçimi önemlidir³⁰¹.

3.4.4. Sunum

Beklentiler öncelikle açık bir şekilde tanımlanır, bu sayede satıcı, ürünün özellikleri ve yaralarını açıklamaya ve dramatize etmeye hazır konuma gelir. İlk görüşmeyi takip eden sunum aşamasıdır. Pek çok durumda ürünün özellikleri kadar sunusun şekli de önem arz eder. Satışçı ilgi oluşturup istek uyandırmalıdır. Sunum tek taraflı gelişmemelidir. Karşılıklı soru cevaplarla hem ilgi ayakta tutulabilir hem de müşterinin güveni sağlanmaya çalışılır. Sunum aşamasının da kendi içinde alt aşamaları vardır. Bu alt aşamalar³⁰²;

- Dikkat çekmek
- İlgi uyandırmak
- Arzu uyandırmak
- Harekete geçirmek

²⁹⁸ Kotler, Philip, 2003. **Kotler ve Pazarlama**, SistemYayıncılık,3.Baskı, İstanbul, s.96.

²⁹⁹ Tanner, J.F., Honeycutt, E.D., Erffmeyer, R.C., (2009). **Sales Management: Shaping Future Sales Leaders**, Pearson Education International, s.47.

³⁰⁰ Johnson, Eugene M., David L. Kurtz and Eberhard E. Scheuing, **Sales Management: Concepts, Practices, and Cases**, New York: Mc Graw Hill, 1986,s.43

³⁰¹ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.26.

³⁰² Çabuk, Serap (2003), **Satış Yönetimi**, Ankara: Nobel Yayın.s.78.

Birçok satış sunumları bu modelin sırası takip edilerek yapılır. Satış elemanlarının bu modelin her aşaması hakkında karar verirken hangi satış yaklaşımının kullanılacağını düşünmeye ihtiyacı vardır³⁰³.

Sunum aşamasının alt basamaklarını kısaca açıklaması aşağıda verilmiştir³⁰⁴.

Dikkat çekmek: Alıcının dikkatini çekerek sunuma başlamak için çeşitli yollar vardır. Satışçının kendisini ve sattığı ürünü doğrudan tanıtmaması veya ortak tanıdık bir kimse veya başka bir müşteri var ise kendisinin onun gönderdiğini belirtmek veya söz konusu ürünün yararlarını belirten bir ifade ile satış görüşmesine başlamak yollarına gidilebilir.

İlgi uyandırmak: Dikkati konu üzerine çekilen alıcının ürüne ilgi göstermesi sağlanır. Ürün gösterilebilir, alıcıya ne gibi yararlar sağlayacağı anlatılır.

Arzu uyandırmak: Alıcının ilgi duyması yanında bu ilginin satın alma arzusuna dönüştürülmesi gerekir. Satışçı alıcının özel ihtiyaçlarını bilerek ürünün o işletme veya nihai tüketicinin özel ihtiyacını nasıl karşılayacağını açıklar.

Harekete geçirmek: Satışçı alıcının satınalma isteğini, satınalma fiiline dönüştürerek bu arada soruları ve itirazları da olumlu sonuca ulaştıracak biçimde karşılayarak satışı sonuçlandırmalıdır.

Sunum aşamasında müşteri ürün satın alıp almama kararını belirleyebilir. Bu nedenle sunumda iyi bir performans sergilemek önemlidir. Satış sunumu kişisel satış iletişiminin kalbidir. Verimli bir diyalog ile müşteri adayının ihtiyaçları doğrultusunda ürünün özellikleri anlatılarak avantaj-dezavantajları tartışılır.

3.4.5. Sorunlarla Baş Etme

Bu aşamada satıcı müşterilerin ürünü alma konusunda kafasında kalan şüphelerini ortadan kaldırır. Kişisel satış sürecinin en önemli aşamalarından bir diğeri de karşılaşılan sorunları ortadan kaldırmaktır. Kişisel satış karşılıklı iletişime dayalı olduğundan, satış elemanı sunum ve satış yaparken müşterilerden gelen soru itiraz ve eleştirilerin cevaplanması durumu ortaya çıkar³⁰⁵. Başarılı bir satış elemanı müşterilerinin zihninde oluşabilecek problemleri çözebilecek kapasitede olmalıdır. Aksi halde müşteri satın almama kararı verebilir. Satıcı sunumu yaparken gelmesi muhtemel soruları önceden belirlemeli, soru, itiraz veya eleştiri oluşturabilecek konuları belirlemeli ve detaylı olarak anlatmalıdır. Bu önlemin de dezavantajları olabilir. En

³⁰³ Mccarthy, E. J., Perreault, W. D., (2002). **Basic Marketing**, McGraw Hill.,s.249.

³⁰⁴ Türkgücü, M.L.,(1998). Pazarlamada Kişisel Satış Etkinliği ve İlaç Sektöründe Satış Elemanı Profili, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

³⁰⁵ Casson, N. Herbert,(2003). **Satış Sanatı ve Pazarlama**, (Çev: Rahime Demir), Hayat Yayınları, İstanbul, s.74.

etkili çözüm soru, itiraz ve eleştirileri sorun çıktığında çözmeye çaba göstermektir. Satıcı zayıf kaldığı durumda sunuma ara vermeli ve zaman kazanmalıdır. Diğer taraftan her şeyin yolunda olduğu izlenimini bozmamalıdır. Olumsuz giden bir hava oluşursa bunu olumlu duruma getirmelidir³⁰⁶.

3.4.6. Satış Sonuçlandırma

Bu aşamada ise satıcı, müşterinin ürünü satın alacağını garanti altına alarak satış işlemini sonuçlandırır. Satış elemanı siparişleri sorduğunda ya da satış onaylandığında satış gerçekleşir³⁰⁷. Satışın sonuçlandırılması, satış sürecindeki bütün çabaların doğal bir sonucudur³⁰⁸. Satıcı satış kapatma konusunda müşterinin satın alım sinyallerini izlemelidir.

Müşteri tarafından kullanım talimatının okunması, ürünün denenmesi, rengi, stili, teslimi, aksesuarları ve hakkında sorular sorulması ve ürün hakkında yapılan olumlu yorumlar satın alma isteğinin olduğunu gösteren satın alım sinyalleridir³⁰⁹. Bu satın alım sinyallerinin müşteri tarafından verilmeye başlanmasıyla satışın kapatılmaya hazır olduğu ve müşterinin karar vermek için satıcıdan yardım beklediği anlaşılır³¹⁰.

Satışın sonuçlandırılması ancak güçlü bir sunum ve itirazların güzelce yanıtlanması sonucu, olası müşterinin arzusunun artırılması ve ikna edilme sonrasında mümkün olabilir³¹¹.

3.4.7. İlişki Kurma

Önceden satış sonrası, hizmet olarak uygulanan bir şeydi. Günümüzde ise satıcı ve alıcı arasında uzun dönemli bir ilişki kurma anlamına gelmektedir.

Satışın gerçekleşmesi kişisel satış sürecini tamamlamak anlamına gelmemektedir. Bir sonraki aşamada satıcı satılan ürün ya da hizmetin zamanında teslim edilip edilmediğini ve herhangi bir sorun yaşanıp yaşanmadığını takip etmelidir. Müşteri memnuniyeti sağlandığı takdirde müşterinin kalıcı olması sağlanabilir. Satıcının görevi bir kez sipariş almakla bitmez. Önemli olan ürünün sürekli satın alınmasıdır. Bunun

³⁰⁶ Weitz, Barton A., Harish Sujana, Mita Sujana (1986): " Knowledge, Motivation, and Adaptive Behaviour: A Framework for Improving Selling Effectiveness", **Journal of Marketing**, Vol: 50, s.176.

³⁰⁷ Öztürk Sevgi.A. (2004). **Kişisel Satış Ve Satış Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, ss. 241.

³⁰⁸ Dion James E. (2005). **Retail Selling Ain't Brain Surgery, It's Twice As Hard: Nine Steps To Successful Relationships**. Chicago, s. 254.

³⁰⁹ Fernie J.; Fernie S. ve Moore C. (2003). **Principles of Retailing**. Amsterdam: Butterworth- Heinemann. s.59.

³¹⁰ King, Bruce.(1997), **Satışta Psikolojik Engelleri Aşmanın Yolları**, Çev.Osman Akinbay, Beyaz Yayınları, s.124.

³¹¹ Limanlılar, Mehmet,. (1992). "Satış Teknikleri I: Edwin Charles Greif"ın Modern Salesmanship; Principles And Problems Adlı Yapıtından Çeviri Ve Uyarlamalar". **Pazarlama Dünyası Dergisi**, 6 (31), s.31.

sağlanması için satışıncının ürünleri sattıktan sonra bir dizi hizmeti devam ettirmesi gerekmektedir³¹².

3.5. Satış Hakkındaki Efsaneler

Diğer tüm alanlarda olduğu gibi, yanlış algılamalar satışın artırılmasına engel olabilir. Çünkü satış insan etkileşimini gerektirir, insanlarsa asılsız şeyleri sorgulamadan kabul etmeye isteklidirler. Bundan dolayı insanlar arasındaki iletişim matematik formülleriyle çözülemez, satış hakkındaki efsaneler başarıya ve üretkenliğe olumsuz şekilde etki etmiştir. Bu efsanelerden ikisi satışın bir sır olduğu ve sonradan satışı olunmadığı satışı doğulduğudur³¹³.

3.5.1. Satış Bir Sırdır

Bu efsaneye göre, satışın ne olduğu, nasıl olduğu bilinemez ve bunu anlamayı asla beklememeliyiz. Hatta yıllarca çalışmış satış personelleri bile buna inanırlar. Ne yazık ki bu fikir oldukça kötümserdir ve birinin satış yeteneklerini geliştirmesini engelleyecek niteliktedir³¹⁴. Bunun böyle olmadığı bir gerçektir ve istekli olan satış personelleri eğitilerek ve satış ve iletişim yeteneklerini geliştirebilirler

3.5.2. Satıcı Olarak Doğulur

Burada genel olarak satış personelinin yetenekleriyle birlikte doğduğuna inanılır. Bu efsanenin iki olumsuz etkisi vardır³¹⁵: İlki iyi eğitilmiş, faydalı olabilecek satış personellerinin bu alana girmesini engellemesi ikincisi ise satış personeli olarak doğulduğu efsanesinin satış personellerinin çalışmasını ve satış tekniklerini öğrenmesi konusundaki cesaretlerini kırmasıdır. Gerçek ise satış personeli olarak doğulmak diye bir şeyin olmadığıdır. Birinin satış yeteneklerine sahip olarak, ürünleri detaylı bilerek, sorunlarla baş ederek, satışı garanti altına alarak, hizmet yaparak doğduğuna inanılması çok komiktir.

Belirli birtakım yeteneklere sahip olunmasının satış personelinin işini kolaylaştıracağı inkâr edilemez. Bazı insanlar iyi konuşmacılardır, diğerleri ise iyi birer dinleyici, bazıları bir şeyleri iyi göstermede doğuştan iyidir, diğerlerinin ise çalışması gerekmektedir, bazı kişiler agresiftir, diğerleri daha sakindir. Tüm bu insanların hepsi

³¹² Tekin, Vasfi. N., (2006). **Pazarlama İlkeleri, Politikalar-Stratejiler-Taktikler**, Seçkin Yayıncılık. S.62.

³¹³ Buzotta. V.R., Lefton R.E. and Sherberg M.(1972), “**Selling Through Psychology**”, New York: Wiley Interscience, s.46.

³¹⁴ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.35.

³¹⁵ Blackwood, Francy (1995). “The 21st Century Salesperson’s Guide” **Selling**, August, s.47.

başarılı bir satış personeli olmak için çalışmak zorundadır³¹⁶. Bunun yanında birden fazla satış tipi olduğu için bir çeşit kişilik tipine sahip olan kişiler bu satış tiplerinden birine daha uygun olabilirler. Farklı çeşitlerde satış tipleri vardır ve kişi kendi kişiliğine uygun olana ağırlık verirse onda başarılı olur.

3.6. Satış Personelinin Şablonu

İnsanların büyük çoğunluğu maalesef genellikle kişisel satış konusunda olumsuz bir öngörüye sahiptir. Bu insanlar satış elemanlarını kibirli, uyumsuz, hilekâr ve benzer terimlerle tanımlamaktadır. Bunun nedeni geçmiş dönemlerde yapılan yanlış uygulamalar ve hilekâr satış elemanlarıyla muhatap olan müşterilerin bu olumsuz durumu çok fazla insanla paylaşmalarıdır. Bu olumsuz algının doğru olmadığı bir gerçektir. Ancak tabii satış personelinin bu şekilde algılanmasına neden olan etkiler vardır bunların en önemlilerini belirtelim³¹⁷:

3.6.1. Satıştaki kişisel iletişim aldatmacadır

Bu, satış personelinin müşterisiyle kumaya çalıştığı yakın iletişim ve ilişki sürecinde gösterdiği davranış ve kullanmış olduğu sözlü iletişim dilinin normalden biraz farklı olmasından kaynaklanmaktadır. İnsanlar satış personelinin bu farklı iletişim tarzını yapmacık bulmakta ve bu davranışın aldatmacaya yönelik olduğunu düşünmektedirler³¹⁸. Ancak alıcı ve satıcı arasındaki ilişki güven ve dürüstlüğe dayalı olduğundan dolayı satış personellerinin bu davranış tarzlarını değiştirmemeleri, müşterilerine karşı samimi ve dürüst olduklarını göstermeleri yeterli olacaktır. Bundan dolayı satışçıların uyguladığı farklı kişisel iletişimin aldatmaca olarak nitelendirilmesi yanlıştır.

3.6.2. İyi Bir Satıcı Psikolojik Olarak Uyumsuzdur

Satış personellerinin, karşılaştıkları her potansiyel müşteriye çok fazla çaba harcarsa dahi kesinlikle satış yapacakları söylenemez. Yani satışçıların potansiyel bir müşteriye satış yapabilmek için saatlerce hatta günlerce süren çabaları sonuçsuz kalabilir. Bu da ciddi bir stres ve gerginlik yaratabilir. Ayrıca satışçıların karşılaştıkları müşterilerin her birinin farklı kişilikte, farklı algı ve beklentilere sahip insanlar olduğu düşünülürse nasıl bir psikolojik baskı altında olacakları ortadadır. Fakat bütün bunlar iyi

³¹⁶ Reece Barry L., Brandt Rohanna(1981), **Effective Human Relations in Business**, Houghton Mifflin Publ., s. 91.

³¹⁷ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.38.

³¹⁸ Reece Barry L., Brandt Rohanna(1981)s.105.

bir satışcının psikolojik olarak diğer insanlardan farklı ve uyumsuz olacağı anlamına gelmemekte, kendini diğerlerine göre daha fazla motive etmesi ve sabırlı olması gerektiği anlamına gelmektedir³¹⁹.

3.6.3. Satıcı Başarılı Olmak İçin Yalan Söylemeli Ve Hilekâr Olmalıdır

Bu düşünce pazarlama konseptine tamamen ters düşmektedir. İşletmelerin büyük çoğunluğunun işlerinin iyi gitmesi satışlarının iyi olmasına dayanmaktadır. Eğer müşteriler kandırılırsa tekrarlanan satışlar gerçekleştirilemez ve şirket kendini sorunun ortasında bulur. Yani satışçılar müşterilerine yalan söyler veya hileli işler yaparlarsa o müşteriye bir kez ürün satabilirler sadık müşteriler oluşturamazlar satıcılar bunu çok iyi bilmektedirler ve müşterilerine asla yalan söylemeyi veya onları kandırmayı düşünmezler³²⁰. Çünkü kısa vadeli bir iş için bu tür hatalar yapmanın kendi iş hayatlarını da kısaltacağını bilmektedirler. Dolayısıyla satıcılığı kendilerine meslek olarak seçmiş kişiler yalan söylemezler ve hilekâr da değillerdir.

3.6.4. Satıştan Sadece Satıcı Yararlanır

Satış personeli hakkındaki bu algıda yanlıştır. Her şeyden önce pazarlama konseptine göre firmanın gerçek amacı müşteri ihtiyaçlarını karşılamaktır. Asıl amacı müşteri ihtiyaçlarını karşılamak olan bir sistemin en önemli parçası olan satıcılar da sattıkları ürünlerden müşterilerinin en üst düzeyde fayda sağlamalarını isterler yani satışta karşılıklı fayda sağlanır hem satıcı hem de müşteri fayda sağlamış olurlar³²¹.

3.6.5. Satış Yetenek Ve Zekâ Gerektiren Bir İş Değildir

Başarılı bir satış, müşterinin beklentilerini analiz etme, ihtiyacını ve problemini saptama, çözüm üretme gerektirir. Bu kolay bir süreç değildir, çünkü müşterilerin kafalarındaki beklentilerin daima hazır bir resmi yoktur. Müşterinin ihtiyaçlarının tam olarak değerlendirilmesi çok iyi bir gözlem, analiz, satıcının bir parçası olan iletişim yeteneği gerektirir. Bu yeteneklerin gelişmesi zekâya, kabiliyete ve eğitime bağlıdır³²².

3.7. Satış Tipleri

Satış hakkındaki efsanelerin ve satış elemanlarıyla alakalı olumsuz algının asıl

³¹⁹ Matthyssens, P., Johnston W.J.(2006). “Marketing And Sales: Optimization Of a Neglected Relationship”, Journal Of Business & Industrial Marketing, Vol: 26, No: 6, s. 342.

³²⁰ Buzotta. V.R., Lefton R.E. and Sherberg M.(1972). s.54..

³²¹ Berkowitz N. Eric, Kerin A.Roger. Hartley, W.Steven, Rudelius, William, (2000). a.ge. s.101.

³²² Matthyssens, P., Johnston W.J.(2006). a.g.e. s.362.

kaynağı satış işindeki çoklu yönün insanlar tarafından fark edilememesidir. Bu modası geçmiş, gezen satış elemanı imgesine dayanır. Sorunun özü, farklı pek çok satış tipinin olması ve sadece bazılarının eski satış tipine benzemesidir³²³.

Satış pozisyonlarının birçok sınıflandırılması vardır. Bu sınıflandırmanın bir tanesinde satış personeli; üreticinin satış personeli olabilir, toptan satıcının satış personeli olabilir, perakende satış personeli, ya da sadece işveren satış acentasının personeli olabilir. Müşteri tipine göre oluşan diğer sınıflandırmada ise; endüstriyel (resmi daireler ve kurumsal), ticari (toptan veya perakende) ve kişisel müşterilere satış yapan personel olabilir. Diğer bir sınıflandırma ürünlere göre adlandırarak yapılır; biri somut fiziksel ürün satabilir, diğeri somut olmayan ürünler satabilir. Diğer sınıflandırma metotları alıcının amacına dayanır, satış personelinin özelliklerine(part time- full time), satışın özelliğine (görüşmeye karşı öneri), ya da artan sayıdaki satış yaratıcılığına göre düzenlenen satış hiyerarşisine dayanır³²⁴.

Genel anlamda kabul gören sınıflandırma metotları genelde davranış temellidir yani, satış personellerinin işlerinde ne yaptığına dayanır. Bu bağlamda satış işi altı kategoride tanımlanmaktadır: ticari satış, misyoner satış, teknik satış, yaratıcı satış, perakende satış ve tele satış³²⁵.

3.7.1. Ticari Satış

Ticari satış, satışçının sadece sipariş alıcı olduğu satış şeklidir. Saha destek ve ilişkilerde devamlılık, bu tip satışta çok önemlidir. Toptancıların satışçıların yaptığı satış, bu tip satışa örnektir. Yani bu tip satışta amaç, alt kanallara promosyon aktivitelerinde yardımcı olmaktır³²⁶.

Bu satış türü yiyecek, tekstil, dayanıklı eşya ve tüm toptan satışlarda baskındır³²⁷. Ticari satış yapan satıcıların asıl amacı reklam yardımıyla şirketlerine ses getirecek satışlar oluşturmaktır. Eğer ürün iyi belirlenmişse, kişisel satış, reklamdan ve satış teşvik çabalarından daha az öneme sahip olacaktır. Geleneksel olarak, bu satış türü gösteriştan uzak olma eğilimindedir ve ticari satış temsilcileri bazı diğer satış

³²³ Anderson, Hair and Bush,(1988). a.g.e., s.54

³²⁴ Spiro, Rosann L., Stanton, William J., Rich, Greg A(2003). **Management Of Sales Force**, Mcgraw Hill,s.234.

³²⁵ Anderson, Hair and Bush,(1988). a.g.e., s.55.

³²⁶ Korkmaz S., Eser Z.; Öztürk S.A. ve Işın B. (2009). **Pazarlama: Kavramlar, İlkeler, Kararlar**. İstanbul: Siyasal Yayıncılık,s.501.

³²⁷ Dalrymple, Douglas J., Cron, William L., Decarlo, Thomas E(2001).**Sales Management**, John Wiley&Sons Inc., s.287.

personelleri gibi yeni müşterilerden görüş ve sipariş alacaklarından emin değillerdir³²⁸.

Ticari satış personelleri müşterilerini düzenli olarak gördükleri için arkadaşça ilişkiler kurmaları onlar için çok önemlidir. Empati ve olgunluk önemli özelliklerdir; ikna etme geleneksel olarak gerekmemektedir, fakat en azından gıda sektöründe gerekli olabilir. Ürünün teknik bilgisi satın alma tekniklerindeki uzmanlıklardan daha az öneme sahiptir.

3.7.2. Misyoner Satış

Misyoner satış, ürün kullanıcılarını veya satın alıcıyı değil de ürün hakkında karar verecek olan kişiyi hedefleyen satış türüdür, bu tip satışla uğraşan satıcılar müşterilerine, onların kendi müşterilerine satış yapmakta yardımcı olurlar³²⁹. Misyoner satışta amaç; iyi ilişkiler kurmak, karar verecek kişiyi eğitmek ve değişik servisler sağlamaktır. Ayrıca firmalar bu tip satış müşterilerinin kendi kârlarını arttırmasına yardımcı olmak için kullanırlar³³⁰. Bunun yanında bu tip satışta kısa sürede bütün müşterileri ziyaret edebilecek kadar enerjik olmak lazımdır.

Belki de misyoner satışın klasik örneği ilaç sektöründe, doktorlara ve eczacılara ilaçları tanıtan tıbbi satış mümessillerinin yaptıkları satış olabilir. Onların amacı doktorları ziyaret etmek ve ürünü tavsiye etmeye veya hastalar üzerinde kullanmaya ikna etmektir. Aslında gerçekten bir sonuç ya da sipariş almazlar; ürünü eczanelerdeki nihai müşterilerine satılabilmesi için doktorlara o ürünü tanıtmaya çalışırlar. Eczacılıkla ilgili satış yapan satış personelleri doktorları ofislerinde düzenli olarak ziyaret ederler ve eczacılıkla ilgili güncel bilgileri onlara aktarırlar³³¹.

3.7.3. Teknik Satış

Teknik satış, müşterilerin şikâyet veya problemlerini kişisel satıcıların tavsiye ve desteğiyle çözmeyi esas alan satış türüdür³³². Teknik satış, profesyonel danışmanlık gibidir ve bilgisayar, kimya, vb. sektörlerinde kullanılmaktadır ve teknik satış yacak personelin işinde başarılı olabilmesi sattığı ürünler hakkında sahip olduğu teknik bilgiye bağlıdır³³³. Karmaşık ürünlerin kullanılmasında, sistemlerin tasarımında, ürün

³²⁸ Anderson, Hair and Bush,(1988). a.g.e., s.56.

³²⁹ Baker, Michael J.(1980), **Marketing In Adversity**, New York: Holmes & Meier Publishers, Inc, s.357.

³³⁰ Anderson, Hair and Bush,(1988). a.g.e., s.62.

³³¹ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.44.

³³² Çağlar İrfan ve Kılıç Sabiha,(2005). **Pazarlama**. Nobel Yayıncılık, Ankara, s.74.

³³³ Crissy, W.J.E. ; Cunninham, W. H. Ve Isabella C.M. (1977). **Selling : The Personal Force in Marketing**. Canada. John Wiley & Sons, Inc. s.88.

karakteristiklerinde ve kurulma çalışmalarında da bu tip satış geçerlidir. Teknik bilgi ve eğitim önemli olup müşteri ilişkilerinde devamlılık şarttır.

Teknik satış personellerinin temel sorumluluğu var olan müşteriye yeni teknik tavsiye ve yardımlar sağlayarak satışın artırılmasının amaçlanmasıdır. Tipik olarak teknik satış temsilcileri bu ekipmanları kullanacak şirketlerdeki satınalma elemanlarını ziyaret ederler. Bu açıdan teknik satış temsilcileri ticaret satışı yapan akranlarından ayrılırlar, teknik satış temsilcileri direkt olarak ürünün dağıtım kanalından çok ürünün kullanıcılarıyla ilgilenmektedir.

Ticari ve misyoner satışlarda çalışanlarla karşılaştırıldığında teknik satış personelleri analitik yetenek ve müşterinin problemini belirleyecekleri ve öneriler sunabilecekleri teknik uzmanlığa sahip olmaları gerekmektedir. Çok yüksek düzeyde olmayan fakat müşterinin kafasındaki soruların cevabını gideren bir ikna yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir³³⁴.

3.7.4. Yaratıcı Satış

Yaratıcı satış, potansiyel veya var olan müşterilerde yeni veya var olan ürün için talep yaratmayı esas alan satış türüdür³³⁵. Bu tip satışta hem ürünler hem de hizmetler için talep yaratılmaya çalışılır. Yaratıcı satışta, satış personeli sürekli olarak müşterileriyle irtibatta kalarak sipariş almak için çalışmaktadır. Yaratıcı satış ikiye ayrılmaktadır³³⁶ :

- 1. Öncül Satış (Pioneering):** Yeni ürünleri yeni müşterilere satma tekniğidir
- 2. Sipariş-Yaratma Satışı (Order-Getting Selling):** Rekabetin fazla olduğu ortamlarda, müşterilerle ve potansiyel müşterilerle sürekli yoğun iletişim ile siparişlerini takip etmeyi esas alan satma tekniğidir.

3.7.5. Perakende Satış

Bu satış türünü diğerlerinden ayıran özellik müşterinin satış personeline gelmesidir. Yani müşterinin ne almak istediği hakkında genel bir bilgisi vardır. Bununla birlikte perakende satış personeli müşterinin satınalma kararları üzerinde önemli etkiye sahiptir. Stoktaki ürünlerin, fiyatların, materyallerin bilgisi bu tür satış personeli için çok

³³⁴ Anderson, Hair and Bush,(1988). a.g.e., s.62.

³³⁵ Canfield B.R. (1985). **Salesmanship : Practices And Problems**. Newyork: McGraw-Hill Book Co. s.2.

³³⁶ Ingram, Thomas and Raymond LaForge (1992), a.g.e. s.33

önemlidir³³⁷. Perakende satış çalışmamın bir sonraki bölümünde detaylı olarak incelenecektir.

3.8. Perakende Sektörü

Tüketim mallarının dağıtımı, dağıtım kanalının ilk üyesi olan üretici ile başlar nihai tüketici ile sona erer; ama çoğu zaman arada en az bir aracı vardır, bu aracı perakendecidir. Hemen, hemen tüm işletmeler, üreticiler ve perakendeciler nihai tüketiciye mal satarlarsa da perakende ticaret en çok perakendeciler tarafından yapılır³³⁸.

Perakendecilik, kişisel ve işletme dışı kullanım için, doğrudan nihai tüketicilere satılan mal ve hizmetlerle ilgili bütün faaliyetleri kapsar. Bir perakendeci ya da perakende mağaza satışlarının büyük bir bölümünü öncelikle perakendecilikten sağlayan iş ya da işletme girişimidir³³⁹.

Perakendeci denildiğinde ne anlaşıldığıyla alakalı birçok tanım bulunmaktadır, ancak işlevsel olarak perakendeci aşağıdaki biçimlerde tanımlanmaktadır³⁴⁰.

- Temel faaliyeti doğrudan tüketicilere satış yapmak olan tüccar.
- Nihai tüketicilere satış yapan aracı. Mağazalı perakendeciler ve mağaza dışı perakendeciler vardır.
- Bir imalatçıdan ya da toptancıdan, genellikle kişisel ürünler ve ev ürünleri satın alarak üzerine kar ekleyip nihai tüketicilere satan firmadır.

Perakendecilik, bir toplumdaki pazarlama, dağıtım ve hatta diğer ekonomik etkinliklerin önemli bir bölümünün tüketiciler tarafından günlük yaşamda görülen yüzüdür. Perakendeci kuruluşlar, mal ve hizmetlerin üretim noktalarından, son tüketiciye dek akışıyla ilgili etkinliklerin son çıkış kapısıdır³⁴¹. Perakendecilik; tüketicilere kişisel kullanım veya hane halkının kullanımını için mal veya hizmet satışı ticari faaliyetler olarak da tanımlanabilir³⁴². Doğru ürünlerin, doğru zamanda, doğru fiyattan, doğru miktarlarda ve doğru yerlerde bulundurulmasını hedefleyen dağıtım

³³⁷ Varinli İnci. (2009). **Perakendecilik İle İlgili Temel Kavramlar. Perakendeciliğe Giriş.** (Ed:S. A. Öztürk). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, s.3.

³³⁸ Mucuk İsmet,(2002), **Temel Pazarlama Bilgileri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s.159.

³³⁹ Kotler Philip,(2000), **Marketing Management**, Prentice Hall Int., Inc., The Millenium Edition, International Edition, New Jersey, s. 520.

³⁴⁰ Rosenberg Jerry M.(1998), **Perakendecilik Sözlüğü**, Çev. Meral Tüzel, Alışveriş Merkezi ve Perakendeciler derneği, BZD Yayıncılık, İstanbul, s.255.

³⁴¹ Tek, Ömer.B., (1999), a.g.e., s.582.

³⁴² Berman B., Evans, J.R. (1998). **Retail Management**. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. s.3.

kanalının belki de en önemli halkası, ürünün tüketici ile karşı karşıya geldiği perakendecilerdir³⁴³.

Perakendecilik, sadece mağaza içerisinde gerçekleşen satışları değil, internet üzerinden, gazete ve televizyon gibi yayın mecralarıyla, katalog ya da dergi gibi yazılı mecralarla, gerçekleştirilen satışları da içerir³⁴⁴. İnternetin hayatımıza girmesiyle alışveriş şeklimizin değiştiği söylenebilir. Perakendecilikte rekabet çok yoğun bir biçimde yaşandığı için kalitenin, ürün çeşidinin, fiyatın, ürün satış yerinin ve sergileme şeklinin, güvenilir olmanın ve bütün bunların pazarlamasının doğru yapılmasının önemi büyüktür³⁴⁵. Perakendecilik tüketici için biçim faydası, mekân faydası, zaman faydası, bilgilenme faydası ve mülkiyet faydası yaratır, malı üretim yerinden getirterek mekân faydası, talebi önceden kestirip stoklayarak zaman faydası, ürün hakkında müşteriyi bilgilendirerek bilgilendirme faydası ve ürünün el değiştirmesiyle mülkiyet faydası yaratır³⁴⁶. Perakendecinin olmadığı bir pazarlama kanalında tüketici ürün kaynağını belirlemek, incelemek, seçim yapmak, ürünlerin özellikleri ve kullanımı konusunda bilgi toplamak, ürün kaynağından ürünleri kendi taşımak zorunda olacaktır. Bütün bunlar da maliyetli ve zaman gerektiren faaliyetlerdir³⁴⁷. Perakendecinin dağıtım kanalındaki yerini almasıyla tüketici pek çok ürün çeşidini bir arada bulabilmekte, hizmet gereksinimlerini karşılayabilmekte, böylece alışveriş zevkli ve kolay hale gelmektedir³⁴⁸. Perakendecilik önemli bir endüstri kolu olarak da görülebilir. Kuruluşlarındaki kolaylık nedeniyle, perakendecilik alanında birçok kişi ve kurum perakendeci işletmeler açar. Bu arada birçok perakendeci de pazardan çekilir. Pazara giriş ve çıkışların en yoğun olduğu dağıtım kanalı kademesi, perakendecilik³⁴⁹. Perakendeciler toptancılara oranla daha küçük miktarlarda, daha sık ve daha düşük kar marjı ile mal ve hizmet arz ederler. Üreticilerden büyük miktarlarda alım yaptıklarında üretimdeki dalgalanmayı önlemiş olup büyük indirimler kazanmış olurlar³⁵⁰. Perakendeci işletmeler, rekabetin yoğun olarak yaşandığı teşhir yerleridir ve bu

³⁴³ Cengiz E. ve Özden B. (2003). “Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri Ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma”. **Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi**, Sayı (3), s.2.

³⁴⁴ Berman B., Evans, J.R. (1998). s.5.

³⁴⁵ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.47.

³⁴⁶ Oluç Mehmet.(2006). **Temel Pazarlama Kavramları**. İstanbul. Beta Yayınevi, s.366.

³⁴⁷ Timur Necdet (2004). **Perakendecilik ve Toptancılık**.(Ed: B. Tenekecioğlu). Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, s.192.

³⁴⁸ Oyman Mine. (2005). **Kişisel Satış**. (Ed: R. Akyürek). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları. s.81.

³⁴⁹ Yükselen Cemal. (2007). **Pazarlama: İlkeler, Yönetim, Örnek Olaylar**. Ankara, Detay Yayınları, s.334.

³⁵⁰ Kaya Behzat F. (2009). Perakendecilik sektöründe müşteri memnuniyet düzeyinin belirlenmesi: indirim marketleri üzerine bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, s.7.

işletmeler uzmanlaşmaya, ekonomik faaliyetlerin minimizasyonuna ve stokların ekonomik olarak dengelenmesine imkân vermeleri açısından da üretici işletmelere önemli imkânlar sunarlar³⁵¹. Perakendeciler satışların taksitli yapıldığı durumlarda, ürünün satın alınması ve ödenmesi arasındaki süre içerisinde tüketiciyi finanse etmektedirler³⁵². Perakendeciler aynı zamanda üreticiler ve toptancılar arasında bilgi geri bildirimine aracı olurlar. Son tüketicilerin istekleri, ihtiyaçları ve hatta şikâyetleri konusunda üreticileri bilgilendirerek son derece yararlı bir görev üstlenirler. Tüketicilerle yüz yüze iletişim kurabilmelerinden ötürü üretici firmaları için yeni ürün fikrine kaynak oluşturabilirler³⁵³.

Perakende satış, genellikle toptancıdan aldığı malı, kendisine özgü yöntemlerle tüketiciye sunan aracının sergilemiş olduğu davranıştır. Perakende satış pazar yerine konulan tezgâhtan yapılabileceği gibi, mağaza ya da küçük çaplı dükkândan da yapılabilir³⁵⁴. Diğer bir araştırmacıya göre perakende satış; satın alanın nihai tüketici olması ve satın alınan ürünün ise kişisel veya ailevi tüketiminin söz konusu olmasıdır³⁵⁵. Türk Gelir Vergi Kanunu ise perakende satışı, “satışı yapılan madde veya malzemenin aynen veya işlendikten sonra satışını yapan kimseler dışındakilere” satılması olarak tanımlar³⁵⁶. Dağıtım kanalının önemli bir ögesi olan perakendeciler, ürünlerin müşteriye ulaştırılmasında hayati bir öneme sahiptir. Perakendeciler içerisinde buldukları dağıtım kanalında üretici, toptancı ve tüketici arasında bilgi alışverişini sağlayarak, uyumlu bir biçimde sürecin işlenmesini sağlar.

3.8.1. Türkiye Perakende Sektörünün Genel Durumu

Türkiye, 1950 yılında ilk self-servis mağazayla tanışmış ve devletin kurduğu ilk zincir mağaza olarak Sümerbank bu dönemde faaliyete geçirilmiştir. 1954 yılında yurt içi piyasalara giren İsviçre Migros Kooperatifler birliği ile dağıtım sistemleri gelişmiş ve giderler azalarak rekabete hız kazandırılmıştır³⁵⁷. Gima'nın 1956 yılında perakende sektöründe faaliyet göstermeye başlamasıyla birlikte bu sektör daha hızlı bir gelişim sürecine gitmiştir. 1970'li yıllarda belediyelerce kurulan tanzim satış mağazalarının

³⁵¹ Çağlar İrfan, Kılıç Sabiha (2005) a.g.e, s.180.

³⁵² Korkmaz S.; Eser Z.; Öztürk S.A. ve Işın B (2009), a.g.e.. s.453.

³⁵³ Oyman Mine. (2005), a.g.e. s.78.

³⁵⁴ Erdoğan İlhan. (1999). Başarılı Satış İçin Temel Satıcı Davranışları. İstanbul, İstanbul Ticaret Odası, s.5.

³⁵⁵ Oluç Mehmet. (1989).”Dağıtım Perakendecilik”. Pazarlama Dünyası Dergisi, 3 (15), s.3-.

³⁵⁶ Tek, Ömer.B., (1999), a.g.e., s.583.

³⁵⁷ Hatırlı Selim. A. ve Tosun Özge O. (2009). “Tüketicilerin Kırmızı Et Satın Alım Yerleri Tercihinin Analizi: Antalya İlinde Bir Uygulama”. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), s.434.

popülerlik kazanmasıyla, tüketiciler arasında ucuz ve toplu alışveriş alışkanlıkları yaygınlaşmaya başlamıştır. 1980'li yıllarda ise tüketiciler ithal ürünlerle ilgilenmeye başlamış ve bu tür ürünlerin satıldığı alışveriş merkezleri tercih edilebilir olmuştur³⁵⁸. 1990'larda ulusal ve bölgesel büyük ölçekli perakendecilerin sayılarının artmasıyla, üreticiler ve perakendeciler arasındaki sermaye ve güç ilişkileri değişmeye başlamıştır. Her sektörden holdingler perakende sektöründe büyük yatırımlara girişmişlerdir. 1990'lı yıllar Türkiye için "perakendecilik çağı"nın başladığı yıllar olmuştur. Ülkemizde perakende sektörü yükselen bir sektör haline gelmiştir. Gerek yerli yatırımcılar, gerek uluslararası ortaklıklar, gerekse de yabancı yatırımların ülkeye gelişi ile sektör ciddi bir büyüme içerisine girmiştir. Perakende sektörü, yeni mağaza açılışları ve birleşmeler ile hızlı büyüyen bir sektör haline gelmiştir³⁵⁹. 2001'den sonra dönemin politikalarına bağlı olarak farklı bir makro çerçeveye ulaşılmıştır. Buna bağlı hızlı ekonomik büyüme ile sağlanan kişisel gelirlerdeki artış özel tüketim ve perakende harcamalarının hızla artmasına sebep olmuştur³⁶⁰. Nüfusun genç olması ve kentleşmenin artması yine perakende sektörünü etkileyen olumlu faktörler arasındadır. Kentleşmeyle beraber daha fazla tüketici büyük perakende alanlarına ulaşma şansına sahip olmaktadır³⁶¹. Perakende sektörünün Türkiye ekonomisi içerisindeki payı 2008 yılında yüzde 7,9 iken 2009'da yaşanan küresel kriz döneminde yüzde 7,4'e gerilemiş, 2010 yılının ilk üç ayında ise bu rakam kümülatif olarak yüzde 9,2 oranına ulaşarak önemli bir gelişme göstermiştir. Organize perakende içinde en hızlı büyüyen perakendecilik türü, indirim mağazaları olup "BİM" ve "A-101" en hızlı büyüyen perakende zincirleridir. Türkiye'de 2001 yılında yaşanan ekonomik kriz ve 2008 küresel finans krizi, indirim mağazalarının organize perakende içindeki payını arttırmıştır. Perakendecilik, ülke ekonomisine önemli katkılarda bulunur. Türkiye'de kayıt dışı sayılan ancak, tam değeri bilinmeyen ve bu yüzden de vergilendirilemeyen perakende kazançları yüksek değerlerdedir. Ancak Türkiye'de hipermarketler ve süpermarketler devlet için büyük bir gelir kaynağı oluştururken, kredi kartı komisyonlarıyla bankalara da büyük gelir sağlamaktadır.9

³⁵⁸ Oyman Mine (1996). **Perakendecilik: Perakendeci Kurumlar ve Özellikleri. Pazarlama Kanalları**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.99.

³⁵⁹ Keskinoglu Volkan. (2008). "Wal-Mart Perakende Sektöründe Son Nokta mıdır?" **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, 7 (23), s.59.

³⁶⁰ Gürlesel Can F. (2008). "Türkiye'de Perakende Pazarı ve Alışveriş Merkezleri İçin Öngörüler 2015 Raporu" Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği İktisadi İşletmesi, İstanbul..s.38.

³⁶¹ Bektaş B. (2006). Dünya'da ve Türkiye'de Perakende Sektörü. İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi. Ankara, s.20.

3.8.2. Perakendeciliğin Fonksiyonları

Perakendeciler, tüketicilere sattıkları ürün ya da hizmetlerin değerini arttırmak için bazı işletme faaliyetlerini üstlenir ve bazı fonksiyonları (işleri) da yerine getirirler.

Bir perakende mağaza aşağıdaki hizmetlerin bir kısmını ya da hepsini müşterileri için sağlayabilir³⁶²;

- Uygun yer,
- Pazarın belirli bir bölümüne yönelik uygun ürün çeşitlerini seçme olanağı,
- Küçük miktarlarda satılması için büyük hacimdeki ürünlerin parçalara ayrılması,
- Daha kabul edilebilir hale gelmesi için ürünlere farklı biçim verilmesi,
- Belirli sürelerde sabit fiyatlarla ürünleri hazır bulundurabilmek için stok taşımak,
- Ürünlerin sahipliklerinin değişimini sağlamaya yardım etmek,
- Ürünlerin dağıtım sistemi süresince hareket etmelerine katkı sağlamak,
- Sadece tüketicilere değil aynı zamanda tedarikçilere da bilgi sağlamak,
- Ürün garantileri ile satış sonrası hizmetler sağlamak ve tüketici şikâyetlerini karşılamak,
- Kredilendirme ve taksitlendirme olanağı,
- Sosyal ilişkiler için bazı alanların tahsisi olanağı.

3.8.3. Perakendecilerin Sınıflandırılması

Ülkemizde perakendecilik genel anlamda, geleneksel ve organize perakendecilik olmak üzere iki ayaklı bir yapı sergilemektedir. Yerel perakendeciler daha geleneksel bir yapı ile faaliyet gösterirken ulusal ölçekte hizmet veren işletmeler organize perakendeciliğe entegre olmuşlardır. Geleneksel perakende, zincirleşmesini gerçekleştirmemiş, çarşı, pazar, bakkal ve kısmen organize perakende ile çalışan kısımdır. Organize perakende ise zincirleşmesini tamamlamış, tamamen kayıt içi ekonomiye dâhil olmuş, kurumsallaşmış yapılardır.

Türkiye perakende sektörü geleneksel perakendecilikten, modern (organize, profesyonel ve kurumsallaşmış) perakendeciliğe doğru ciddi bir değişimin eşliğindedir. Sektördeki bu değişim, dağıtım ve istihdam konularında kendini önemli ölçüde hissettirmeye başlamıştır. Perakende sektörünün kapsadığı alt kategorilerin tanımlanmasında genel bir mutabakat olmamakla beraber sektörde faaliyet gösteren

³⁶² Cox R. and Brittain P., (1991), **Retail Management**, Business Handbook, Pitman Publishing, London, s.4.

işletmeler, profesyonel yöneticiler, sektöre hizmet veren araştırma ve danışmanlık kuruluşlarıyla yaptığım mülakatlarda perakende sektörünü aşağıda belirttiğim isimler altında sınıflandırmanın uygun olacağı kanaatine vardım.

1- Hızlı Tüketim Ürünleri Satışı Yapan Perakendeciler

Bu gruba dayanıksız tüketim ürünleri ismi de verilmektedir. Bu grupta faaliyet gösteren işletmeler sahip oldukları satış alanı büyüklüğüyle orantılı olarak gıda ürünleri, temizlik ürünleri, kişisel bakım ürünleri ve gıda dışı ürün çeşitlerinin günlük satılabilecek olanlarını reyonlarında bulundurmaktadırlar. Bu grubu iki ana başlık ve altı alt başlık altında toplayabiliriz.

1- Organize Perakendeciler

- A- Hipermarketler: 2.500 m² ve üzerinde satış alanına sahip perakendeciler
- B- Büyük Süpermarketler: 1.000 m² ile 2.499 m² arasında satış alanına sahip perakendeciler
- C- Süpermarketler: 400 m² ile 999 m² arasında satış alanına sahip perakendeciler
- D- İndirim Marketleri (discount marketleri)

2- Geleneksel Perakendeciler

- A- Orta Marketler 50 m² ile 399 m² arasında satış alanına sahip perakendeciler
- B- Bakkallar: 50 m²'den daha küçük satış alanına sahip perakendeciler

2- Uzman Perakendeciler

- A- Parfümeri ve Kozmetik Ürünleri Satan Perakendeciler
- B- Kuruyemişçiler
- C- Büfeler
- D- Akaryakıt İstasyonu Marketleri

3- Diğer Perakendeciler

1- Hazır giyim satışı yapan perakendeciler

Bu grupta yer alan perakendeciler kendilerini, sahip oldukları trend, stil ve özgün kalıpları nedeniyle tercih eden müşterilerine ya kendi ürettikleri ya da fason olarak dışarıda ürettirdikleri kendilerine ait markalı giyim ürünlerini satan işletmelerdir.

2- Semt veya Cadde Perakendeciliği

Tüketiciler tarafından buldukları mekanlarına yakınlıkları nedeniyle tercih edilirler. Genellikle 20-200 metrakare gibi küçük alanlı dükkanlardır. Örneğin bir bakkal, manav, kasap, hazır giyim mağazası, ayakkabı mağazası, kırtasiye, oyuncak mağazası bu grupta yer alır.

3- Tek Kategori Mağazaları “Category Killer”

Bu perakende kolunda yer alanlar 2500 m²’den büyük satış alanına sahip uzman perakendecilerdir³⁶³. Bu perakendeciler sadece bir kategoride faaliyet gösterip diğer kategorilerle ilgilenmezler. Faaliyet gösterdikleri kategori, tüketici elektroniği, yapı malzemeleri, oyuncak, spor malzemeleri gibi özellik arz eden ürün kategorilerinden herhangi birisi olabilir. Hangi kategori de olurlarsa olsunlar müşterilerine oldukça büyük mağazalarında geniş çeşit ve çok düşük fiyatlı ürünler sunarlar.

4- Lüks tüketim ve aksesuar satan perakendeciler

Bünyelerinde pahalı markaları bulduran ve elit müşteri gruplarına satış yapan perakendecilerdir. Bunlar genellikle bünyelerinde tek bir marka değil değişik markaları da buldururlar.

5- Hizmet perakendecileri.

Hızlı lokantacılık (Burger King, McDonald’s, Starbucks), oteller (Hilton, Dedeman) ve finansal hizmetleri (Bonus Card, World Card, Axess) bu grupta gösterebiliriz. Güçlü markaların bulunduğu bir perakendecilik kolu olan bu grubun ortak özelliği, ürünlerin satış noktasında anında tüketilmesidir.

3.9. Perakende Sektöründe Kişisel Satış

3.9.1. Kişisel Satış

Rakiplerine göre daha çok satış yapan firmalara bakıldığında müşterilerini daha iyi karşıladıkları, gülümsedikleri, hal hatır sordukları görülür. Aksi durumdaki mağazaların satışlarının ise düşük seviyede olduğu ortadadır. Rekabetin en üst düzeyde yaşandığı perakende sektöründe satış personelleri gönülsüz, nezaketten uzak ve bazen kaba davranış gösterebilmekte ve bu tip satıcılar müşteri memnuniyetinin önemini anlamamaktadır. Bu durum işletmenin o davranışa maruz kalmış müşterisine satış yapmasını engellemektedir. Gıda marketlerinde, spor mağazalarında, mobilya, saat,

³⁶³ Topaloğlu Servet, (2008), **Perakendede Diriliği Kaybetmeden İrileşmek**, Hayat Yayıncılık Ltd.Şti. İstanbul, s.23.

mücevher, araç gereç sektöründe ve hatta indirim mağazalarında insanlar sadece reklama bakarak, mağazaya girip ürünleri alıp çıkmazlar. Ürünlerin özelliklerinin, modellerinin, fayda ve çalışma stillerinin anlatılmasını isterler bundan dolayı bu kategorilerde pek çok kişisel satış hizmeti sunulmaktadır. Bunlar perakende sektöründe kişisel satışın daha doğrusu satış personellerinin önemini ortaya koymaktadır.

Kişisel satış günümüz pazarlama sisteminin ayrılmaz bir parçasıdır. Pazarlama burada ürünlerin dağılımı ve gelişimi; tüketicilerin ve endüstriyel alıcıların ihtiyaçlarını karşılamaya hizmet eden bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Pazarlama sisteminin bir parçası olarak satış hem bir bütün olarak topluma hem de firmaya önemli işlevler sunmaktadır³⁶⁴.

Kişisel satış, bir pazarlama karması unsuru olan tutundurma karması elemanlarının bilinen, en eski satış çabası kavramıdır. Pek çok kaynakta satış gücü, yüz yüze satış, satışçılık gibi çeşitli isimler altında yer almaktadır³⁶⁵. Kişisel satış, kişilerarası iletişimin özel bir şeklidir. Bu iletişim sürecinde; işletmenin satışçıları, potansiyel müşteriler ile yüz yüze gelerek ürünü sözlü olarak tanıtırlar³⁶⁶.

Tanım olarak kişisel satış; kimliği belirlenebilir bir kuruluşun pazarlama sunusunun, kişiler tarafından doğrudan doğruya sürülmesine yarayan; ikna edici iletişim ve tutundurma faaliyetidir. Bir satış temsilcisinin olası müşterilerle uğraşıp onların satın alma gereksinimlerini kendi firmasının ürün ve hizmetlerine yöneltmeye çalıştığı yüz yüze iletişim şeklidir³⁶⁷.

Kişisel satış, satışı gerçekleştirmek amacıyla konuşma ve kişisel kanaatleri kullanmaktır. Karşılıklı yararlı ilişkiler kurmak, geliştirmek, devam ettirmek için gerekli kişiler arası, yüz yüze iletişim şeklidir³⁶⁸.

American Marketing association, kişisel satışı şöyle tanımlamaktadır: “Satış yapmak maksadı ile bir veya daha çok satın alıcı ile konuşarak sözel sunuşta bulunma”ya kişisel

³⁶⁴ Dwyer, F.R., P.H. Schurr ve S. Oh. (1987). “Developing Buyer-Seller Relationships.” **Journal of Marketing**, 51.2, s.24.

³⁶⁵ Uslu, Aypar. (2006). **Kişisel Satış Teknikleri**. Beta Basım. İstanbul, s.3.

³⁶⁶ Yükselen Cemal. (2007).a.g.e.s.384.

³⁶⁷ TEK, Ömer Baybars, a.g.e., s.708.

³⁶⁸ Kollat, David T., Roger D. Blackwell and James F. Robeson,(1972), **Strategic Marketing**, New York: Holt, Rinehart and Winston.s.377.

satış denir. Bir başka tanıma göre kişisel satış “Kimliği belirlenebilir bir kuruluşun pazarlama sunuşunun kişiler tarafından doğrudan doğruya sürdürülmesine yarayan ikna edici iletişim ve tutundurma faaliyetleridir”³⁶⁹.

Yüz yüze satış olarak adlandırılan kişisel satış, bir veya daha fazla potansiyel müşteri ile görüşmeyi, karşılıklı konuşmayı ve satışı sonuçlandırmayı amaçlar. Genellikle, ürünün satın alma miktarı fazla olduğunda, düzenli olmayan aralıklarla satın alındığında, ürünün özelliklerinin açıklanması ve gösterilmesi gerektiğinde kişisel satış yöntemine başvurulur. Bu yöntemde, satış personeli müşterilerle daha yaratıcı ve daha etkili iletişim kurabilmektedir. İki temel özelliği, esnek ve bağlılık oluşturmaktır. Esneklik özelliği, yüz yüze uygulanan bir yöntem olmasından kaynaklanır ve satış çabaları müşterilerin taleplerine, ihtiyaçlarına ve vereceği tepkilere göre yürütülür. Ancak, diğer satış çabalarına göre yüksek bir maliyet gerektirmektedir. Pahalı ve zor bir teknik olmasına rağmen, bugün birçok işletme tarafından uygulanmakta ve organizasyonlarda yerini almaktadır³⁷⁰.

Firmalar birçok faaliyetlerini yürütürken kişisel satış faaliyetinden faydalanmaktadır; mal hakkında bilgi vermek, mal ya da hizmete olan ilgiyi arttırmak, fiyatları ya da ödeme koşullarını görüşmek gibi faaliyetlerinde kişisel satışa başvurmaktadır³⁷¹.

Kavram olarak kişisel satış, alıcı ve satıcı arasındaki karşılıklı diyalogdur. Yani, kitlesel iletişimden çok, bireysel ilişki ve doğrudan iletişimi gerektirir. Kişisel satış; müşterilerle olan ilişkilerin geliştirilmesi, müşterilerin ihtiyaçlarının anlaşılması ve müşterilerin ihtiyaçlarıyla çakışan ürünlerin bulunmasını gerektirir.

Kişisel satış, aynı zamanda sistematik bir süreçtir. Yerini profesyonel satışçılığa bırakan kişisel satışçılık, kişisel satışçıların, her tip müşteri ve satış durumu için adapte edilebilecek etkin, sistematik bir yaklaşım geliştirmesini gerekli kılmıştır. Bu süreçteki adımlar da gelişmelere uygun olarak gelişmektedir. Kişisel satış süreci adı verilen bu süreç yedi adımdan oluşmaktadır³⁷².

³⁶⁹ Çağlıergin Figen, (1994), Yeni Mamül Tutundurması, Erciyes Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, s.61.

³⁷⁰ Uslu, Aypar. (2006), a.g.e.s.7.

³⁷¹ Kotler Philip.(2000), **Marketing Management**, N.J. Prentice Hall s.301.

³⁷² Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.11-12

3.9.2. Kişisel Satış Süreci Adımları

Kişisel satış süreci de, satış sürecinde yer alan ve daha önce bahsettiğimiz adımlardan oluşmaktadır³⁷³. Satış aşamalarına daha önce değinildiği için burada sadece aşamaların neler olduğu hatırlatılacaktır: Ön hazırlık, Araştırma, Giriş, Sunum, Sorunlarla baş etme, Satışı Sonuçlandırma, İlişki Kurma. Kişisel satış sürecinde bu adımları bazıları kullanılmayabilir..

Kişisel satış sürecinin başarısı ise şunlara bağlıdır³⁷⁴:

1. Kişisel satışçının fiziksel, sosyal ve kişisel karakteristikleri müşterininkilerle ne kadar çakışırsa satış olma ihtimali o kadar artar.
2. Kişisel satışçı ne kadar güvenli ve inandırıcıysa satış olma ihtimali o kadar artar.
3. Müşteri ne kadar kolay kandırılırsa satış olma ihtimali o kadar artar.
4. Kişisel satışçı ne kadar kibarsa satış olma ihtimali o kadar artar.
5. Kişisel satışçı ne kadar iyi görünürse satış olma ihtimali o kadar artar.

3.9.3. Kişisel Satışın Önemi

Genel olarak düşünüldüğünde bir değer ortaya çıkarmasından dolayı ülke ekonomisine katkı sağlar. Aynı zamanda işletmenin müşterilerle yüz yüze gelen kısmı olduğu için kamuoyu oluşturmada önemli yer tutar. Bu yönüyle satış elemanlarının yaptığı iş halkla ilişkilerin bir aracı olarak da görülebilir. Halkla ilişkilerin, ürünü satmada ve firma imajı oluşturmada ne kadar önemli olduğu modern yöneticilerce bilinmektedir³⁷⁵.

Kişisel satış; satış geliştirme, reklam ve tanıtım gibi bir promosyon aracı olmasına karşın diğerlerinden farklıdır. Farkı, hem alıcının hem de satıcının ihtiyaçlarını ve tekliflerini belirtmelerinde esneklik sağlamasıdır. Bunun sonucu olarak, firmalar kişisel satışa büyük bütçeler ayırmaktadır. Bazı firmalarda kişisel satış en pahalı fonksiyon olmaktadır. Bazı firmalar ise sadece kişisel satış fonksiyonunun üzerine kurulurlar. Bu

³⁷³ Doney, P.M. ve J.P. Cannon. (1997). "An Examination of The Nature of Trust In Buyer-Seller Relationships." *Journal of Marketing*. 61.2, s.39.

³⁷⁴ Bagozzi, Richard P.(1986), *Principles of Marketing Management*, Chicago: Science Research Associates Inc., s.429.

³⁷⁵ Bagozzi, Richard P.(1986), a.g.e., s.430.

firmalar, promosyona ayırdıkları bütçelerini sadece kişisel satışa harcarlar ve kişisel satışa bağımlı hale gelirler. Aynı şekilde endüstriyel ürün satan firmalar, bütün pazarlama faaliyetlerini kişisel satışa dayandırır ve reklama daha az para harcarlar. Tüketim malları satan firmalar ise toptancı ve perakendecilere satış yaparken kişisel satışçılığı kullanmaktadır. Kişisel satış elemanları firmaların temsilcileri oldukları için müşteri-firma arasındaki tek bağı temsil ederler. Müşteri için firmayı temsil ederken, firma için de müşteriyi temsil etmektedirler³⁷⁶.

Kişisel satışın gerekli olduğu durumları maddeleyecek olursak³⁷⁷;

1. Potansiyel müşteriler mamulden haberdar değilse ve haberdar edilmeleri kişisel satıştan başka türlü gerçekleşmediği durumlarda,
2. Potansiyel müşterilerin satın alma kararlarından önce mamulü tam bir incelemeye tabi tuttıkları durumlarda.
3. Potansiyel müşterilerin herbirinin amacı birbirinden çok farklılık gösterdiği ve genelleştirilmediği durumlarda.
4. Potansiyel müşteri sayısının çok az olduğu durumlarda,
5. Öteki satış artırıcı çabaların hepsinin etkisiz kaldığı durumlarda kişisel satış önem kazanır.

Kişisel satış, kişisel çabaların olmadığı promosyon araçlarından farklı olarak müşterilerden gelen girdileri sağlar. Firma ve müşteri arasında bağı sağlayan kişisel satışçılardır. Onlar firmayı temsil ederler ve müşteriyle uzun vadeli ilişkiler kurarlar. Kişisel satışın diğer önemli bir özelliği de satışta riski azaltmasıdır. Kişisel satışçılar strateji belirlemede firmalarına birçok konuda, örneğin hangi müşterinin, hangi ürünü, hangi fiyatla, hangi promosyon yöntemiyle ve hangi yerde istediği gibi konularda, destek olur³⁷⁸.

Teknolojinin hız kazandığı günümüzde ürünlerin karmaşık ve pahalı hale gelmesi ve bilginin önem kazanması, kişisel satışın önemini arttırmıştır. Ayrıca, kişisel satışın iletişim özelliği bunu hızlandırmıştır. Kişisel satış; aynı zamanda her bireyin ihtiyacına

³⁷⁶ Kotler, Philip,(2000), a.g.e.,s.325.

³⁷⁷ Baltacıoğlu Tunçtan,(1990),a.g.e. s.81.

³⁷⁸ Tek, Ömer.B, (1999), a.g.e. s.805.

göre satışı sağladığından müşteri tatminini en iyi sağlayan, en esnek ve en uzun vadeli metot olmuştur³⁷⁹.

Kişisel satışın en önemli özelliği de harcanılan çabanın doğrudan potansiyel alıcıya harcanmasıdır; yani diğer promosyon araçlarında harcanılan çaba potansiyel alıcı olmayan kişilere de gidebilmektedir.

Kişisel satışın topluma, firmaya ve müşteriye katkıları da oldukça fazladır.³⁸⁰;

Topluma katkıları: Kişisel satışçıların toplumlara katkıları iki yolla olmaktadır. Birincisi, kişisel satışçılar ekonomik teşvikçilerdir. Onlar, yaşama ve büyüme için gerekli olan gücü temsil etmektedirler, ikincisi, kişisel satışçılar yeniliklerin yayılardır. Onlar, yeni ürünlerin, servislerin ve fikirlerin insanlara yayılmasını ve gerekli bilgi akışını sağlar.

Firmaya katkıları: Kişisel satışçıların firmalarına katkıları üç yolla olmaktadır. Birincisi, kişisel satışçılar, gelir sağlarlar. İkincisi, kişisel satışçılar Pazar araştırmacıları olup firma için gerekli geri beslemeyi sağlarlar. Sonuncusu, kişisel satışçılar geleceğin yöneticileridir.

Müşteriye katkıları: Kişisel satışçıların müşterilere katkıları; müşterinin işini anlamak, müşteriye kılavuzluk yapmak ve bilgi vermek, müşterinin problemlerini çözmek, ürün ve hizmetin bütün yönlerinin koordinasyonunu sağlamak, servis sağlamak şeklinde olmaktadır.

Kişisel satışçılar müşterilerin bir ürüne talep duymasını sağlayıp satış gerçekleştirirler. Onlar bir yerde ekonominin katalizörleridir³⁸¹. Ayrıca onlar, rekabet avantajı sağlayıp firmalarının rakiplerini geçmesini sağlar³⁸². Bunun yanında bu sektörde birçok kişinin çalışması, yani birçok kişiye iş sağlanması; kişisel satışın ulusal ekonomiye sağladığı yararlardan biridir.

³⁷⁹ Schoell, William F., and Joseph P. Guiltinan, (1995), **Marketing: Contemporary and Practices**, U.S.A: Printice Hall, s.535.

³⁸⁰ Ingram, Thomas and Raymond LaForge (1992), a.g.e. s. 22-25.

³⁸¹ William Zikmund, Michael D'Amico(1995), a.g.e., s.450.

³⁸² Sanford M. Schwartz,(1973), **Cell Replication In The Aortic Endothelium: A New Method For Study Of The Problem**, Lab Invest., s.403

3.9.4. Kişisel Satışın Pazarlama Karmasındaki Rolü

Pazarlama karması(karışımı); müşterinin ihtiyaç ve problemlerine uygun çözümleri onlara sunmak için kullanılır ve ürün, fiyat, dağıtım, promosyondan oluşur. Kişisel satış bir promosyon aracı olduğundan ve promosyon da pazarlama karmasının bir elemanı olduğundan, kişisel satış pazarlama karışımıyla karşılıklı olarak etkileşir³⁸³.

Tüketicilerin coğrafi açıdan yoğun olduğu, siparişlerin büyük olduğu, ürün veya hizmetin pahalı olduğu, teknik açıdan karmaşık olup özel açıklamanın gerektiği, fiyat farkının alınarak kullanılmış ürün ile yenisinin değiştirilmesi söz konusu bulunduğu, dağıtım kanalının kısa olduğu durumlarda kişisel satışın tutundurma bileşenleri arasında ağırlığı daha fazladır. Bu koşulların tersine olduğu durumlarda ise reklama daha çok ağırlık verilir³⁸⁴.

Dağıtım kanalları kısa ve dolaysız ise, araçlar eğitime ve yardıma gereksinim duyuyorsa, reklam medyası hedef pazara yeterince nüfuz edemiyorsa, ya da olası müşterilere istenen bilgiler, reklamlarla ve halkla ilişkiler yardımı ile yeterli bir biçimde verilemiyorsa, pazarın yayılışı ve hacmi reklamı pahalı hale getiriyorsa, firmanın tutundurma bütçesi dar ve müşteri başına satışlar yüksek ise pazarda, kişisel satış, ürünün önemli bir unsuru olarak görülüyorsa bu durumda kişisel satış genellikle önemli bir satış aracı olarak düşünülür³⁸⁵.

3.9.5. Kişisel Satışın Ürün Stratejisindeki Rolü

Bir firmanın ürünü, o firmanın satmak için sunduğu faydayı temsil eder. Bu fayda hem dokunulur hem de dokunulmaz bileşenlere sahiptir. Bu primer fayda, aynı zamanda rakipler tarafından da sağlanabilir. Firma fiyatta indirim yapmadan talebi arttırmıştır. Bunu gerçekleştirmenin birçok yolu vardır. Bunun için, firma kendi adına bir farklılık yaratmalıdır. Ürün farklılaştırma, saldırgan bir promosyon, iyi bir servis ve dağıtım bunu sağlayabilir. Bunun diğer bir yolu da alıcının kafasında farklı bir imaj oluşturmaktır. Satış gücü bu konuda birkaç yoldan yardım sağlayabilir³⁸⁶:

³⁸³ Johnson, Eugene M., David L. Kurtz and Eberhard E. Scheuing,(1986),a.g.e. s.48.

³⁸⁴ Hunt, S.D. ve J.R. Nevin. (1974). "Power In A Channel of Distribution: Sources and Consequences." **Journal of Marketing Research.** 11.2, 188.

³⁸⁵ Oluç Mehmet. (1989),a.g.e. s.12.

³⁸⁶ Johnson, Eugene M., David L. Kurtz and Eberhard E. Scheuing,(1986),a.g.e. s.10.

- Rekabetçil fiyat stratejilerini araştırıp alternatif fiyat seviyelerine göre pazarın vereceği reaksiyonları ölçer.
- Pazar koşullarına göre fiyat ayarlaması yapılırken yönetime yardımcı olabilir.
- Maliyet-bazlı fiyatlandırmalarda satış gücü yöneticileri, fiyatı belirlemede yer alır ve satışların kontrolünü yapıp fiyatın bir dezavantaj yaratıp yaratmadığını kontrol ederler.
- Pazar-bazlı fiyatlandırmalarda ise kullanılan iki yöntemde de (talep-bazlı, rakip-bazlı) satış gücü büyük bir rol oynar.

3.9.6. Kişisel Satışın Yapısı ve Diğer Tutundurma Faaliyetlerinden Farkı

Rekabetin gün geçtikçe artması kişisel satışı daha da zor hale getirmektedir. Bunu sonucunda firmalar, satış güçlerini oluşturmak için çok paralar harcamakta ve güçlendirmek için ellerinden geleni yapmaktadırlar. Kişisel satışın yapısında en önemli konular; kişisel satışın esnekliği, kişisel satışın ilişkiler kurmayı sağlaması, kişisel satışının imajı ve kişisel satışçılık görevinin çeşitliliğidir³⁸⁷;

Kişisel satış esnektir: Kişisel satışın esnekliği, kişisel satışçının sunumunu her duruma göre adapte edebilmesidir. Bunun sebebi ise kişisel satışın iki yönlü iletişim sağlamasıdır. Bu iletişim sayesinde her konuda elde edilen geri besleme, kişisel satışçıya birçok avantaj sağlar.

Kişisel satış ilişki kurmayı sağlar: Kişisel satış, alıcı-satıcı arasında uzun vadeli ilişkiler kurulmasını sağlar.

Kişisel satışta imaj önemlidir: Kişisel satışçıların imajları, tarih boyunca hep negatif olmuştur. Bu konuda alıcılar negatif değerler dizisine sahiptirler. Bunun sebebi, yaşanan tecrübeler ve duyulan hikâyelerdir. Fakat bu değerler dizisi, modern pazarlama fikriyle çatışmaktadır. Tüketici odaklı pazarlamanın önem kazanmasıyla bu imajın değişmesi gerekliliği anlaşılmış ve profesyonel satışçılık ortaya çıkmıştır. Bu konuda, akademik enstitüler, dernekler çalışmalar yapmaktadır.

³⁸⁷William Zikmund, Michael D'Amico(1995), a.g.e., s.451-452.

Kişisel satışçının görevi çeşitlilik gösterir: Günümüzde kişisel satışçılar birçok görevi üstlenmektedir. Bunlar; danışman, problem çözücü, araştırmacı, dinleyici, konuşmacı, ikna edici, ürün planlayıcısı, koordinatör, motivasyoncu, psikolog, sosyolog, vb.dir. Bu görevlerin fazlalığı ve sorumluluğu, kişisel satışçının zorluğunu ortaya koymaktadır. Diğeri ise satış noktası ve potansiyel müşterilerin beklentileridir.

Kişisel satışın diğer tutundurma faaliyetlerinden farkı yapısından kaynaklanmaktadır.

Kişisel satış işletme ile dış dünya arasında bir iletişim köprüsü oluşturması bakımından diğer tutundurma karması elemanlarına benzemekle birlikte, alıcılara yol göstermede, müşterilerin ihtiyaçlarını anlamada, öneri ve karşı öneri sunmada satış temsilcisinin büyük bir esnekliğe sahip olması bakımından reklam da dahil olmak üzere diğer tutundurma metot ve çalışmalarının hiç biri etkin bir şekilde kişisel satış ve satışçıların yerini tutamamaktadır. Diğer tutundurma araçları kişisel satışın yerini ancak kısmı olarak ikame edebilirler. Çünkü çoğu zaman tüm tutundurma programını istenen satış hacmine ulaştıran son adım kişisel satıştır. Kişisel satışın çift yönlü ve yüz yüze olması ona diğer tutundurma faaliyetlerinden daha önemli bir rol yüklemektedir. Kişisel satışın, tutundurma karması içindeki diğer araçlardan farklı olarak en güçlü avantajı muhtemel alıcılar ile yüz yüze iletişim kurmasıdır. Kişisel satış tutundurma elemanları arasında geri beslemenin doğrudan olduğu tek kanaldır³⁸⁸.

Perakende satışın diğer satış çeşitlerinden farklı bir yönü olduğu gerçektir. Yapılan pek çok çalışma sonucunda perakende mağazalarında çalışan personellerin önemi ortaya çıkmıştır. Örneğin bayan giyim mağazalarında müşteriler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre satıcıların “bilinirliklerinin” ve “samimiyetlerinin” mağaza tercihinde çok önemli bir rol oynadığı ortaya çıkmıştır³⁸⁹.

3.10. Perakende Satış Basamakları

Perakende satıcılık ve diğer satış türleri arasında pek çok benzerlik bulunmaktadır. Bu bölümün başında bahsettiğimiz pek çok konu perakendeciliğe uygulanabilir fakat bazı durumlar perakendeciliğe özgüdür ve bu tekniklerin

³⁸⁸ Mccarthy, E. J., Perreault, W. D., (2002).s.437.

³⁸⁹ Güler Bahadır Y, Karakaya Ertuğrul (2009), “Satış Temsilcilerinin Müşteriye Karşı Tutum ve Davranışlarının Müşteri Tercihlerindeki Etkisi, Bir Zincir Hazır Giyim Mağazası Örneği” **Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi** 44.4, s.18.

perakendecilik için adapte edilmesi gerekir. Bu adaptasyonları ve benzerlikleri anlatmak için aşağıda belirtilen perakende satış basamaklarını incelemek gerekmektedir³⁹⁰.

3.10.1. Müşteri Araştırması

Bu konu perakendeciler tarafından genellikle göz ardı edilir çünkü müşterilerin reklamlar ve mağaza alışverişleri sayesinde hazır olduklarını düşünürler. Bu yöntemler müşteri kaynağının büyük bölümünü oluştursa da, perakendeciler, müşteri araştırması sayesinde satışlarını büyük ölçüde artırabilirler³⁹¹. Gün içinde satıcıların müşteri araştırması yapabileceği, yoğunluğun az olduğu vakitler vardır. Araç gereç bölümündeki satıcılar bu zamanı, eski müşteri kayıtlarına bakarak ve beş yıl önceki müşterilere mail atarak değerlendirebilirler. Satıcılar aynı zamanda daha güncel satışların faturalarına bakarak satışı yapılan ürünlerle birlikte tercih edilebilecek ürünleri satmak için fırsatlar arayabilirler. Bir elbise satıcısı yeni bir ürün geldiğinde müşterileri arayıp şöyle diyebilir: “Yeni kış sezonu ürünlerimiz geldi ve bu ürünleri görmek isteyebileceğinizi düşündüm.” Ayrıca işten arta kalan zamanlarda müşteri araştırması için kullanılabilir. Günümüz teknolojisinde perakendeciler müşterilerine, müşteri sadakat kartları vermekte ve onlarla alakalı bilgileri bilgisayar ortamında veri ambarı oluşturarak saklamaktadırlar. Bu, satıcıların işini daha da kolaylaştırmaktadır. Satıcılar boş zamanlarında bu kayıtları inceleyerek müşterilerine ulaşabilir ve tekrar mağazalarına gelmelerini hatta yanlarında yeni bir müşteri getirmelerini sağlayabilirler.

3.10.2. Giriş / Müşteriyle İlk Karşılaşma

Giriş, bütün satıcılık türlerinde önemli olsa da perakende satıcılıkta kritik bir öneme sahiptir. Satıcının ve mağazanın bırakacağı ilk etki, müşteride alışverişini uzun süre buradan yapma konusunda önyargı oluşturacaktır. Uzun süre bekletilmek ve kaba bir şekilde karşılanmak, alışveriş yapmaya en hazır müşterinin bile kaçırılmasına yol açacaktır³⁹².

Müşteriyi mümkün olan en kısa sürede karşılamak gerekir. Bazı mağazalar bunun ilk on saniye içinde yapılması gerektiğini söylemektedir. Eğer daha uzun süre

³⁹⁰ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.46.

³⁹¹ Chadwick, Ellis. (1999) “Cyber Retailing in the UK: The Potential of the Internet as a Retail Channel.”

International Journal of Retail and Distribution Management,27. 11, s. 26.

³⁹² Cox Roger, Brittain Paul (2004), **Retailing: An Introduction**, Prentice Hall, UK, s.79.

bekletirseniz müşteri göz ardı edildiğini düşünecektir³⁹³. Bu bir toplantıya davet edip göz ardı ettiğiniz bir insanın hissettikleriyle aynı duygudur. Bir toplantıya davet edildiğinizi ve gittiğinizi düşünün; açık kapıdan içeri girdiniz ama toplantı sahipleri sizi karşılamadı. Nasıl hissedersiniz? Bunun özür kabul etmeyen bir durum olduğu aşikârdır. Benzer bir şekilde reklamlar insanları davet ederler ve kapılar genelde açıktır bu durumda işletmeye gelen ve göz ardı edilen bir müşterinin kendini kötü hissetmesi ve işletme hakkında ilk izleniminin aşırı derecede olumsuz olması kaçınılmaz bir durum olacaktır³⁹⁴.

3.10.2.1. Çok Sayıda Müşteriyi Aynı Anda Karşılama

Perakende yöneticileri satış personellerinden, genelde pek çok müşteriye aynı anda yardımcı olmalarını beklerler. Pek çok satıcı ilk müşterisine, sonraki müşterisini karşıladıktan sonra geri döneceğini söylemektedir. Bazı müşteriler bunu umursamaz (hatta yalnız bırakılınca daha rahat ederler), bazıları ise işletmenin kabalık olduğunu ve orada çok zaman kaybedeceklerini düşünebilirler. Satış personeli onları bekletiyor ve aradıklarını bulmaları çok uzun sürüyorsa bu durumda mağazayı terk edebilirler. Satış personeli eğer en baştan müşteriyle “sözel anlaşma” yaparsa potansiyel problemleri çözmüş olacaktır. Satışçı bir müşteriden bir süreliğine izin istediğinde ve bu onaylandığında, o müşteri gerektiği kadar bekleyecektir. Bu davranışla sözel bir anlaşma yapılmış olur. Benzer bir sözel anlaşma beklemekte olan müşterilerle de yapılmalıdır bu durumda sabırlı bir şekilde bekleyeceklerdir çünkü en azından satışçı onların orada olduklarını fark ettiğini belirtmiş olacaktır. Satış personeli işini bitirdikten sonra tamamen ilk müşteriye odaklanmalıdır. Satıcılar müşteriyi karşılarırken şu 3 temel yaklaşımdan birini benimsemelidir.

3.10.2.1.1. Hizmet Yaklaşımı

Satış personelinin işine en az yarayan yaklaşımdır. Mağazadan içeri giren müşteriye almak istediği ürün hakkında gerekli sunumun yapılmasını hedeflemektedir. Ancak satıcının müşteriye yardımcı olmak için yapacağı teklifte kullanacağı kelimeler önem arz etmektedir³⁹⁵. Müşteriler sürekli tekrarlanan “Yardımcı olabilir miyim?” sorusuyla günde defalarca karşılaşmaktadırlar ve bu soruya müşteriler tarafından verilen

³⁹³ Fernie John, Fernie Suzanne, Moore Cristhoper (2003), **Principles of Retailing**, Butterworth & Heinemann, UK. S.145.

³⁹⁴ McGoldrick Peter J.(2002), **Retail Marketing**. Mcgraw Hill Education, UK. s.108

³⁹⁵ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.434.

10 cevaptan 9'u: "hayır teşekkürler sadece bakıyorum" 'dur'³⁹⁶. Bu soru müşterileri satın alma pozisyonuna iter, hâlbuki müşterilerin çoğunluğu satın almadan önce ürünleri görmek isterler. Dahası "Sadece bakıyorum" cevabı satıcıyı garip bir durumda bırakmaktadır. Teklifleri reddedildiği için müşteriye yalnız bırakmaktan başka bir seçenekleri kalmamaktadır.

Satış personellerinin müşterilerle çok aşırı ilgilenmesi müşteriye uzaklaştırmakta yalnız başına bırakmaları ise müşterinin aradığı ürünü bulamaması nedeniyle satışı engellemektedir³⁹⁷. Bundan dolayı satıcılar hizmet yaklaşımında bir denge sağlamak zorundadırlar ve müşteriye yardım tekliflerinde kullanacakları sorularda da bu dengeyi koruyarak müşteriye memnun edecek kelimeleri özenle seçmelidirler. Örneğin "Yardımcı olabilir miyim?" sorusu bir evet-hayır sorusudur ve müşteriye satıcının iletişimini anında sona erdirebilecek bir yapıdadır. Bu soruya yapılacak bir eklemeye soru daha çok satışa yönelik olacaktır sorunun "Nasıl yardımcı olabilirim?" şeklinde müşteriye yöneltilmesi doğrudan müşterinin alacağı ürünle ilgili bir soru olmasını sağlayacaktır.

3.10.2.1.2. Selamlama Yaklaşımı

Bu yaklaşımda satıcı müşteriye basit ama içten "Günaydın" ya da "İyi günler" diyerek karşılır. Fakat daha iyisi eğer müşterinin ismi biliniyorsa bu şekilde hitap etmektir: "Günaydın Ayşe Hanım" ya da "İyi Günler Ahmet Bey" gibi selamlama şekilleri müşteri sadakatini önemli ölçüde artırmaktadır³⁹⁸.

3.10.2.1.3. Ürün Yaklaşımı

Mağazaya giren müşteri bir ürünle ilgileniyorsa bu müşteri için ürün yaklaşımı en uygunu olabilir. Satış personeli müşteriye selamladıktan sonra müşterinin ilgilendiği ürüne gönderme yapan bir açıklama yaparak müşterinin satın alma kararını olumlu yönde etkileyebilir. Buna örnek olarak aşağıdaki cümleler verilebilir³⁹⁹:

- "Müşterilerimiz bu gömleklerin çok rahat ve kullanışlı olduğunu söylüyorlar."
- "Bu sonbaharın en moda rengi"

³⁹⁶ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.435.

³⁹⁷ Güler Bahadır Y, Karakaya Ertuğrul (2009), a.g.e. s.18.

³⁹⁸ McGoldrick Peter J.(2002), a.g.e., s.110.

³⁹⁹ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.432.

- “O üründe sadece bu haftaya özel bir indirim var”
- “ Bu vantilatör şu anda indirimde. Bende bir tane aldım ve çalıştığı anda evin oturma odasını oldukça serinletiyor.”

Satış personelleri bunlara benzer cümleler kullanarak müşterinin dikkatini doğrudan ürünün üzerine çekebilirler. Bu gibi cümleler kullandıklarında müşterilerden de “sadece bakıyorum” gibi bir iletişimi sonlandıran cevap vermeleri engellenmiş olur.

3.10.3. Perakende Satış Sunumu

Satış sürecindeki pek çok basamakta olduğu gibi sunum basamağında da diğer satış türleri ve perakende satış arasında benzerlik vardır. Perakende sunumu diğer sunumlara göre daha çabuk yapılabilir bu çabukluğun en önemli etmeni perakende alımının gözlerde bitmesidir. Bu yüzden sunum yapılırken ürünü müşterinin eline verip incelemesini sağlamak sunumun başarılı olmasına büyük katkı sağlayacaktır. Tabi ki bu satış personelinin ürünle alakalı bazı bilgilere sahip olmasını gerektirir en azından ürünün nerede olduğunu bilmeleri gerekmektedir⁴⁰⁰.

3.10.3.1. Ürün Bilgisi

Perakende satış personelinin müşteri karşısında zor duruma düşmesine sebep olan en genel neden personelin ürünleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmamalarıdır. Alıcının bir ürünü sorduğu ve satıcının bilgisinin olmadığı durumlar, işletmenin müşteri kaybetmesinin, dolayısıyla satış kaybetmesinin en önemli etkenlerinden biri olduğu gerçektir⁴⁰¹.

Perakende mağazalarına gelip bir ürün almak isteyen müşterilerin ürünle alakalı bütün şartları bilmemelerinden dolayı, bunları müşterilere sunacak olan kişi satıcıdır. Bütün bilgilerin satıcı tarafından bilinmesi mümkün olmasa da bazı genel bilgiler sunulabilir⁴⁰².

Perakende satış elemanı;

Mağazanın afiş, insert ve reklamlarındaki ürünlerin fayda ve özellikleri ile ilgili genel bir bilgiye sahip olmalıdır,

Ürünün depodaki ve teşhirdeki yerini bilmelidir,

⁴⁰⁰ Cox Roger, Brittain Paul (2004), a.g.e. s. 84.

⁴⁰¹ Berman Barry, Joel R. Evans (1998); **Retail Management-A Strategic Approach**, Seventh Edition, Prentice Hall Upper Saddle River.s. 226.

⁴⁰² McGoldrick Peter J.(2002), a.g.e., s.114.

Satıcının sorulara cevap verebilmesi, engelleri aşabilmesi için ürün özellikleri, avantaj ya da dezavantajlarıyla ilgili yeterli bilgiye sahip olmalıdır,
Ürün kullanımı, bakımı ve performansı ile ilgili bilgiye sahip olmalıdır,
Ürünün garantisi, kullanım şartları ve iade prosedürü ile ilgili bilgiye sahip olmalıdır.

3.10.3.2. Ürünleri Gösterme

Müşterinin sunuma dâhil olması özellikle perakende satıcılıkta çok önemlidir. Satıcılar müşterilerin ürüne dokunmasını, kullanmasını, giymesini, ya da birkaç şekilde tutmasını sağlamalıdır. Bu şekilde yapıldığında müşteriler ürüne sahip olduklarında nasıl bir durumda olacaklarını hayal edebilirler⁴⁰³. Bu sayede ürünü almak konusunda daha aceleci, istedikleri ürünün o olduğuna da ikna edilmiş olabilmektedirler. Özellikle Türk insanı almayı düşündüğü bir ürüne dokunmazsa satın alma kararını verememekte çoğu zamanda almaktan vazgeçmektedir.

Satış personelinin ürünü gösterirken, alternatifleri sınırlandırması faydalı olacaktır⁴⁰⁴. Örneğin müşteri gömlek isterse, satıcı üç ya da dört üründen fazlasını getirmemelidir. Daha fazlasını getirdiğinde müşterinin kafası karışabilir ve karar vermekte zorlanabilir. Bir ya da iki ürün “bir şey ya da hiçbir şey” durumuna dönüşebilir. Üç ya da dört ürün olduğunda avantajlı olan ürünü diğerleriyle kıyaslama olanağı olacaktır. Eğer müşteri bazı ürünleri beğenmeyip son kararını da vermediyse, satıcı beğenilmeyen ürünlerle yenilerini değiştirmeli fakat seçenek sayısı hala üç ya da dört olmalıdır. Alternatifler gösterilirken oluşabilecek bir diğer problem, fiyat aralığının satıcı tarafından bilinmiyor olmasıdır. Eğer müşteri hangi fiyat aralığında ürün istediğini söylemişse bir problem olmayacaktır. Satıcı müşteriye ne kadarlık ürün istediğini sorabilir, ama bu müşteride tepkiye yol açabilir. Müşterinin görünümünden bir sonuca varmak her zaman doğru olmayabilir. Bu nedenlerden dolayı en yüksek fiyattan ya da en düşük fiyattan başlanılmayıp ortalama fiyatlardan başlanması gerekmektedir. Bu sayede daha düşük ya da yüksek fiyat aralığını sağlamak kolaylaşacaktır. En yüksek fiyatla başlamak alıcının sunumu bitirmesine yol açabilir çünkü bütçesinin yetmediğini düşünmesine yol açabilir. Diğer yandan en düşük fiyattan başlamak, ek özellikler ve kalite için daha fazla ödeme yapabilecek müşteride tepki oluşturabilir.

Şovmenlik, perakende satıcılık içinde önemlidir. Satıcı kendini heyecanlı

⁴⁰³ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.439.

⁴⁰⁴ Fernie John, Fernie Suzanne, Moore Cristhoper (2003), a.g.e. s.162.

hissetmeli ve bunu müşteriye yansıtmalıdır⁴⁰⁵. Ürüne olan talep, ürünün sunulma biçimiyle artırılabilir. Ürüne olan talep, sunum dikkatsiz ve hazırlıksız yapıldığı zaman azalabilir⁴⁰⁶. Bir elbise satıcı tarafından sadece alıcının karşısında tutulabilir ya da etrafında, etekleri yerlere değip, kumaş kalitesini gösterecek bir şekilde döndürülebilir. Benzer bir şekilde satıcı elektrikli süpürgeci hafifliğinden bahsedebilir ya da bu özelliği daha iyi anlatmak için ürün müşteriye verilebilir.

3.10.4. Engelleri Aşma ve Satışı Sonlandırma

Konu engelleri aşma ve satışı sonlandırmaya geldiğinde diğer satış türleri ve perakende satıcılık arasında birkaç fark vardır⁴⁰⁷. Daha önce bahsedilen engelleri aşma yöntemlerinin hepsi uygulanabilir. Aynıısı satışı sonlandırma içinde geçerlidir fakat birkaç çeşit daha bu ikisine eklenmelidir.

Küçük detaylı satış sonlandırma perakende satıcılıkta oldukça önemlidir. Buna örnek olarak aşağıdaki sonlandırma cümlelerini verebiliriz⁴⁰⁸:

“Nakit mi ödemek istersiniz yoksa kredi kartıyla mı?”

“Kaç adet istiyorsunuz?”

“Bunu paketlemeden önce verebileceğim başka bilgi var mı?”

“Birkaç dakika için de paketlettiriyorum”

“Gri takımını mı yoksa maviyi mi istersiniz?”

“Bu hediyeği paketlememi ister misiniz?”

3.11. Perakende Sektöründe Müşteri Çeşitleri

Müşteriler mağazaya girdiğinde mağazaya geliş nedenlerine göre üçe ayrılabilirler⁴⁰⁹:

- 1- Ne alacağını tam olarak bilenler
- 2- Ne alacağı hakkında genel bir fikirleri olanlar
- 3- Sadece bakanlar

Satış personelleri her bir gruba göre farklı stratejiler uygulamalıdır.

3.11.1. Ne Alacağını Tam olarak Bilenler

Eğer bir müşteri mağazaya grip gri çizgili takım elbise istediğini söylüyorsa satıcı

⁴⁰⁵ Berman Barry, Joel R. Evans (1998), a.g.e. s.230.

⁴⁰⁶ Berman Barry, Joel R. Evans (1998), a.g.e. s.231.

⁴⁰⁷ Cox Roger, Brittain Paul (2004), a.g.e. s. 97.

⁴⁰⁸ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.437.

⁴⁰⁹ Gilbert David, (2003), **Retail Marketing Management**, Prentice Hall, UK, s.51.

müşterinin istediğini, ellerinde varsa, derhal getirmelidir. Eğer ellerinde birkaç farklı model varsa satıcı hepsini getirmeli ve hangisini alacağını müşteriye bırakmalıdır. Burada çıkacak tek problem ürünün müşterinin isteğini tam olarak karşılamamasıdır ve bunu satıcı da bilir. Böyle bir durumla karşılaştığında satıcı istenilen ürünleri ve müşterinin ihtiyacına daha uygun olduğunu düşündüğü ürünü getirmelidir⁴¹⁰. Müşteri istediği ürünleri inceledikten sonra satıcı şu soruları sorabilir⁴¹¹:

“Bu ürünle ilgili bir problem mi var?”

“... fark ettiniz mi?”

“Yeterince rahat mı?”

Bu sorularla müşterinin kafasında tereddütler oluşturduktan sonra satıcı getirdiği alternatif ürünü sunmalıdır.

3.11.2. Ne Alacağı Hakkında Genel Fikri Olanlar

Çoğu müşteri ihtiyacı olan ürünle ilgili genel bir fikir sahibi olarak mağazaya girer. Alacakları ürünü bilebilirler, bir gömlek, hediyelik eşya, oturma odası için aksesuar, fakat daha fazla bir fikre sahip olmayabilirler. Bu durumda satıcı müşterinin ne istediğinin daha açık bir şekilde farkına varmasını sağlamalıdır. Bunu yapmanın en iyi yolu soru sormaktır⁴¹². Açık uçlu, kapalı, kontrol soruları ve sorgulama yapılabilir. Gömlek almak isteyen bir müşteriye şu sorular sorulabilir:

“Spor bir gömlek mi yoksa daha resmi bir gömlek mi istersiniz?”

“Aklınızda özel bir renk ya da şekil var mı?”

“Kaç beden istersiniz?”

Mobilya almak isteyen bir müşteriye şu sorular sorulabilir:

“Mobilyayı ne sıklıkta kullanacaksınız?”

“Odanız ne renk?”

“Odanız ne kadar geniş?”

Hediye almak isteyenine ise şu sorular sorulabilir:

“Hediyeyi kimin için alıyorsunuz?”

“Ne kadarlık bir hediye düşünüyorsunuz?”

Satıcı en son soruları sorarken dikkatli olmalıdır, çünkü müşteriler bu tür soruları kolaylıkla yanlış anlayabilir. Satıcı müşterinin görünümünden genel bir fikir edinebilir

⁴¹⁰ Fernie John, Fernie Suzanne, Moore Cristhoper (2003), a.g.e. s.172.

⁴¹¹ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.438.

⁴¹² Gilbert David, (2003), a.g.e. s.55.

fakat bunlar her zaman doğru çıkmayabilir⁴¹³. Bazen ürünün kendisi gösterilmeden uygun fiyat aralığı belirlenemeyebilir. Sorular sormak faydalıdır fakat çok fazla soru sorulması tehlikeli olmaktadır⁴¹⁴. Satıcılar fiyat aralığını, şekli ya da diğer istenilen ürün özelliklerini anlamak için çok fazla soru sorup en sonunda “Özür dilerim, istediğiniz ürün bulunmamaktadır” demek zorunda kalabilirler. Pek çok durumda, problemi çözmek için ürünün son kararı vermesi için müşterilere gösterilmesi yeterli olmaktadır.

3.11.3. Sadece Bakanlar

Bu tür müşteriler kendilerine yapılan en uygun yaklaşımda bile “teşekkürler, sadece bakıyorum” derler⁴¹⁵. Bu müşteriler sözel olarak bir şey demeseler bile beden dilleri yalnız kalmak istediklerini belli eder. Bir satıcının yaklaştığını gördüklerinde kaçış için bir yol arayışına girerler. Bunun üstesinden gelmenin ve sonra ki yaklaşıma olanak sağlamanın en iyi yolu müşteriye basit bir “merhaba” dedikten sonra arkanızı dönüp uzaklaşmak ve daha sonra yaklaşmaktır⁴¹⁶. Satıcı durmayarak müşteri üzerinde meşgul olduğu izlenimini bırakmıştır. Eğer müşteri sözel olarak yardıma ihtiyacı olduğunu söylemezse satıcı beden diline bakıp bunun sinyallerini aramalıdır. Eğer müşteri bir ürüne defalarca bakıyorsa satıcı ürün yaklaşımını denemelidir.

3.12. Perakende Sektöründe Kişisel Satış Vasıtasıyla Satış Artırma Yöntemleri

3.12.1. Öneri Satışı

Satış tamamlandıktan sonra satıcının, müşteriye, aldığı ürünün yan ürünleriyle ilgili öneride bulunması için genellikle bir şansı olur. Bu etkili bir yöntemdir, çünkü müşterinin kafasında satın almaya karşı olumlu bir düşünce vardır⁴¹⁷. Ancak öneri satışı tekniği pek çok perakendeci tarafından yanlış uygulanmaktadır. Bu satıcının soracağı “Başka bir arzunuz var mı?” sorusu kadar basit değildir. Perakende satış elemanı bir satışı sonlandırdığında müşterisiyle iletişimini doğru biçimde devam ettirebilirse ek bir satış yapmayı başarabilir.

Öneri satışı genellikle üç şekilde olmaktadır⁴¹⁸.

1- Tek satışı iki satışı çıkarma

⁴¹³ Cox Roger, Brittain Paul (2004), a.g.e. s. 100.

⁴¹⁴ McGoldrick Peter J.(2002), a.g.e., s.147.

⁴¹⁵ Fernie John, Fernie Suzanne, Moore Cristhoper (2003), a.g.e. s.184.

⁴¹⁶ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.442.

⁴¹⁷ Gilbert David, (2003), a.g.e. s.64.

⁴¹⁸ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.441.

- 2- Daha çok miktar ya da daha geniş hacim önerme
- 3- Daha pahalısıyla takas etme olarak bilinen daha iyi kaliteyi önerme

3.12.2. Tek Satışı İki Satışa Çıkarma

İlave bir satış önerisi yapıldığında satıcı, satılan ürünle alakalı başka bir malzeme teklifinde bulunabilir. Buna örnek olarak aşağıdaki cümleler verilebilir⁴¹⁹:

“Bu takımınla mükemmel uyacak gömlek ve kravat verebilirim”

“Bu elbiseye çok iyi gidecek çantalarımız bulunmaktadır.”

Öneri satışında, satıcı şunları sormaktan kaçınılmalıdır: “Başka bir isteğiniz var mı?” ve “Hepsi bu kadar mı?”. Bu soruları duyan müşterilerin çoğunluğu satıcıyla iletişimini sona erdirecek yeni bir satın alma yapmadan ayrılacaktır. Bunların yerine müşteriye ürün önerip, daha iyisini göstermek bir ürün daha almasını sağlayabilecektir.

3.12.2.1. Daha Çok Miktar Önerme

İlave satışlar yapabilmek için satıcı müşteriye daha çok miktar sorabilir⁴²⁰:

“Özel fiyata bu özellikte ürünü her zaman bulamayabilirsiniz.”

“Sadece bir tanesi yeterli olacak mı?”

“Bu her zaman kullanabileceğiniz bir ürün. Birkaç tane daha ister misiniz?”

“Bu ürünlerin birkaç tanesi çok hoş ve daha dekoratif olacaktır”

3.12.2.2. Daha Pahalısıyla Takas

Daha pahalıysa takas yapılırken satıcı daha kaliteli ürünü satmaya çalışmalıdır⁴²¹. İlk önce müşterinin özellikle sorduğu ürün gösterilmelidir. Profesyonel bir satıcı ancak bundan sonra daha yüksek fiyatta olanı gösterir ve bunu yaparken de neden fiyatının daha yüksek olduğunu açıklar. Bu durumda satıcılar pahalı ürünün özelliklerini açıklarken diğer ürünü kötülemediğinden emin olmalıdırlar⁴²².

3.12.2.3. Benzeriyle Değiştirme

Bir müşteri mağazaya girdiğinde ve bir ürünü sorduğunda satıcı müşteriye “o ürünü satmıyoruz” diyerek geri çevirip başka mağazaya göndermemelidir. Bunun yerine

⁴¹⁹ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.442.

⁴²⁰ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.442.

⁴²¹ Whalin, George. **Retail Success**. California:,San Marcos Publ., 2001, s. 226.

⁴²² Hastay, Ron; James Reardon (1997); **Retail Management**, _nternational Edition, The McGraw-Hill Companies, Inc.,USA. s.248.

aynı ürünün bir benzerini alıcıya gösterebilir⁴²³.

3.12.3. İade Ve Değişim

Satıcılar genelde tersini düşünse de iade ve değişimler satış seçeneği sunarlar. Bir iade ile ilgilenirken profesyonel bir satıcı eğer ürün özelliklerini iyi biliyorsa müşteriye yardım edecek öneriler sunabilir ve iadeye engel olarak satışı kurtarabilir⁴²⁴.

“Göstermeme izin verin. Bu şöyle kullanılıyor”

“İhtiyacınız olan farklı bir tür o da elimizde mevcut”

“İki tost makinesine ihtiyacınızın olmadığını biliyorum. Bu ütüye ne dersiniz?”

3.13. Perakende Sektöründe Yer Alan Kariyer Çeşitleri

Çalışmamın önceki bölümlerinde de değindiğim üzere perakende sektörü önemi gün geçtikçe artan ve başlıca istihdam sağlayan sektörlerin başında gelmektedir. Özellikle ülkemizde perakende sektörünün henüz büyüme aşamasında olması, bu sektörün personel ihtiyacının diğerlerine göre daha fazla olmasına neden olmaktadır. Bu sektörde bulunan işletmelerin neredeyse bütün pozisyonlar için personel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlandıkları görülmektedir. Personel bulamamalarının en önemli nedenleri, sektörde çalışma sürelerinin uzun olması, haftada bir gün kullandıkları haftalık izinlerini hafta sonu kullanma imkânlarının bulunmaması, yaptıkları işi meslek olarak görmemeleri, işe ihtiyaçları olduğu anda iş bulabilecekleri ve uzmanlık gerektirmeyen bir iş olarak görmeleri, perakende sektörü için eleman yetiştirecek okulların olmaması gösterilebilir. Bu durum kurumsallaşma çalışmalarını tam olarak bitirmemiş yerel perakendecilerin işini daha da zorlaştırmaktadır. Bu işletmelerin insan kaynakları yöneticileriyle yaptığım mülakatlarda aylık personel ihtiyacının toplam personel sayısının %10’u civarında olduğu yani 500 personel çalıştıran bir işletmenin aylık 50 personel bulmak zorunda olduğu ifade edilmektedir.

Perakende sektörü için eleman yetiştiren okulların olmaması ve sektörün yüksek sayılarda eleman ihtiyacı bulunması bu sektörde, kariyer imkânlarına ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Bununla beraber perakende sektörünü çekici hale getirecek birçok sebep sayılabilir. Önemli sebeplerden bir tanesi perakende sektörünün insanların her gün farklı kişilerle iletişimde bulunabilecekleri ve aktif bir şekilde çalışabilecekleri bir

⁴²³ McGoldrick Peter J.(2002), a.g.e., s.158.

⁴²⁴ Marks Ronald, B.(1997) a.g.e. s.445.

sektör olması diğer bir sebep ise perakendeciliğin yönetici olma veya kendi işinin sahibi olma gibi imkânları diğer sektörlere göre daha fazla sunmasıdır.

Perakende sektöründeki işletmelerin birçok farklı alanda faaliyet gösterdikleri ve farklı isimler altında sınıflandırıldıkları belirtilmişti. Perakendeciler hangi alanda faaliyet gösterirlerse gösterebilir işlerini iki ayrı süreçte yürüttükleri görülmektedir. Sürecin birinci aşaması yönetim ve tedarik veya üretim ikinci aşaması ise ürünlerin nihai tüketicilere ulaştırıldığı satış aşamasıdır. Bu süreçlerde oldukça farklı iş tanımları oluşturmakta yani birçok iş için farklı pozisyonlar da personel istihdam edilmektedir. Çalışmam satış personeli üzerine olduğundan ve uygulama bölümünde henüz kurumsallaşmamış Hızlı Tüketim Ürünleri Satışı Yapan Perakendeciler incelendiğinden dolayı bu kategoride yer alan işletmelerin kullandıkları görevler ele alınacaktır.

Her iki aşamada oluşturulan pozisyonlar işletmelerin politikalarına göre farklılık göstermekle beraber genel olarak hepsinde bulunanları aşağıdakiler olarak belirtebiliriz:

3.13.1. Yönetim Ve Tedarik Sürecinde Oluşturulan Görevler

Genel Müdür

Genel Müdür Yardımcısı

Satın Alma Müdürü

Satın Alma Uzmanı

Satın Alma Elemanı

İnsan kaynakları Müdürü

İnsan Kaynakları Uzmanı

İnsan Kaynakları Elemanı

Bilgi İşlem Müdürü

Bilgi İşlem Uzmanı

Bilgi İşlem Elemanı

Muhasebe Müdürü

Muhasebe Elemanı

Finans Müdürü

Finans Elemanı

Raporlama Uzmanı

Raporlama Elemanı

Reklam ve Halkla İlişkiler Müdürü

Reklam ve Halkla İlişkiler Elemanı

Lojistik Müdürü
Lojistik Elemanı

3.13.2. Satış Sürecinde Oluşturulan Görevler

Mağaza Müdürü

Mağaza Şefi

Kasiyer

Manav Ustası

Manav Elemanı

Kasap Ustası

Kasap Elemanı

Şarküteri Ustası

Şarküteri Elemanı

Unlu Mamuller Reyon Elemanı

Kuruyemiş Reyon Elemanı

Satış Elemanı

Orta Reyon Elemanı

Kozmetik Reyon Elemanı

Ayakkabı Reyon Elemanı

Tekstil Reyon Elemanı

Ev Tekstili Reyon Elemanı

Züccaciye Reyon Elemanı

Elektrikli Ev Aletleri / Elektronik Reyon Elemanı

Kırtasiye / Hırdavat Reyon Elemanı

Danışma Elemanı

Depo Elemanı

Gözetim veya Güvenlik Elemanı

Temizlik Elemanı

3.14. Süpermarketlerde Kişisel Satış Görevi Yapan Kariyer Çeşitleri

Çalışmanın uygulama bölümü süpermarketler de yapıldığı için süpermarketlerde görev yapan ve satış personeli olarak adlandırılacak kariyerlerin iş tanımları kısaca aşağıda verilmiştir:

3.14.1. Mağaza Şefi

Mağaza müdürünün yardımcısıdır. Mağazanın genel alanı, teşhir ve dizayn, depolama, ürünlerin teslimatı, müşteri beklenti, şikayet ve önerilerinin karşılanması, personelin idaresi ve mağaza güvenliğinin sürdürülmesinden sorumludur.

3.14.2. Kasiyer

Müşterilerin satın aldıkları ürünlerin ücretlerinin tahsilatının yapılması, iade ve değişim işlemlerinin yapılması ve ödemeyle ilgili resmi evrakların düzenlenmesinden sorumludur. Aynı zamanda kasa önlerine konulan raflardaki ürünlerin, kasa üstelerine konulan sigara raflarının satış ve kontrolünden sorumludur. Son zamanlarda kasiyerlere, kasa da ödeme yapan müşterilere yönetim tarafından belirlenen ürünleri tavsiye ederek anlık satışlarını gerçekleştirmek gibi satış personeli görevleri de verilmeye başlanmıştır.

3.14.3. Manav

Manav reyonunun düzeni, ürünlerin ilk giren ilk çıkar esasına göre satışının gerçekleştirilmesi, temizliği ve ürün siparişlerinin hazırlanmasından sorumludur. Bu reyon da görev yapan elemanlar müşteriyle birebir iletişimde olduklarından ve sattıkları ürünlerde genellikle marka olmamasından dolayı önemli bir satış elemanı pozisyonundadırlar.

3.14.4. Kasap

Kırmızı et ve beyaz et satış reyonlarında bulunan ürünlerin satışa hazır hale getirilmesi düzeni, temizliği, siparişlerin bildirilmesi ve ürünlerin tarihleri geçmeden satılması veya başka bir mağazaya sevk edilmesinden sorumludur. Bu reyonda özellikle kırmızı et bölümünde satılan ürünlerde marka olmaması ve ürünlerin müşterinin güvenmesiyle satılabilmesinden dolayı Kasap reyonunda görev yapan personelin en önemli satış personellerinden bir tanesi olduğu söylenebilir.

3.14.5. Şarküteri

Bu reyonun kelime anlamının kökeni Fransızcadır. Türk Dil Kurumu Sözlüğünde ; “ Peynir, zeytin, salam, sucuk vb. yiyecek maddelerinin satıldığı dükkân veya büyük alışveriş merkezinin bir bölümü” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım perakende sektöründeki tanımı tam olarak karşılamaktadır. Şarküteri reyonu da manav ve kasap reyonunda olduğu gibi reyon elemanının müşteriyle birebir iletişimde olduğu

bir reyondur ve bu reyonun başarısı tamamen personelin iyi bir satış elemanı olup olmamasıyla doğrudan ilgilidir. Bununla birlikte şarküteri reyonunun karlılık oranının diğerlerine göre oldukça yüksek olması bu reyonun önemini işletme açısından daha da artırmaktadır. Bu reyonda görev yapan personel, ürünlerin satışa hazır hale getirilmesinden, temizliğinden, siparişlerin hazırlanmasından ve ürünlerin tarihleri geçmeden satılmasından veya iade edilmesinden sorumludur.

3.14.6. Satış Elemanı

Orta reyon elemanı olarak da adlandırılan bu pozisyondaki elemanlar özel bir reyonda görevlendirilmeyen, mağazanın genel alanında müşteriye sunulan ürünlerin tamamından sorumlu olan personellerdir. Mağaza genel alanında bulunan raf ve teşhir bölümlerinde satılan ürünlerin düzeninden, eksilen ürünlerin tamamlanmasından fiyat etiketlerinin ve görsel malzemelerin doğru şekilde sunulmasından sorumludur. Mağaza içerisinde geniş bir alanda görev yaptıklarından dolayı müşteriyle ilişkileri oldukça fazladır ve müşteriye sadece kendi sorumlu oldukları reyon hakkında değil tüm mağaza hakkında bilgi vermek durumundadırlar. Bu nedenlerden dolayı işletmeler açısından oldukça önemli satış personelleri olarak görülmektedir.

3.14.7. Unlu Mamuller Reyon Elemanı

Son dönemlerde bu reyonda satılan ekmek, tatlı, pasta, börek gibi çeşitleri işletmeler kendi imalathanelerinde üretmektedirler bundan dolayı reyonun karlılık oranı oldukça yüksektir. Reyonda satılan ürünlerin insanlar için elzem tüketim maddesi olmamasından dolayı müşterinin dikkatinin reyona çekilip satın almaya yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle reyonda görev yapan personelin iyi bir satışçı olması işletme açısından önem arz etmektedir.

3.14.8. Kuruyemiş Reyon Elemanı

Kuruyemiş reyonunda satılan ürünler de unlu mamuller reyonundakiler gibi tüketici açısından olmazsa olmaz ürünler değildir. Hatta bu reyon da satılan ürünlerin lüks tüketim maddeleri olduğu söylenebilir. Bu reyonun karlılık oranı da oldukça yüksek olduğundan dolayı işletme açısından vazgeçilmez bir hal almıştır. Reyonun başarısı ürünlerin teşhir ve dizaynına, tazeliğine ve müşteriye satış elemanı tarafından

tavsiye edilmesine bağlıdır. Dolayısıyla işletmenin bu reyonda beklediği verimi alması reyonda çalışan satış personelinin başarisına doğrudan bağlıdır.

3.14.9. Kozmetik Reyon Elemanı

Kozmetik reyonun da özel bilgi ve tecrübeye sahip elemanlar çalışmalıdır. Çünkü reyon da satılan ürünlerin oldukça farklı özelliklere sahiptir ve ürünü satın alacak tüketicisi de bilinçlidir. Kozmetik rnleri işletmeye yüksek kar marjı sağlayan ve müşteri çeşitliliğini artıracak bir diğer ürün grubudur, bu yüzden işletmeler açısından ayrı bir öneme sahiptir. Reyon elemanlarının kozmetik ürünleri hakkında detaylı bilgiye sahip olmalarının yanı sıra iyi bir satış elemanı olmaları da gerekmektedir.

3.14.10. Depo Elemanı

Depo da görev yapan personel doğrudan satışla ilgili değildir. Ancak yaptıkları görevin niteliğinden dolayı gün boyunca birçok farklı firma elemanı ile iletişim halinde olmaktadır. Mağazaya gelen ürünlerin teslim alınması, iadelerin yapılması gibi günlük işleri esnasında iletişimde olduğu tedarikçi firma elemanlarına mağazada ki taze, farklı ya da indirimde olan ürünleri tavsiye ederek bir satış personeli gibi davranabilmektedir. Bu durumun bilincinde olan işletmeler depo elemanlarının satış yapmaya yatkın olmalarını tercih etmektedirler.

IV. BÖLÜM

Kişilik Tiplerinin Satış Performansı Üzerindeki Etkisi Ve Süpermarket Zincirlerinde Bir Uygulama

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışma iki temel amaca dayanmaktadır. Birinci amaç, “ kişisel satış alanında çalışan personelin satış performansları üzerinde etkili olduğu düşünülen kişilik tiplerinin gerçekte ne düzeyde etkin olduğunun” ortaya konmasıdır.

Araştırmanın ikinci temel amacı, “perakende sektörünün en önemli işletmelerinden olan süpermarketlerde yaşanan yüksek, satış elemanı devir hızının azaltılması için, satış alanında istihdam edilmesi düşünülen kişilerin en uygun şekilde seçilmesinde ve doğru pozisyonda görevlendirilmelerinde etkin ve belirleyici olacak kişilik tipi değişkenlerinin” tespit edilmesidir.

4.2. Araştırmanın Önemi

İşletmelerde pazarlama performansını doğrudan etkileyen ve pazarlamanın en önemli alt elemanlarından biri olan satış konusu, rakiplerin çoğalmasıyla rekabet koşullarının ağırlaşması ve yaşanan ekonomik krizlerle gün geçtikçe önemini artırmaktadır. İşletmelerin tutundurma amaçlı çalışmalarında da çoğu zaman istenen sonuçlar elde edilememektedir. Pazarlamanın tutundurma karmaşı elemanlarından olan kişisel satış genellikle üzerinde az çalışılan konuklardan biridir. Bunun en önemli sebebi ise insan unsurunun diğer karma elemanlarına göre kontrolünün ve planlanmasının çok daha zor oluşudur. Pazarlama yöneticileri tercih edecekleri personel konusunda çoğu zaman bilimsel olmayan yöntemlerle hareket etmekte ve sadece geçmiş tecrübelerinden yararlanmaktadır.

Günümüzde önemi gittikçe artan perakende sektörü, ülke ekonomisine, yapmış olduğu yüksek cirolar ve yarattığı istihdam ile oldukça fazla katkı sağlayan gözde sektörlerin başında gelmektedir. Perakende sektörü dünyanın gelişmiş ülkelerinde son 50 yılın en önemli sektörü olmasına rağmen ülkemizde ki geçmişi çok yenidir, yaklaşık 15 yıldır bu sektör gelişim göstermiştir. Perakende sektörünün ülkemizde bu kadar yeni olması sektörün hızlı bir şekilde büyümesine neden olmuş, yerli ve yabancı yatırımcıların ilgisini çekmiş ve sektör hızlı bir şekilde büyümüştür. Bu hızlı büyüme beraberinde rekabeti en üst seviyeye taşıyarak sektör temsilcisi işletmeleri yaptıkları işte rakiplerinden farklı hale gelmek için çalışmaya zorlamıştır. Bunun en önemli nedeni günümüz teknolojik olanakları sayesinde tüketicinin oldukça bilinçli hale gelmesi, satın alacağı ürün hakkında fazlasıyla bilgi sahibi olması, artan satın alma gücü ve yüksek

hizmet kalitesi beklentisinde olmasıdır. Perakende sektörünün en önemli özelliği olan üretici pozisyonunda olmayıp üreticilerden aldığı ürünleri nihai tüketicilere satan olması nedeniyle bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin rakiplerinden farklı hale gelmeleri ancak verdikleri hizmetin farklılaşmasıyla mümkün olmaktadır. Hizmetin farklı hale getirilebilmesinin en önemli etkeni, perakende sektöründe nihai tüketici ile birebir ilişkide olan satış personellerinin başarılı olmasıdır. Çünkü perakende sektörü, piyasanın en yoğun alışveriş ilişkilerinin yaşandığı ve müşterilerle çalışanların en fazla iletişime geçtiği bir sektördür.

Perakendeci işletmelerin gün geçtikçe ağırlaşan rekabet koşulları ve maliyetler altında, karlılıklarını yükseltebilmelerinin en kolay yolu satışlarını artırabilmelerinden geçmektedir. Yukarıda bahsedilen nedenlerden dolayı perakendeci işletmelerin rekabet kanalında çok fazla seçenekleri bulunmamaktadır. Rekabeti yürüttükleri en önemli kanal hizmet kalitesinin yüksek olmasıdır. Hizmet kalitesinin yüksek olabilmesi de perakendecilerin mağazalarında çalıştırdıkları satış personelinin başarısıyla doğru orantılıdır.

Perakende sektöründe faaliyet gösteren en önemli işletmelerden olan süpermarketlerde yukarıda bahsedilen rekabet şartlarını aynı şekilde yaşamaktadırlar. Hatta süpermarketlerde yaşanan rekabetin diğer perakendecilerden çok daha fazla olduğu söylenebilir. Süpermarketler tüketicilere günlük hızlı tüketim ürünleri sattıklarından dolayı müşterilerle daha fazla iletişim içinde olmaktadır. Buda süpermarketlerde çalışan satış elemanlarının önemini daha da artırmaktadır. Ayrıca ülkemizde faaliyet gösteren süpermarketlerin büyük bir bölümü henüz kurumsallaşmasını tamamlayamamış yerel işletmelerden oluşmaktadır ve bu işletmeler sistemlerini tam olarak kuramadıklarından dolayı birçok alanda sıkıntı yaşamaktadırlar. Personel devir hızının çok yüksek olması bu sıkıntıların başında gelmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, satış personeli bulmakta zorlanan ve buldukları personeli uzun süreli olarak çalıştıramayan süpermarketlerin doğru personeli seçmeleri ve seçtikleri personeli doğru pozisyonda görevlendirmeleri konusunda onlara yol gösterici olabilecek bir değişken olarak görülen kişilik tiplerini kullanmalarına olanak sağlayacaktır.

Özetle, personel seçiminde etkili olabilecek en önemli faktörlerden biri olan kişilik özelliklerinin tespit edilmesi ve satış performansı ile karşılaştırılması son derece önemlidir. Bu çalışma ile hangi kişilik özelliklerine sahip kişilerin süpermarketlerdeki hangi görevlerde çalışmaya yatkın olduğu tespit edilebilecek ve yöneticilere kararlarında yardımcı olacak bilgiler sağlanabilecektir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Süpermarket zincirleri üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmada veriler, yüz yüze anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Çalışmada iki farklı anket kullanılmıştır.

Kullanılan anketlerden ilki süpermarketlerde satış elemanı olarak çalışan personele, ikincisi ise personelin performansını hakkında bilgi almak amacıyla mağaza yöneticilerine uygulanmıştır.

Satış elemanlarına uygulanan anket, beş faktör kişilik testi modelinde kişilik tiplerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Geçerliliği ve güvenilirliği daha önceden kanıtlanan beş faktör kişilik boyutlarını ölçmeye yönelik 50 soru yer almaktadır. Beş faktör kişilik boyutları anketinin oluşturulmasında Goldberg tarafından geliştirilen ve Girgin tarafından 2007 yılında yapılan çalışmadan yararlanılmıştır. Ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla 50 sorunun Cronbach Alfa katsayısına bakılmış ve Cronbach Alfa katsayısı 0,70 çıkmıştır. Bu sonuç ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Güvenirlilik analizi, ölçmede kullanılan araçların güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla geliştirilmiş bir yöntemdir. Hakkında araştırma yapılan konuya ait örnek kütledeki bir bireyin araştırılan bir olaya karşı bilgi, tutum ve davranışları ölçekte yer alan k sayıda soruya verdiği cevapların değerleri (skor, puan) toplanarak bulunuyorsa, bu ölçekte yer alan soruların birbirleri ile yakınlıklarının derecesini ortaya koymak için güvenirlilik analizi yapılır. Cronbach Alfa Katsayısı, Ölçekte yer alan k sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan ve 0 ile 1 arasında değerler alan Cronbach Alfa katsayısı, bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır. Cronbach Alfa Katsayısı, ölçekte yer alan k sorunun homojen bir yapıyı açıklamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarını araştırır. Cronbach Alfa Katsayısı, bireysel puanların k soru içeren bir ölçekte sorulara verilen cevapların toplanması ile bulunduğu

durumlarda soruların birbirleri ile benzerliğini, yakınlığını, ortaya koyan bir katsayıdır⁴²⁵.

Cronbach Alfa Katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir:

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bu anket beşli likert tipi ölçektir ve katılımcılardan sorulara “Hiç katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamen katılıyorum” şeklinde cevap vermeleri istenmiştir. Ankette her bir kişilik boyutunu belirlemeye yönelik 10’ar tane soru bulunmaktadır. Bu sorular ve ait olduğu kişilik boyutu aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Çalışanların kişilik tipini belirlemeye yönelik uygulanan anket

Anket Soruları	Beş faktör Kişilik Boyutu
1.Yaşama sevinciyle dolu birisiyim.	DUYGUSAL
3.Kolaylıkla strese girerim	
12.Çabuk endişeye kapılırım.	
19.Nadiren keyifsizimdir.	
22.Çok çabuk rahatsız olurum.	
27.Çabuk sinirlenirim.	
32. Değişken bir ruh haline sahibim.	
41. Kolay tedirgin olurum.	
46. Moralim dengelidir, dalgalanmaz.	
49. Çoğu zaman keyifsizimdir.	
2. Her zaman önceden hazırlıklıyım.	SORUMLU
7. Eşyalarımı dağınık bırakırım.	
8. Genelde rahat bir insanım.	
11. Detaylara dikkat ederim.	
21. Ev işlerini anında yapmak isterim.	
26. Genellikle eşyaları yerli yerine koymayı unuturum.	
36. Görevlerimden kaytarabilirim.	

⁴²⁵ Atan Murat, Atan Sibel, Arslantürk Yalçın(2012), **Lisansüstü Araştırmalarda İstatistik Araştırmaları**. Dama KitapYayıncılık, Ankara, s.52.

40. İşlerimi bir program çerçevesinde yürütürüm.		
44. İşlerimi titizlikle yaparım.		
47. İşlerimi karışık bir şekilde yaparım.		
9. Soyut fikirleri anlamakta zorlanırım.	GELİŞİME AÇIK	
13. Canlı bir hayal gücüne sahibim.		
4. Zengin bir kelime haznem vardır.		
17. Soyut fikirler ilgimi çekmez.		
33. Çabuk anlarım.		
28. Geniş bir hayal gücüne sahip değilim.		
23. Seçkin fikirlerim olduğunu düşünüyorum.		
37. Konuşurken zor kelimeler kullanmayı severim.		
45. Kendime ait birçok fikrim var.		
31. Emir vermeyi severim.		
5. Çok fazla konuşmam.		DIŞADÖNÜK
14. Genelde arka planda kalmayı tercih ederim.		
18. Sohbeti başlatan ben olurum.		
24. Söyleyeceklerimi genelde az kelimeyle ifade ederim.		
29. Toplantı gibi ortamlarda çok farklı insanlarla konuşurum.		
34. Dikkat çekmekten hoşlanmam.		
38. İlgi odağı olmayı önemsemem.		
42. Yabancı insanların yanında sessizimdir.		
50. Eğlenmeyi seven bir insanım.		
6. İnsanlarla ilgilenmeyi severim.		
10. Etrafımdaki insanların rahat hissetmelerini sağlamaya çalışırım.	UYUMLU	
15. Diğer insanların duygularını anlarım.		
20. Başka insanların sorunlarıyla ilgilenmem.		
25. Yumuşak kalpliyim.		
30. Başka insanlarla ilgili değilim.		
35. Başka insanlar için zaman ayırabilirim.		
39. Diğer insanların duygularını hissetmeye çalışırım.		
43. İnsanların rahat hissetmesini sağlamak isterim		
48. İnsanları hor görürüm.		
50. Başkalarının düzenlerini kolayca bozabilirim.		

Mağaza yöneticilerine personeli değerlendirmek üzere uygulanan anket örneği aşağıda verilmiştir:

Aşağıda isimleri yazılı olan personelinizin, şu anda görev yaptığı pozisyondaki başarısını aşağıdaki kriterlerden uygun olanına (X) koyarak değerlendiriniz.

PERSONELİN ADI SOYADI:	PERSONEL İN ÇALIŞTIĞI POZİSYON↓	PERSON ELİN BAŞARI DÜZEYİ →	Çok kötü	Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Çok iyi

Çalışmada elde edilen ham veriler, özellikleri açısından incelemeye alınan hedef kitlenin yapısını ortaya çıkarmak için, işlenerek bilgisayar destekli bir istatistik programı olan SPSS 15’de analiz edilerek bilgi haline dönüştürülmüştür. Bu bilgilerin içinde bazı frekans değerleri, ortalama değerler ve standart sapma değerleri gibi değerlere yer verilmiştir.

Satış elemanının kişisel bilgilerine ve elde edilen kişilik tipine göre farklılıkların satış performansındaki etkileri Varyans Analizi (ANOVA) yöntemiyle belirlenecektir. İki den fazla grubun bir anda karşılaştırılmalarını sağlamak için geliştirilen testler arasında en çok bilineni ve en yaygın olarak kullanılanı "tek yönlü varyans analizi"dir.

Araştırma modelinde bulunan hipotezlerin çoklu karşılaştırma yöntemiyle analiz edilmesinde Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testinin kullanımındaki neden ise, bu testin sadece ikili karşılaştırmalarda değil, tüm muhtemel doğrusal grup ortalaması karşılaştırmaları için de kullanılıyor olmasından dolayıdır⁴²⁶

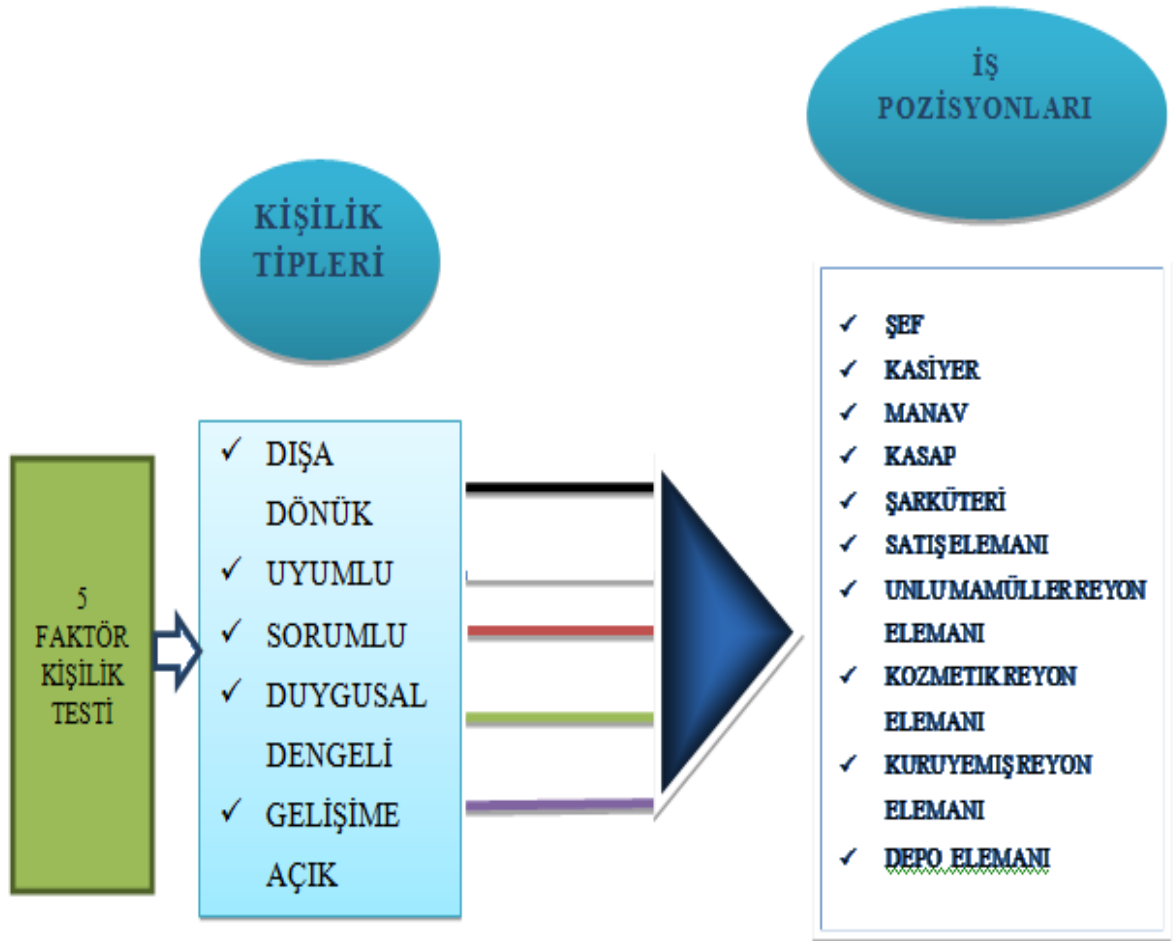
Araştırma modelinde 11 tane hipotez bulunmaktadır. Bu hipotezler yapılan analizler sonucunda kabul veya reddedilerek araştırma modelinin sonucu ortaya konacaktır.

Araştırma Ankara ve Kırıkkale illerinde yer alan çok şubeli yerel süpermarketlerde gerçekleştirilmiştir. Mağazalarda çalışan 1.000 personele kişilik tiplerini belirlemeye yönelik anket uygulanmış bu anketlerden 934 tanesi geçerli kabul

⁴²⁶ Atan Murat, Atan Sibel, Arslantürk Yalçın(2012), a.g.e. s.35.

edilmiştir. Personellerini değerlendirmelerine yönelik 110 mağaza müdürüne değerlendirme formu cevaplandırılmış ve verilerin tamamı kullanılmıştır.

Şekil 4.1. Araştırma Modeli



4.4. Araştırma Hipotezleri

H₁: Kişilik tiplerinden en az bir tanesi başarı düzeyi açısından diğerlerinden farklılık göstermektedir.

H₂: Çalışanların yapmış oldukları görevlerden en az bir tanesi başarı düzeyleri açısından farklılık göstermektedir.

H₃: Çalışanların cinsiyeti ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₄: Çalışanların yaşları ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₅: Çalışanların medeni durumları ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₆: İş yerinde çalışma yılı ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₇: Mesleki tecrübe ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₈: Eğitim durumu ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₉: Kişilik tiplerinden en az bir tanesi çalışanların görevleri bakımından diğerlerinden farklılık göstermektedir.

H₁₀: Kişilik tiplerinden en az bir tanesi işyerinde çalışma süresi bakımından diğerlerinden farklılık göstermektedir.

H₁₁: Kişilik tiplerinden en az bir tanesi mesleki tecrübe bakımından diğerlerinden farklılık göstermektedir.

4.5. Temel Değerlendirmeler

Tablo 4.1. Çalışanların Görevlerine Göre Dağılımı

GÖREV	Frekans	Oran
Şef	113	12,1
Kasiyer	236	25,3
Manav	89	9,5
Kasap	98	10,5
Şarküteri	77	8,2
Satış Elemanı	195	20,9
Unlu Mamuller Reyon Elemanı	26	2,8
Kozmetik Reyon Elemanı	27	2,9
Kuruyemiş Reyon Elemanı	25	2,7
Depo Elemanı	48	5,1
Toplam	934	100,0

Araştırma sonuçlarına göre anketimizi cevaplayan süpermarket çalışanlarının %25,3'ünü en yüksek oranla kasiyerler, %20,9'unu satış elemanları, %12,1'ini şefler, %10,5'ini kasaplar oluşturmakta, diğer iş pozisyonlarının oranı ise birbirlerine oldukça yakın olarak yer almaktadır.

Tablo 4.2. Çalışanların Cinsiyetine Göre Dağılımı

CİNSİYET	Frekans	Oran
Kadın	361	38,7
Erkek	573	61,3
Toplam	934	100,0

Araştırmaya katılıp anketimizi cevaplayan süpermarket çalışanlarının %61,3'ünü erkekler, %38,7'sini ise kadınlar oluşturmaktadır.

Tablo 4.3. Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımı

YAŞI	Frekans	Oran
18-24 yaş arası	362	38,8
25-31 yaş arası	332	35,5
32-38 yaş arası	146	15,6
39-45 yaş arası	62	6,6
45+ yaş	26	2,8
Toplam	928	99,4

Anketimizi cevaplandıran süpermarket çalışanlarının %38,8'i 18-24 yaş arasında yer alırken %35,5'i 25-31 yaşlar arasındaki insanlardan oluşmaktadır. Bu durum ülkemizdeki perakende sektörünün genel özelliklerinden bir tanesi olan sektörde çalışanların yaşlarının 18-35 arasında olmasını desteklemektedir.

Tablo 4.4. Çalışanların Medeni durumlarına Göre Dağılımı

MEDENİ DURUMU	Frekans	Oran
Evli	401	42,9
Bekâr	533	57,1
Toplam	934	100,0

Araştırma sonuçlarına göre anketimizi cevaplandıranların %57,1'i bekâr, %42,9'u ise evli kişilerden oluşmaktadır.

Tablo 4.5. Çalışanların İş Yerinde Çalışma Yılına Göre Dağılımı

İŞYERİNDE ÇALIŞMA YILI	Frekans	Oran
1 ve altı	297	31,8
2-4 yıl arası	399	42,7
5-7 yıl arası	128	13,7
8-10 yıl arası	61	6,5
10+ yıl arası	49	5,2
Toplam	934	100,0

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların %42,7'si şu anki iş yerlerinde 2 ila 4 yıldır, %31,8'i ise 1 veya daha az süredir çalışmaktadır. Bu oranlar ülkemizdeki perakende sektöründe yaşanan çok yüksek personel devir hızını desteklemektedir.

Tablo 4.6. Çalışanların Mesleki Tecrübe Yılına Göre Dağılımı

MESLEKİ TECRÜBE YILI	Frekans	Oran
1 ve altı	162	17,3
2-4 yıl arası	324	34,7
5-7 yıl arası	198	21,2
8-10 yıl arası	111	11,9
10+ yıl	139	14,9
Toplam	934	100,0

Araştırma sonuçlarına göre süpermarket çalışanlarının 34,7'sinin mesleklerinde 2 ila 4 yıl arasında %21,2'sinin ise 5 ila 7 yıl arasında bir tecrübeye sahip olduklarını göstermektedir. Yine bu oranlar ülkemizde perakende sektöründe ki iş pozisyonlarının insanlar tarafından meslek olarak algılanmadığı görüşünü desteklemektedir.

Tablo 4.7. Çalışanların Eğitimine Göre Dağılımı

EĞİTİM DURUMU	Frekans	Oran
İlköğretim	159	17,0
Lise	631	67,6
Lisans	121	13,0
Lisans Üstü	23	2,5
Toplam	934	100,0

Süpermarket çalışanlarından araştırmaya katılıp anketi cevaplandıranların %67,6'sının lise mezunu, %17'sinin İlköğretim, %13'ünün ise üniversite mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 4.8. Çalışanların Başarı Düzeyine Göre Dağılımı

PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	Frekans	Oran
Kötü	217	23,2
Ne iyi ne kötü	297	31,8
İyi	336	36,0
Toplam	850	91,0

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların performanslarının yöneticileri tarafından değerlendirilmesinde çalışanların %36'sı iyi, %31,8'i ise ne iyi ne kötü performans gösteriyor olarak belirtilmiştir.

4.6. Kişilik Tiplerinin Başarı Düzeyleri Açısından Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Test Sonuçları

Tablo 4.9. Kişilik Tiplerinin Başarı Düzeyi Ortalama ve Standart Sapmaları

PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	N	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal	170	2,14	,792
Sorumlu	128	2,23	,786
Uyumlu	134	2,15	,790
Dışadönük	291	2,11	,782
Gelişime Açık	127	2,11	,847
Total	850	2,14	,795

Araştırma sonuçlarında, çalışanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında, sorumlu kişilik tipine sahip olanların başarı ortalaması 2,23 ile en yüksek, 2,11 ile dışa dönük ve gelişime açık kişilik tiplerine sahip çalışanların ise en düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.10. Kişilik Tiplerinin Başarı Düzeyi Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu

PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	4	,510	,728
	845		
Toplam	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Burada başarı düzeyi açısından kişilikler arasında farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Bunun içinde varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlara baktığımızda anlamlılık düzeyi açısından $p=0,728 >0,05$ olduğundan kişilik tipleri arasında başarı düzeyi bakımından herhangi bir farklılık yoktur. Bu nedenle, “**H₁**: Kişilik tiplerinden en az bir tanesi başarı düzeyi açısından diğerlerinden farklılık göstermektedir.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.11. Kişilik Tiplerinin Başarı Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I) Kişilik Tipi 1	(J) Kişilik Tipi 1	Ortalama Farkı (I – J)	Sig.
Duygusal	Sorumlu	-,091	,916
	Uyumlu	-,014	1,000
	Dışadönük	,022	,999
	Gelişime Açık	,025	,999
Sorumlu	Duygusal	,091	,916
	Uyumlu	,077	,961
	Dışadönük	,113	,773
	Gelişime Açık	,116	,851
Uyumlu	Duygusal	,014	1,000
	Sorumlu	-,077	0961
	Dışadönük	,036	,996
	Gelişime Açık	,039	,997
Dışadönük	Duygusal	-,022	,999
	Sorumlu	-,113	,773
	Uyumlu	-,036	,996
	Gelişime Açık	,003	1,000
Gelişime Açık	Duygusal	-,025	,999
	Sorumlu	-,116	,851
	Uyumlu	-,039	,997
	Dışadönük	-0,03	1,000

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Burada Scheffe testi kullanılarak çoklu karşılaştırma yapılmıştır. Yukarıdaki varyans analizi (ANOVA) sonucunda da anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Burada da görüldüğü gibi anlamlılık düzeylerinin (sig. Değerleri) hepsi 0,05 den büyük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görünmemektedir.

Tablo 4.12. Başarı Düzeylerinin Görevleri Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu			
GÖREVİNİZ	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	2 847	,099	,905
Toplam	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların yapmış oldukları görev ile başarı düzeyleri arasında herhangi bir farklılık yoktur. Yani yöneticileri tarafından performansları değerlendirilen çalışanların yapmış oldukları görevlerdeki başarı düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Uygulanan varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına baktığımızda anlamlılık düzeyi açısından $p=0,905 > 0,05$ olduğundan çalışanların yapmış oldukları görev ile başarı düzeyleri arasında herhangi bir farklılık yoktur. Bu nedenle, “ **H₂**: Çalışanların yapmış oldukları görevlerden en az bir tanesi başarı düzeyleri açısından farklılık göstermektedir.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.13. Başarı Düzeylerinin Görevler Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I) Personel Başarı Düzeyi	(J) Personel Başarı Düzeyi	Ortalama Fark (I-J)	Sig.
Kötü	Ne iyi ne kötü	-,001	1,000
	İyi	-,078	,937
Ne iyi ne kötü	Kötü	-,001	1,000
	İyi	-,077	,927
İyi	Kötü	-,078	,937
	Ne iyi ne kötü	-,077	,927

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Görevlerin başarı açısından aralarında herhangi bir farklılık gösterip göstermediğine çoklu karşılaştırma yöntemiyle bakılmıştır. Başarı düzeylerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p > 0,05$ olarak çıkmıştır. Yani çalışılan görevlerin başarı

düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bu scheffe test sonucuna göre de doğrulanmıştır.

4.7. Başarı Durumu İle Çeşitli Demografik Verilerin Karşılaştırılması

Tablo 4.14. Başarı Düzeyinin Cinsiyete Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Kötü	217	1,63	,484
Ne iyi ne kötü	297	1,55	,498
İyi	336	1,62	,487
Toplam	850	1,60	,491

Burada yöneticiler, çalışanları başarı düzeyine göre değerlendirmiştir. Yapılan değerlendirmeye cinsiyet açısından gösterdiği dağılıma bakıldığında kötü olarak değerlendirdikleri çalışanların ortalamadı 1,62 ile en yüksek seviyede çıkmıştır. Başarı düzeylerini ne iyi ne kötü olarak değerlendirdikleri personelin ortalaması 1,55 olarak en düşük seviyede çıkmıştır.

Tablo 4.15. Başarı Düzeylerinin Cinsiyet Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu

CİNSİYET	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	2	2,028	,132
Toplam	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların kadın veya erkek olmaları ile başarı düzeyleri arasında herhangi bir farklılık yoktur. Yani yöneticileri tarafından performansları değerlendirilen çalışanların cinsiyetleri başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Uygulanan varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına baktığımızda anlamlılık düzeyi açısından $p=0,132>0,05$ olduğundan çalışanların cinsiyetleri ile başarı düzeyleri arasında herhangi bir farklılık yoktur. Bu nedenle, “ **H₃**: Çalışanların cinsiyeti ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.16. Başarı Düzeylerinin Cinsiyet Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I) PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ		(J) PERSONEL DÜZEYİ	ORTALAMA FARK (I-J)	Sig.
Cinsiyet	Kötü	Ne iyi ne kötü	,079	,196
		İyi	,015	,938
	Ne iyi ne kötü	Kötü	-,079	,196
		İyi	-,064	,263
	İyi	Kötü	-,015	,938
		Ne iyi ne kötü	,064	,263

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Başarı düzeylerinin cinsiyet açısından aralarında herhangi bir farklılık gösterip göstermediğine çoklu karşılaştırma yöntemiyle bakılmıştır. Başarı düzeylerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p > 0,05$ olarak çıkmıştır. Yani çalışanların erkek veya kadın olmalarının başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bu scheffe test sonucuna göre de doğrulanmıştır.

Tablo 4.17. Cinsiyet Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Cinsiyetiniz		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
Kadın	Oran %	80	133	129	342
		23,4%	38,9%	37,7%	100,0%
Erkek	Oran %	137	164	207	507
		27,0%	32,3%	40,7%	100,0%
Toplam	Oran %	217	297	335	849
		25,5%	34,9%	39,5%	100,0%

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların cinsiyetleri başarı düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi oransal olarak erkek çalışanların başarı düzeylerinin iyi olarak değerlendirilmesi % 40,7 ile en yüksek seviyede bulunurken kadınların başarı düzeylerinin kötü olarak değerlendirilmesi %23,4 ile en düşük seviyede çıkmıştır. Buda erkek çalışanların performanslarının kadınlara göre daha iyi olduğunu, kadın çalışanların ise genel olarak ortalama düzeyde bir başarı performansı ortaya koyduklarını göstermektedir.

Tablo 4.18. Başarı Düzeyinin Yaşa Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

YAŞ	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Kötü	217	2,06	1,143
Ne iyi ne kötü	297	1,99	,980
İyi	336	1,96	1,077
Toplam	850	1,99	1,055

Yöneticiler, çalışanları başarı düzeyine göre değerlendirmiştir. Yapılan değerlendirmeye yaş açısından bakıldığında kötü olarak değerlendirdikleri çalışanların ortalaması 2,06 ile en yüksek seviyede çıkmıştır. Başarı düzeylerini iyi olarak değerlendirdikleri personelin ortalaması 1,96 olarak en düşük seviyede çıkmıştır.

Tablo 4.19. Başarı Düzeylerinin Yaş Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu

YAŞ	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	2	,650	,522
Toplam	847		
	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların yaşları ile başarı düzeyleri arasında herhangi bir farklılık yoktur. Yani yöneticileri tarafından performansları değerlendirilen çalışanların yaşları başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Uygulanan varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına baktığımızda anlamlılık düzeyi açısından $p=0,522>0,05$ olduğundan çalışanların yaşları ile başarı düzeyleri arasında herhangi bir farklılık yoktur. Bu nedenle, “**H₄**: Çalışanların yaşları ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.” Hipotezi red edilmiştir.

Tablo 4.20. Başarı Düzeylerinin Yaş Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I) PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	(J) PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	ORTALAMA FARK (I-J)	Sig.
Yaş	Kötü	0,70	,759
	İyi	,105	,524
	Ne iyi ne kötü	,070	,759
	Kötü	,034	,920
	İyi	-,105	,524
	Ne iyi ne kötü	-,034	,920

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Çalışanların başarı düzeylerinin yaşları açısından herhangi bir farklılık gösterip göstermediğine çoklu karşılaştırma yöntemiyle bakılmıştır. Başarı düzeylerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p > 0,05$ olarak çıkmıştır. Yani çalışanların erkek veya kadın olmalarının başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bu scheffe test sonucuna göre de doğrulanmıştır.

Tablo 4.21. Yaş Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri

YAŞ	Personel Başarı Düzeyi			Toplam
	Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
18-24 yaş arası	88	106	143	337
Oran %	26,2%	31,5%	42,3%	100,0%
25-31 yaş arası	67	112	114	293
Oran %	22,9%	38,2%	38,9%	100,0%
32-38 yaş arası	31	56	46	133
Oran %	23,3%	42,1%	34,6%	100,0%
39-45 yaş arası	23	16	21	60
Oran %	38,3%	26,7%	35,0%	100,0%
45+ yaş	8	5	13	26
Oran %	30,8%	19,2%	50,0%	100,0%
Toplam	217	295	337	848
Oran %	25,6%	34,8%	39,6%	100,0%

Önceki tablolarda gösterdiğim test sonuçlarına göre çalışanların başarı düzeyleri yaşları açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Fakat yukarıdaki tabloda görülen oransal dağılıma bakıldığında 45 ve üzeri yaşlardaki çalışanların başarı düzeyleri % 50 oranında, 18-24 yaş arasındaki çalışanların ise %42,3 oranında iyi olarak belirtilmiştir. Ancak genel anlamda bakıldığında 25 ila 31 yaş arasındaki çalışanların başarı düzeylerinin iyi ve ne iyi ne kötü olarak değerlendirilmesinin %77,1 ile en

yüksek kötü olarak değerlendirilmesinin ise %22,9 ile en düşük seviyede olduğu görülmektedir. Bu durumda 25 ile 31 yaş arasındaki çalışanların başarı düzeylerinin yaş grupları içerisinde en iyisi olduğu söylenebilir.

Tablo 4.22. Başarı Düzeyinin Medeni Duruma Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

MEDENİ DURUM	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Kötü	217	1,55	,498
Ne iyi ne kötü	297	1,57	,496
İyi	336	1,57	,496
Toplam	850	1,57	,496

Çalışanların başarı düzeylerinin evli veya bekâr olmaları açısından gösterdikleri performanslara bakıldığında kötü 1,55 ile en düşük seviyede, iyi ve ne iyi ne kötü olarak değerlendirilenlerin ise 1,57 ortalama olduğu görülmektedir.

Tablo 4.23. Başarı Düzeylerinin Medeni Durum Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu

MEDENİ DURUM	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	2	,103	,902
Toplam	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonucuna göre çalışanların başarı düzeyleri medeni durumlarıyla anlamlı bir fark göstermemiştir. Varyans (Anova) analizi test sonucuna göre $p=,902>0,05$ olarak çıktığından dolayı çalışanların başarı düzeyleri medeni durumları açısından bir farklılık göstermemektedir. Bu nedenle “**H_s**: Çalışanların medeni durumları ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.24. Başarı Düzeylerinin Medeni Durum Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I) PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	(J) PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	ORTALAMA FARK (I-J)	Sig.
Medeni Durum	Kötü	Ne iyi ne kötü	,909
		İyi	,938
	Ne iyi ne kötü	Kötü	,909
		İyi	,995
	İyi	Kötü	,938
		Ne iyi ne kötü	,995

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Yapılan scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre çalışanların başarı düzeyleri evli ya da bekâr olmaları açısından herhangi bir farklılık göstermemektedir. Başarı düzeylerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p>0,05$ olarak çıkmıştır. Yani çalışanların evli ya da bekâr olmaları başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.25. Medeni Durum Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri

MEDENİ DURUM		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
Evli		97	127	145	369
	Oran %	26,3%	34,4%	39,3%	100,0%
Bekâr		120	170	191	481
	Oran %	24,9%	35,3%	39,7%	100,0%
Toplam		217	297	336	850
	Oran %	25,5%	34,9%	39,5%	100,0%

Çalışanların başarı düzeylerinin medeni durumları açısından herhangi bir anlamlı farklılık göstermediğini önceki testler göstermişti. Yukarıdaki tabloda da oransal olarak bakıldığında çalışanların evli ya da bekâr olmalarının başarı düzeyleri üzerinde yüksek bir fark göstermediği görülmektedir.

Tablo 4.26. Başarı Düzeyinin İş Yerinde Çalışma Yılına Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

İŞ YERİNDE ÇALIŞMA YILI	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Kötü	217	2,13	1,087
Ne iyi ne kötü	297	2,06	1,056
İyi	336	2,05	1,036
Toplam	850	2,08	1,055

Çalışanların başarı düzeylerinin şu anki işyerlerinde çalışma yıllarına göre bakıldığında başarı performansları kötü olarak değerlendirilen personelin 2,13 ile en yüksek seviyede, iyi olarak değerlendirilen personelin ise 2,05 ile en düşük seviyede olduğu görülmektedir.

Tablo 4.27. Başarı Düzeylerinin İş Yerinde Çalışma Yılı Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu

İŞ YERİNDE ÇALIŞMA YILI	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	2	,464	,629
Toplam	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonucuna göre çalışanların başarı düzeyleri şu anki işyerinde çalışma yılları ile anlamlı bir fark göstermemiştir. Varyans (Anova) analizi test sonucuna göre $p=,629>0,05$ olarak çıktığından dolayı çalışanların başarı düzeyleri iş yerinde çalışma yılı açısından bir farklılık göstermemektedir. Bu nedenle “**H₀**: İş yerinde çalışma yılı ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.28. Başarı Düzeylerinin İş Yerinde Çalışma Yılı Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I) PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	(J) PERSONEL BAŞARI DÜZEYİ	ORTALAMA FARK (I-J)	Sig.
İş Yerinde Çalışma Yılı	Kötü	,070	,761
	Ne iyi ne kötü	,088	,646
	İyi	-,70	,761
	Kötü	-,016	,981
	İyi	-,086	,646
	Ne iyi ne kötü	-,016	,981

Yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre çalışanların başarı düzeyleri şu anki iş yerlerinde çalışma yılları açısından herhangi bir farklılık göstermemektedir. Başarı düzeylerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p > 0,05$ olarak çıkmıştır bundan dolayı çalışanların iş yerlerinde çalışma yılları başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.29. İş Yerinde Çalışma Yılı Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri

İşyerinde Çalışma Yılı	Personel Başarı Düzeyi			Toplam
	Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
1 yıl ve altı	11	14	12	93
Oran %	29,7%	30,4%	32,4%	100,0%
2-4 yıl arası	91	129	143	364
Oran %	25,0%	35,4%	39,6%	100,0%
5-7 yıl arası	33	40	44	117
Oran %	28,2%	34,2%	37,6%	100,0%
8-10 yıl arası	67	17	24	56
Oran %	24,3%	35,1%	42,9%	100,0%
10+ yıl	15	97	112	220
Oran %	26,8%	37,8%	40,6%	100,0%
Toplam	217	297	335	849
Oran %	25,5%	34,9%	39,5%	100,0%

Çalışanların başarı düzeylerinin şu anki işyerlerinde çalışma sürelerinin daha önceki yapılan testlerde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştü. Başarı düzeylerinin işyerinde çalışma süreleri üzerindeki farkına yukarıdaki tabloda görülen oransal açıdan bakıldığında 8 ila 10 yıl arasında aynı işyerinde çalışan kişilerin başarı performanslarının iyi olarak değerlendirilmesi %42,9 oranla en yüksek, kötü olarak değerlendirilmesi ise %24,3 ile en düşük seviyede çıkmıştır. İşyerinde 1 yıl ve daha az süredir çalışan kişilerin başarı performanslarının iyi olarak değerlendirilmesi %32,4 ile en düşük, kötü olarak değerlendirilmesi ise %29,7 ile en yüksek seviyede çıkmıştır. Buna göre işyerinde 8 ila 10 yıl arasında çalışan personelin başarı düzeyinin en iyi 1 yıl ve daha az sürede çalışan personelin ise en kötü durumda olduğu söylenebilir.

Tablo 4.30. Başarı Düzeyinin Mesleki Tecrübeye Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

MESLEKİ TECRÜBE	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Kötü	217	2,71	1,299
Ne iyi ne kötü	297	2,69	1,284
İyi	336	2,72	1,284
Toplam	850	2,71	1,286

Çalışanların başarı düzeylerinin mesleki tecrübelerine göre bakıldığında başarı performanslarının hepsinin birbiriyle eşit olduğu görülmektedir.

Tablo 4.31. Başarı Düzeylerinin Mesleki Tecrübe Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu

MESLEKİ TECRÜBE	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	2	,050	,951
	847		
Toplam	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonucuna göre çalışanların başarı düzeyleri mesleki tecrübeleri ile anlamlı bir fark göstermemiştir. Varyans (Anova) analizi test sonucuna göre $p=,951 > 0,05$ olarak çıktığından dolayı çalışanların başarı düzeyleri mesleki tecrübeleri açısından bir farklılık göstermemektedir. Bu nedenle “ **H₇**: Mesleki tecrübe ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.32. Başarı Düzeylerinin Mesleki Tecrübe Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

MESLEKİ TECRÜBE		Df	F
Kötü	Ne iyi ne kötü	,027	,972
	İyi	,003	1,000
Ne iyi ne kötü	Kötü	-,027	,972
	İyi	-,030	,957
İyi	Kötü	,003	1,000
	Ne iyi ne kötü	,030	,957

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Yapılan Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre çalışanların başarı düzeyleri mesleki tecrübeleri açısından herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Başarı düzeylerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p > 0,05$ olarak çıkmıştır bundan dolayı çalışanların meslekteki tecrübeleri başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.33. Mesleki Tecrübe Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri

MESLEKİ TECRÜBE	Personel Başarı Düzeyi			Toplam
	Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
1 yıl ve altı	27	55	57	148
Oran %	26,7%	36,9%	38,3%	100,0%
2-4 yıl arası	79	99	118	296
Oran %	26,5%	33,4%	39,9%	100,0%
5-7 yıl arası	37	68	71	182
Oran %	24,8%	37,4%	39,6%	100,0%
8-10 yıl arası	42	34	41	102
Oran %	23,1%	33,3%	40,2%	100,0%
10+ yıl arası	32	41	48	121
Oran %	26,4%	33,9%	39,7%	100,0%
Toplam	217	297	335	850
Oran %	25,5%	34,9%	39,5%	100,0%

Çalışanların mesleki tecrübelerinin başarı düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği yapılan testlerde görülmektedir. Yukarıdaki tabloda oransal olarak verilen değerlere bakıldığında 8 ila 10 yıl arasında mesleki tecrübeye

sahip kişilerin performanslarının iyi olarak değerlendirme oranı %40,2 ile en yüksek seviyede iken %38,3 oranla 1 yıl ve daha az süre mesleki tecrübeye sahip kişilerde en düşük seviyede olduğu görülmektedir. Yine aynı mesleki tecrübe yılına sahip kişilerin başarı performanslarının kötü olarak değerlendirilmesine bakıldığında 8-10 yıl arası tecrübeye sahip kişilerin %23,1 oranla en düşük, 1 yıl ve daha az tecrübeye sahip kişilerin ise %26,7 oranla en yüksek seviyede oldukları görülmektedir.

Tablo 4.34. Başarı Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

Eğitim Durumu	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Kötü	217	1,95	,668
Ne iyi ne kötü	297	2,00	,670
İyi	336	2,02	,557
Toplam	850	2,00	,627

Çalışanların başarı düzeylerinin eğitim durumuna göre dağılımına bakıldığında başarı performanslarının hepsinin birbiriyle eşit olduğu görülmektedir

Tablo 4.35. Başarı Düzeyinin Eğitim Durumu Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu

EĞİTİM DURUMU	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	3	3,667	,012
Toplam	846		
	849		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonucuna göre çalışanların başarı düzeyleri eğitim durumları ile anlamlı farklılık göstermektedir. Varyans (Anova) analizi test sonucuna göre $p=,012 < 0,05$ olarak çıktığından dolayı çalışanların başarı düzeyleri eğitim durumları açısından bir farklılık göstermektedir. Bu nedenle “ **H₈**: Eğitim durumu ile başarı düzeyleri arasında farklılık vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4.36. Başarı Düzeylerinin Eğitim Durumu Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I) Eğitim durumunuz	(J) Eğitim durumunuz	Ortalama Farkı (I-J)	Sig.
İlköğretim	Lise	-,201(*)	,028
	Lisans	-,213	,132
	Lisans Üstü	,157	,866
Lise	İlköğretim	,201(*)	,028
	Lisans	-,011	,999
	Lisans Üstü	,358	,256
Lisans	İlköğretim	,213	,132
	Lise	,011	,999
	Lisans Üstü	,369	,276
Lisans Üstü	İlköğretim	-,157	,866
	Lise	-,358	,256
	Lisans	-,369	,276

* Anlamlılık düzeyi: 0,05

Araştırma sonucuna göre, çalışanların başarı düzeyi, eğitim durumundaki alt gruplardan iki tanesinde anlamlı farklılık göstermektedir $p=0,028<0,05$. Gerçekleştirilen Scheffe çoklu karşılaştırma testlerine göre İlköğretim ve Lise alt guruplarının diğer gruplara göre anlamlı farklılık gösterdiği ve Lise alt grubunun başarı düzeyinin yüksek, İlköğretim alt grubunun ise başarısının düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 4.37. Eğitim Durumu Açısından Çalışanların Başarı Düzeyi Yüzdeleri

EĞİTİM DURUMU	Personel Başarı Düzeyi			Toplam
	Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
İlköğretim	47	61	44	152
	Oran %	30,9%	40,1%	28,9%
Lise	141	182	244	567
	Oran %	24,9%	32,1%	43,0%
Lisans	22	48	44	114
	Oran %	19,3%	42,1%	38,6%
Lisans Üstü	7	6	4	17
	Oran %	41,2%	35,3%	23,5%
Toplam	217	297	336	850
	Oran %	25,5%	34,9%	39,5%

Çalışanların eğitim durumlarının başarı düzeyleri açısından istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği yapılan testlerde görülmektedir. Yukarıdaki tabloda oransal olarak verilen değerlere bakıldığında da Lise mezunu çalışanların başarı performanslarının iyi olarak değerlendirilmesinin %43 oranla en yüksek, İlköğretim mezunlarının ise %28,9 oranla en düşük seviyede olduğu görülmektedir.

4.8. Kişilik Tipleri İle Çeşitli Demografik Verilerin Karşılaştırılması

Tablo 4.38. Çalışanların Kişilik Tiplerinin Dağılımı

ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK TİPLERİ	Frekans	Oran
Duygusal	188	20,1
Sorumlu	139	14,9
Uyumlu	145	15,5
Dışadönük	321	34,4
Gelişime Açık	141	15,1
Total	934	100,0

Araştırma sonuçlarına göre süpermarketlerde çalışanların %34,4'ü dışadönük, %20,1'i duygusal kişilik tipine sahip insanlardan oluşmakta, çalışmanın temelini oluşturan beş faktör kişilik tiplerine göre geriye kalan sorumlu, uyumlu, gelişime açık kişilik tipine sahip insanların oranları ise birbirlerine oldukça yakın bir dağılım göstermektedir.

Tablo 4.39. Görevlerin Kişilik Tiplerine Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

GÖREV	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Duygusal	188	4,07	2,464
Sorumlu	139	4,40	2,475
Uyumlu	145	4,08	2,448
Dışadönük	321	4,15	2,479
Gelişime Açık	141	4,26	2,771
Toplam	934	4,18	2,514

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların kişilik tipleri ile yapmış oldukları görevler genel anlamda ele alındığında; süpermarketlerde çalışanların, sorumlu kişilik tipine sahip olanlarının 4,40 ortalama ile en üst seviyede olduğu, duygusal kişilik tipine sahip olanlarının ise 4,07 ortalama ile en düşük seviyede olduğu görülmektedir.

Tablo 4.40. Kişilik Tiplerinin Görev Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu			
GÖREV	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	4	,441	,779
Toplam	929		
	933		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Bu testte çalışanların görevleri ile kişilik tipleri arasında farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Bunun içinde varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlara baktığımızda anlamlılık düzeyi açısından $p=0,779 >0,05$ olduğundan çalışanların kişilik tipleri arasında çalıştıkları görev bakımından herhangi bir farklılık yoktur. Bu nedenle, “ H_0 : Kişilik tiplerinden en az bir tanesi çalışanların görevleri bakımından diğerlerinden farklılık göstermektedir.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.41. Kişilik Tiplerinin Görevler Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

GÖREV	(I) Kişilik Tipi1	(J) Kişilik Tipi 1	Ortalama Fark (I-J)	Sig.
	Duygusal	Sorumlu	-,321	,282
		Uyumlu	-,008	,278
		Dışadönük	-,075	,231
		Gelişime Açık	-,188	,280
	Sorumlu	Sorumlu	,321	,282
		Uyumlu	,313	,299
		Dışadönük	,246	,256
		Gelişime Açık	,133	,301
	Uyumlu	Sorumlu	,008	,278
		Uyumlu	-,313	,299
		Dışadönük	-,067	,252
		Gelişime Açık	-,180	,298
	Dışadönük	Sorumlu	,075	,231
		Uyumlu	-,246	,256
		Dışadönük	,067	,252
		Gelişime Açık	-,113	,254
Gelişime Açık	Duygusal	,188	,280	
	Sorumlu	-,133	,301	
	Uyumlu	,180	,298	
	Dışadönük	,113	,254	

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Kişilik tiplerinin çalışanların yapmış oldukları görevler ile aralarında herhangi bir farklılık gösterip göstermediğine Tukey ve Scheffe çoklu karşılaştırma yöntemiyle

bakılmıştır. Kişilik tiplerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p > 0,05$ olarak çıkmıştır. Yani çalışanların kişilik tiplerinin birbirinden farklı olmasının, yapmış oldukları görevler bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği doğrulanmıştır.

Yapılan testlerde çalışanların kişilik tiplerinin yapmış oldukları görevler açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Ancak çalışmanın temelini oluşturan çalışanların kişilik tipleri ile görevlerindeki başarı düzeyleri arasındaki farklılığın oransal olarak belirtilmesinin yararlı olacağı düşünüldüğünden, aşağıda her bir görev için hangi kişilik tipinin oransal olarak öne çıktığı veya geriye düştüğü tablolar ile gösterilmiştir.

Tablo 4.42. Şeflerin Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Şef		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
Kişilik Tipi	Duygusal	4	6	12	22
		18,2%	27,3%	54,5%	100,0%
	Sorumlu	3	5	6	14
		21,4%	35,7%	42,9%	100,0%
	Uyumlu	4	4	5	13
		30,8%	30,8%	38,5%	100,0%
	Dışadönük	9	11	14	34
		26,5%	32,4%	41,2%	100,0%
Gelişime Açık	3	5	10	18	
		16,7%	27,8%	55,6%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan şef pozisyonunda görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında gelişime açık kişilik tipine sahip çalışanların %55,6 oranında en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise duygusal kişilik tipine sahip çalışanların %54,5 oranla yer aldığı görülmektedir. Uyumlu kişilik tipine sahip çalışanların ise %38,5 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.43. Kasiyerlerin Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Kasiyer		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
Kişilik Tipi	Duygusal	13	9	9	31
		37,1%	25,7%	33,3%	100,0%
	Sorumlu	7	11	17	35
		25,9%	40,7%	37,0%	100,0%
	Uyumlu	6	18	13	37
		16,2%	48,6%	35,1%	100,0%
	Dışadönük	21	27	29	77
		27,3%	35,1%	37,7%	100,0%
	Gelişime Açık	13	16	13	42
		28,3%	34,8%	37,1%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan kasiyer pozisyonunda görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında uyumlu kişilik tipine sahip çalışanların iyi ve ne iyi ne kötü toplamında %83,7 oranla en yüksek düzeyde performans gösterdikleri, ikinci sırada ise sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların %77,7 oranla yer aldığı görülmektedir. Duygusal kişilik tipine sahip çalışanların ise %59 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir. Yöneticilere kasiyer pozisyonunda istihdam edecekleri personeli ilk sırada uyumlu kişilik tipine sahip, ikinci sırada ise sorumlu kişilik tipine sahip olanlardan tercih etmeleri duygusal kişilik tipine sahip olanlara ise bu pozisonda görev vermemeleri tavsiye edilebilir.

Tablo 4.44. Manavların Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Manav		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Kötü
Kişilik Tipi	Duygusal	2	8	4	14
		14,3%	57,1%	28,6%	100,0%
	Sorumlu	4	2	5	11
		36,4%	18,2%	45,5%	100,0%
	Uyumlu	6	6	3	15
		40,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	Dışadönük	8	13	11	32
		25,0%	40,6%	34,4%	100,0%
	Gelişime Açık	4	2	4	10
		40,0%	20,0%	40,0%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan manav olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların %45,5 oranla en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise gelişime açık kişilik tipine sahip çalışanların %40 oranla yer aldığı görülmektedir. Uyumlu kişilik tipine sahip çalışanların ise %20 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.45. Kasapların Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Kasap		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Kötü
Kişilik Tipi	Duygusal	5	5	7	19
		26,3%	26,3%	46,7%	100,0%
	Sorumlu	2	6	9	15
		13,3%	40,0%	47,4%	100,0%
	Uyumlu	4	7	6	17
		23,5%	41,2%	35,3%	100,0%
	Dışadönük	7	13	8	28
		25,0%	46,4%	28,6%	100,0%
Gelişime Açık	3	2	5	10	
	30,0%	20,0%	50,0%	100,0%	

Araştırmaya katılan çalışanlardan kasap olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında gelişime açık kişilik tipine sahip çalışanların %50 oranla en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların %47,4 oranla yer aldığı görülmektedir. Dışa dönük kişilik tipine sahip çalışanların ise %28,6 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.46. Şarküteri Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Şarküteri		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Kötü
Kişilik Tipi	Duygusal	3	6	6	15
		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	Sorumlu	2	2	4	8
		25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
	Uyumlu	3	1	4	8
		37,5%	12,5%	50,0%	100,0%
	Dışadönük	5	14	9	28
		17,9%	50,0%	32,1%	100,0%
	Gelişime Açık	4	6	6	16
		25,0%	37,5%	37,5%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan şarküteri elemanı olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında dışadönük kişilik tipine sahip çalışanların iyi ve ne iyi ne kötü toplamında %82,1 oranla en yüksek düzeyde performans gösterdikleri, ikinci sırada ise duygusal kişilik tipine sahip çalışanların %80 oranla yer aldığı görülmektedir. Uyumlu kişilik tipine sahip çalışanların ise %62 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.47. Satış Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Satış Elemanı		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Kötü
Kişilik Tipi	Duygusal	11	14	8	33
		33,3%	42,4%	24,2%	100,0%
	Sorumlu	8	10	20	38
		21,1%	26,3%	52,6%	100,0%
	Uyumlu	6	6	14	26
		23,1%	23,1%	53,8%	100,0%
	Dışadönük	15	19	21	55
		27,3%	34,5%	38,2%	100,0%
	Gelişime Açık	7	4	10	21
		33,3%	19,0%	47,6%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan satış elemanı olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında uyumlu kişilik tipine sahip çalışanların %53,8 oranla en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise sorumlu

kişilik tipine sahip çalışanların %52,6 oranla yer aldığı görülmektedir. Duygusal kişilik tipine sahip çalışanların ise %24,2 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.48. Unlu Mamuller Reyon Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Unlu Mamuller Reyon Elemanı		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Kötü
Kişilik Tipi	Duygusal	0	2	4	6
		,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	Sorumlu	0	2	2	4
		,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Uyumlu	1	3	1	5
		20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
	Dışadönük	3	5	1	9
		33,3%	55,6%	11,1%	100,0%
	Gelişime Açık	1	0	0	1
		100,0%	,0%	,0%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan unlu mamuller reyon elemanı olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında duygusal kişilik tipine sahip çalışanların %66,7 oranla en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların %50 oranla yer aldığı görülmektedir. Dışa dönük kişilik tipine sahip çalışanların ise %11,1 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.49. Kozmetik Reyon Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Kozmetik Reyon Elemanı		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
Kişilik Tipi	Duygusal	0	1	2	3
		,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	Sorumlu	1	1	1	3
		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
	Uyumlu	0	2	2	4
		,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Dışadönük	3	4	5	12
		25,0%	33,3%	41,7%	100,0%
Gelişime Açık	1	0	1	2	
		50,0%	,0%	50,0%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan kozmetik reyon elemanı olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında duygusal kişilik tipine sahip çalışanların %66,7 oranla en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise uyumlu ve gelişime açık kişilik tiplerine sahip çalışanların %50 oranla yer aldığı görülmektedir. Sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların ise %33,3 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.50. Kuruyemiş Reyon Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Kuruyemiş Reyon Elemanı		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	
Kişilik Tipi	Duygusal	3	1	2	6
		50,0%	16,7%	33,3%	100,0%
	Sorumlu	1	0	2	3
		33,3%	,0%	66,7%	100,0%
	Uyumlu	0	1	2	3
		,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	Dışadönük	1	2	1	4
		25,0%	50,0%	25,0%	100,0%
Gelişime Açık	0	2	2	4	
		,0%	50,0%	50,0%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan kuruyemiş reyon elemanı olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında sorumlu ve uyumlu kişilik tiplerine sahip çalışanların %66,7 oranla en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise gelişime açık kişilik tiplerine sahip çalışanların %50 oranla yer aldığı görülmektedir. Dışa dönük kişilik tipine sahip çalışanların ise %25 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.51. Depo Elemanlarının Kişilik Tipine Göre Başarı Düzeyi Yüzdeleri

Görev: Depo Elemanı		Personel Başarı Düzeyi			Toplam
		Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Kötü
Kişilik Tipi	Duygusal	2	2	2	6
		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
	Sorumlu	0	4	1	5
		,0%	80,0%	20,0%	100,0%
	Uyumlu	3	0	3	6
		50,0%	,0%	50,0%	100,0%
	Dışadönük	2	2	8	12
		16,7%	16,7%	66,7%	100,0%
	Gelişime Açık	3	5	2	10
		30,0%	50,0%	20,0%	100,0%

Araştırmaya katılan çalışanlardan depo elemanı olarak görev yapanların kişilik tiplerine göre başarı düzeylerine bakıldığında dışa dönük kişilik tipine sahip çalışanların %66,7 oranla en yüksek düzeyde iyi performans gösterdikleri, ikinci sırada ise uyumlu kişilik tiplerine sahip çalışanların %50 oranla yer aldığı görülmektedir. Sorumlu ve gelişime açık kişilik tiplerine sahip çalışanların ise %20 oranla en düşük seviyede başarı düzeyine sahip kişiler olduğu görülmektedir.

Tablo 4.52. Kişilik Tiplerinin İşyerinde Çalışma Yılına Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

İŞ YERİNDE ÇALIŞMA YILI	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Duygusal	188	2,07	,976
Sorumlu	139	2,07	1,121
Uyumlu	145	2,09	1,047
Dışadönük	321	2,09	1,106
Gelişime Açık	141	2,26	1,180
Toplam	934	2,11	1,085

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların kişilik tipleri ile işyerlerinde çalışma süreleri genel anlamda ele alındığında; süpermarketlerde çalışanların, gelişime açık kişilik tipine sahip olanlarının 2,26 ortalama ile en üst seviyede olduğu, diğer kişilik tipine sahip çalışanların ise eşit ortalamada oldukları görülmektedir.

Tablo 4.53. Kişilik Tiplerinin İşyerinde Çalışma Yılı Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu			
İŞYERİNDE ÇALIŞMA YILI	Df	F	Sig.
Gruplar Arası	4	,787	,534
Toplam	929 933		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Burada çalışanların kişilik tipleri ile şu anki işyerlerinde çalışma süreleri arasında farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Bunun içinde varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlara baktığımızda anlamlılık düzeyi açısından $p=0,534>0,05$ olduğundan çalışanların kişilik tipleri arasında işyerinde çalışma süreleri açısından herhangi bir farklılık yoktur. Bu nedenle, “ H_{10} : Kişilik tiplerinden en az bir tanesi işyerinde çalışma süresi bakımından diğerlerinden farklılık göstermektedir.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.54. Kişilik Tiplerinin İşyerinde Çalışma Yılı Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

	(I) Kişilik Tipi1	(J) Kişilik Tipi 1	Ortalama Fark (I-J)	Sig.
İş Yerinde Çalışma Yılı	Duygusal	Sorumlu	-,003	,121
		Uyumlu	-,021	,120
		Dışadönük	-,018	,100
		Gelişime Açık	-,186	,121
	Sorumlu	Sorumlu	,003	,121
		Uyumlu	-,018	,129
		Dışadönük	-,015	,110
		Gelişime Açık	-,183	,130
	Uyumlu	Sorumlu	,021	,120
		Uyumlu	,018	,129
		Dışadönük	,002	,109
		Gelişime Açık	-,166	,128
	Dışadönük	Sorumlu	,018	,100
		Uyumlu	,015	,110
		Dışadönük	-,002	,109
		Gelişime Açık	-,168	,110
	Gelişime Açık	Duygusal	,186	,121
		Sorumlu	,183	,130
		Uyumlu	,166	,128
		Dışadönük	,168	,110

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Kişilik tiplerinin çalışanların şu anki çalıştıkları işyerlerinde çalışma süreleri ile aralarında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine Tukey ve Scheffe çoklu karşılaştırma yöntemiyle bakılmıştır. Kişilik tiplerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p>0,05$ olarak çıkmıştır. Yani çalışanların kişilik tiplerinin birbirinden farklı olmasının, işyerlerinde çalışma süreleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği doğrulanmıştır.

Tablo 4.55. Kişilik Tiplerinin İş Yerinde Çalışma Yılına Göre Yüzdeleri

KİŞİLİK TİPİ	İş Yerinde Çalışma Yılı					Toplam
	1 ve altı	2-4 yıl arası	5-7 yıl arası	8-10 yıl arası	10+ yıl	
Duygusal	57	83	30	14	4	188
Oran %	30,3%	44,1%	16,0%	7,4%	2,1%	100,0%
Sorumlu	47	61	14	8	9	139
Oran %	33,8%	43,9%	10,1%	5,8%	6,5%	100,0%
Uyumlu	46	62	20	12	5	145
Oran %	31,7%	42,8%	13,8%	8,3%	3,4%	100,0%
Dışa Dönük	110	128	46	19	18	321
Oran %	34,3%	39,9%	14,3%	5,9%	5,6%	100,0%
Gelişime Açık	37	65	18	8	13	141
Oran %	26,2%	46,1%	12,8%	5,7%	9,2%	100,0%
Toplam	297	399	128	61	49	934
Oran %	31,8%	42,7%	13,7%	6,5%	5,2%	100,0%

Araştırmaya katılanların kişilik tiplerine göre iş yerinde çalışma yıllarına bakıldığında; gelişime açık kişilik tipine sahip çalışanların 10 yıl ve üzerinde iş yerlerinde çalışma sürelerinin %9,2 oranla ilk sırada yer aldığı, ikinci sırada ise sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların %6,5 oranla buldukları görülmektedir. 10 yıl ve üzerinde bir süredir iş yerinde çalışan insanların en düşük oranda görüldüğü kişilik tipi ise %2,1 oranla duygusal kişilik tipine sahip çalışanlar olarak görülmektedir.

Tablo 4.56. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübeye Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

MESLEKİ TECRÜBE	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Duygusal	188	2,57	1,166
Sorumlu	139	2,76	1,350
Uyumlu	145	2,82	1,262
Dışadönük	321	2,70	1,343
Gelişime Açık	141	2,84	1,329
Toplam	934	2,72	1,296

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların kişilik tipleri ile yaptıkları meslekteki çalışma süreleri genel anlamda ele alındığında; süpermarketlerde çalışanların, gelişime açık kişilik tipine sahip olanlarının %2,84 ortalama ile en üst seviyede olduğu, duygusal kişilik tipine sahip çalışanların ise 2,57 ortalama ile en düşük seviyede oldukları görülmektedir.

Tablo 4.57. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübe Açısından Farklılıkların Varyans Analizi Test Sonucu

Anova Tablosu			
MESLEKİ TECRÜBE	df	F	Sig.
Gruplar Arası	4	1,180	,318
Toplam	929		
	933		

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Burada çalışanların kişilik tipleri ile mesleki tecrübeleri arasında farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Bunun içinde varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Sonuçlara baktığımızda anlamlılık düzeyi açısından $p=0,318>0,05$ olduğundan çalışanların kişilik tipleri arasında mesleki tecrübe süreleri açısından herhangi bir farklılık yoktur. Bu nedenle, “ **H₁₁**: Kişilik tiplerinden en az bir tanesi mesleki tecrübe bakımından diğerlerinden farklılık göstermektedir.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4.58. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübe Açısından Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

	(I) Kişilik Tipi1	(J) Kişilik Tipi 1	Ortalama Fark (I-J)	Sig.
Mesleki Tecrübe	Duygusal	Sorumlu	-,186	,145
		Uyumlu	-,252	,143
		Dışadönük	-,135	,119
		Gelişime Açık	-,268	,144
	Sorumlu	Sorumlu	,186	,145
		Uyumlu	-,065	,154
		Dışadönük	,051	,132
		Gelişime Açık	-,081	,155
	Uyumlu	Sorumlu	,252	,143
		Uyumlu	,065	,154
		Dışadönük	,117	,130
		Gelişime Açık	-,016	,153
	Dışadönük	Sorumlu	,135	,119
		Uyumlu	-,051	,132
		Dışadönük	-,117	,130
		Gelişime Açık	-,133	,131
Gelişime Açık	Duygusal	,268	,144	
	Sorumlu	,081	,155	
	Uyumlu	,016	,153	
	Dışadönük	,133	,131	

Anlamlılık düzeyi: 0,05

Kişilik tiplerinin çalışanların mesleki tecrübe süreleri ile aralarında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine Scheffe çoklu karşılaştırma yöntemiyle bakılmıştır. Kişilik tiplerinin hepsinde anlamlılık düzeyi $p>0,05$ olarak çıkmıştır. Yani çalışanların kişilik tiplerinin birbirinden farklı olmasının, mesleki tecrübe süreleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği doğrulanmıştır.

Tablo 4.59. Kişilik Tiplerinin Mesleki Tecrübeye Göre Yüzdeleri

KİŞİLİK TİPİ	Mesleki Tecrübeniz					Toplam
	1 ve altı	2-4 yıl arası	5-7 yıl arası	8-10 yıl arası	10+ yıl	1 ve altı
Duygusal	33	68	52	17	18	188
Oran %	17,6%	36,2%	27,7%	9,0%	9,6%	100,0%
Sorumlu	25	48	26	16	24	139
Oran %	18,0%	34,5%	18,7%	11,5%	17,3%	100,0%
Uyumlu	21	46	37	20	21	145
Oran %	14,5%	31,7%	25,5%	13,8%	14,5%	100,0%
Dışadönük	65	106	58	43	49	321
Oran %	20,2%	33,0%	18,1%	13,4%	15,3%	100,0%
Gelişime Açık	18	56	25	15	27	141
Oran %	12,8%	39,7%	17,7%	10,6%	19,1%	100,0%
Toplam	162	324	198	111	139	934
Oran %	17,3%	34,7%	21,2%	11,9%	14,9%	100,0%

Araştırmaya katılanların kişilik tiplerine göre mesleki tecrübelerine bakıldığında gelişime açık kişilik tipine sahip çalışanların %19,1 en yüksek oranla 10 yıl ve üzerinde bir süredir aynı meslekte çalıştıkları, ikinci sırada ise sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların %17,3 oranda oldukları görülmektedir. Duygusal kişilik tipine sahip çalışanların %9,6 en düşük oranla 10 yıl ve üzerinde bir süredir aynı meslekte oldukları görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde teknolojik, ekonomik ve sosyal alanlarda görülen hızlı değişim ve gelişmelerin bir sonucu olarak işletmelerde de yeni yapılanma girişimleri yanında; süreçler ve çalışma konuları itibariyle de yeni atılımlarda bulunduğu görülmektedir. Rekabetin yoğunluk kazanması, iç ve dış çevre dinamiklerinin değişmesi, üretilen ürünlerin pazarlanmasını zorlaştıran bir ortam yaratmıştır. Perakendecilik sektöründe son yıllarda ortaya çıkan gelişmeler önceleri üretim, daha sonra satış problemleri yaşayan üreticileri artan rekabet koşullarında satışa önem vermek zorunda bırakmıştır. Birbirine benzeyen birçok ürünün pazarlarda yer alması üreticileri, ürünleri ve markaları için farklı imajlar geliştirmelerine, mağazalarda da elde edilen farklı konumları desteklemeye ve pekiştirmeye yönlendirmiştir. Özellikle ülkemizde perakende sektörünün henüz gelişme aşamasında olmasından dolayı bu sektörde yaşanan ve yaşanmaya devam edecek olan hızlı büyüme beraberinde rekabeti en üst seviyeye taşıyarak sektör temsilcisi işletmeleri yaptıkları işte rakiplerinden farklı hale gelmek için çalışmaya zorlamıştır. Bunun en önemli nedeni günümüz teknolojik olanakları sayesinde tüketicinin oldukça bilinçli hale gelmesi, satın alacağı ürün hakkında fazlasıyla bilgi sahibi olması, artan satın alma gücü ve yüksek hizmet kalitesi beklentisinde olmasıdır. Günümüzde işletmelerin müşterilerin önemini farkına varmaları ve müşteriye, onların istek ve beklentileri doğrultusunda hizmet vermeleri gerekmektedir. Çünkü müşteriler işletmelerin hayatlarını devam ettirebilmelerini sağlayan en önemli etkidir. Müşteriler bir ürün veya hizmeti satın almaya karar verdiklerinde daha önceki deneyimlerinden yola çıkarak, güvendikleri mağazadan alışveriş yapmayı tercih etmektedirler. Bunun için perakendeci işletmelerin, müşterilerinin güvenini kazanmaları öncelikli hedefleri olmalıdır. Müşteriler perakendeci işletmeden alışveriş yaparken satış personelinin kendilerini kandırmayacaklarına yani satış personelinin ihtiyaç duydukları ve kendilerine uygun olan ürün ve hizmeti sunacaklarına güvenmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte perakende sektörünün en önemli özelliği olan üretici pozisyonunda olmayıp üreticilerden aldığı ürünleri nihai tüketicilere satan olması nedeniyle bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin rakiplerinden farklı hale gelmeleri ancak verdikleri hizmetin farklılaşmasıyla mümkün olmaktadır. Hizmetin farklı hale getirilebilmesinin en önemli etkeni, perakende sektöründe nihai tüketici ile birebir ilişkide olan satış personellerinin başarılı olmasıdır. Çünkü perakende sektörü, piyasanın en yoğun

alışveriş ilişkilerinin yaşandığı ve müşterilerle çalışanların en fazla iletişime geçtiği bir sektördür. Buna bağlı olarak da önemli bir pazarlama yöntemi olan kişisel satış giderek işletmecilerin hepsini yakından ilgilendiren ve önem kazanan bir işletme faaliyeti konumuna gelmiştir. Bundan dolayı perakende sektöründe de kişisel satışın önemi oldukça fazladır.

Kişisel satış birçok farklı alıcıya ve duruma göre uyumlu olması nedeniyle sistematik bir hal almıştır. Kişisel satış süreci adımları müşteri adayını belirlemeden başlayıp, satışı izlemeye kadar uzun bir süreçtir. Duruma göre bazı basamakları atlamak mümkündür. Kişisel satışı diğer tutundurma karması elemanlarından ayıran en büyük özellik, çift taraflı iletişime sahip olmasıdır. Esnek bir yapıya sahip olan kişisel satış aynı zamanda tek sipariş alan tutundurma elemanıdır. Kişisel satışın kar etmek, maliyet ve zaman tasarrufu gibi işletmeye birçok faydasının olmasının yanında, topluma ve müşteriye de ek faydalar sağlamaktadır.

Kişisel satışın amaçları arasında satışın gerçekleştirilmesi diğer amaçlara göre daha ön planda olmasına karşın, tek amaç olarak düşünülmemelidir. Kişisel satışın genel amaçları arasında; müşteriye ikna ederek satışın gerçekleşmesini sağlamak, müşterilere uygun seviyede hizmetlerin gitmesini sağlamak ve müşteri tatminini sağlamak bulunmaktadır. Kişisel satıştan beklenen bir diğer amaç ise işletmeye, pazar, rakipler ve müşteriler hakkındaki bilgilerin doğru ve zamanında ulaştırılmasını sağlamaktır.

Perakende sektöründe faaliyet gösteren en önemli işletmelerden olan ve tezin saha çalışmasının yapıldığı süpermarketlerde yukarıda bahsedilen rekabet şartlarını aynı şekilde yaşamaktadırlar. Hatta süpermarketlerde yaşanan rekabetin diğer perakendecilerden çok daha fazla olduğu söylenebilir. Süpermarketler tüketicilere günlük hızlı tüketim ürünleri sattıklarından dolayı müşterilerle daha fazla iletişim içinde olmaktadır. Buda süpermarketlerde çalışan satış elemanlarının önemini daha da artırmaktadır. Ayrıca ülkemizde faaliyet gösteren süpermarketlerin büyük bir bölümü henüz kurumsallaşmasını tamamlayamamış yerel işletmelerden oluşmaktadır ve bu işletmeler sistemlerini tam olarak kuramadıklarından dolayı birçok alanda sıkıntı yaşamaktadırlar. Personel devir hızının çok yüksek olması bu sıkıntıların başında gelmektedir.

Kişisel satışın bu denli önemli olduğu süpermarketlerde, yöneticiler kalifiye satış elemanları çalıştırmaları gerektiğini çok iyi bilmelerine rağmen, insanların süpermarket satış elemanlığını meslek olarak görmemeleri, sektörün çok hızlı büyümesi ve bütün işletmelerin neredeyse her gün yeni elemanlara ihtiyaç duymaları gibi nedenlerden dolayı ihtiyaçları olan kalifiye satış elemanlarını bulmakta zorluk çekmektedirler. Kalifiye satış elemanı bulamayan işletme yöneticileri buldukları elemanları hiçbir bilimsel yonteme başvurmadan geçmişteki tecrübelerine dayanarak işe almakta ve işe aldıkları elemanın bilgi, beceri ve beklentilerini dikkate almadan işletmelerinde boş olan herhangi bir görevde çalıştırmaya başlamaktadırlar. Bu durum satış personeli olarak işe alınan ve işletme açısından hayati önem taşıyan çalışanların beklenen performansa ulaşmasını engellemektedir. İşletmelerin çaresiz bir şekilde mecburen işe aldıkları kişilerin en azından hangi iş pozisyonunda başarı sağlayacaklarını tespit edebilecekleri bir yonteme sahip olmalarının satış elemanı personelinin performansının daha yüksek olmasını sağlayacağı bir gerçektir. Bu bağlamda ortaya konan çalışma, işletme yöneticilerine, işe alacakları insanların kişilik tiplerini beş faktör kişilik modeline göre belirleyerek kişiliğine uygun pozisyonda istihdam etmelerini ve bu kişinin satış performansının yüksek olmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

Kişilik tiplerinin satış performansına etkisinin tespit edilmeye çalışıldığı bu amprik çalışmanın uygulama bölümünde 1.000 çalışana anket uygulanmış bunların 934 tanesi kullanılmıştır. Öncelikle, beş faktör kişilik ölçeği aracılığıyla çalışanların kişilik tipleri belirlenmiştir. Daha sonra kişilik tipleri belirlenen çalışanların satış performansları yöneticilerine değerlendirilmiştir. Son olarak kişilik tiplerinin hangi görevlerde daha başarılı oldukları belirlenmeye çalışılmıştır. Kişilik tiplerinin satış performansına etkisinin incelendiği bu araştırmada ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Araştırmaya katılanların görevlerine bakıldığında (%25,3) kasiyer olarak çalışanların ilk sırada yer aldığı, satış elemanı (%20,9) olarak çalışanların ise ikinci sırada yer aldığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların büyük bölümünü (%61,3) erkekler oluşturmaktadır. Çalışanların yaş ortalamalarına bakıldığında çoğunluğun (%38,8) 18 ila 24 yaş arasındaki kişiler olduğu medeni durumlarına bakıldığında ise (%57,1) bekâr olanların oranının en üst seviyede olduğu görülmektedir. Ayrıca çalışların eğitimleri

oldukça yüksek bir oranla (%67,6) Lise düzeyindedir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları ve eğitim düzeyleri ülkemizdeki süpermarketlerde çalışanların yapısıyla örtüşmektedir.

Çalışanların şu anki iş yerlerinde çalışma süreleri incelendiğinde, ilk sırada (%42,7) 2 ila 4 yıl arasında, hemen ardından ise (%31,8) 1yıl ve altında çalışma süresine sahip kişilerin yer aldığı görülmektedir. Çalışanların yaptıkları meslekteki tecrübe süreleri göz önüne alındığında en yüksek orana (%34,7) aynı mesleği 2 ila 4 yıl arasında yapan çalışanların sahip olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların şu anki iş yerlerinde çalışma ve mesleki tecrübe sürelerinin oldukça düşük olması perakende sektöründe yaşanan yüksek personel devir hızını destekler niteliktedir. Perakende sektöründe yaşanan bu problemin en aza indirilebilmesi için işletme yöneticilerinin yapması gereken çalışmalar olduğu gerçektir. Yapılması gerekenlerin başında, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, çalışma sürelerinin kabul edilebilir düzeye indirilmesi ve işe alınanların doğru pozisyonda istihdam edilmelerinin geldiği söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre çalışmaya katılanların kişilik tiplerinin başarı performansları açısından gösterdikleri dağılıma bakıldığında sorumlu kişilik tipine sahip çalışanların (%2,23) en yüksek orana sahip oldukları, ikinci sırada ise uyumlu kişilik tipine sahip çalışanların (%2,15) yer aldığı gözlenmektedir. Bu durumda, süpermarket yöneticilerinin işe alacakları insanları sorumlu veya uyumlu kişilik tipine sahip kişiler arasından seçmeleri satış performansı yüksek çalışanlar istihdam etmelerine yardımcı olacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların kadın ya da erkek olmalarının başarı düzeylerindeki farklılığa bakıldığında erkek çalışanlar (%40,7) daha iyi performans göstermektedir. Yani süpermarketlerin personel istihdam ederken elemanları erkek adaylar arasından seçmelerinin daha faydalı olacağı söylenebilir.

Çalışanların yaşlarının başarı düzeyleri üzerindeki dağılımına bakıldığında genel olarak 25 ila 31 yaş arasındaki çalışanların (%77,1) performanslarının en yüksek oranla iyi olduğu yine aynı yaş grubunun (%22,9) en düşük oranla satış performanslarının kötü olduğu gözlenmektedir. Süpermarket yöneticilerinin elemanlarını bu yaş grubuna mensup kişiler arasından seçmeleri önerilebilir.

Anket sonuçlarına göre çalışanların evli veya bekâr olmalarının başarı performansları üzerinde yüksek bir farklılık göstermediği görülmektedir. Yani

süpermarket yöneticilerinin eleman tercihlerinde adayın medeni durumu bir önem arz etmemektedir.

Süpermarket çalışanlarının şu anki işyerlerinde çalışma sürelerinin başarı düzeyleri üzerindeki etkisine bakıldığında 8 ila 10 yıl arasında iş yerinde çalışanların (%42,9) iyi başarı performansı göstermelerinin en üst seviyede olduğu görülmektedir. Bir yıl ve daha az süredir aynı iş yerinde çalışanların ise (%32,47) iyi başarı performansı göstermelerinin en düşük seviyede olduğu gözlenmiştir. Buy durumda süpermarket yöneticilerinin başarı performansı daha yüksek elemanlara sahip olabilmek için elemanlarının iş yerlerine olan bağlılığını artırarak uzun yıllar işletmelerinde çalışmalarını sağlamaya çalışmalıdırlar.

Çalışanların sahip oldukları meslekteki tecrübe sürelerinin başarı düzeylerini etkileme oranları incelendiğinde 8 ila 10 yıl arasında mesleki tecrübeye sahip çalışanların (%40,2) başarı performanslarının en yüksek düzeyde iyi olarak değerlendirildiği görülmektedir. Bu verilere göre süpermarket yöneticilerinin elemanlarını yerleştirdikleri pozisyonda uzun süreli çalıştırmaları ve görevlerinde değişiklik yapmamaları personelin başarı performansını artıracaktır.

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların eğitim düzeyleri ile başarı performansları arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Lise mezunu çalışanların başarı performansları (%43) oranları en üst seviyede iyi olarak değerlendirilmiştir. Başarı düzeyi en düşük oranda (%28,9) iyi olarak değerlendirilen çalışanların ise ilköğretim mezunu kişilerden oluştuğu görülmüştür. Süpermarketlerde lise mezunu kişilerin istihdam edilmesi başarı düzeyini artıracaktır.

Çalışanların kişilik tiplerinin dağılımı incelendiğinde, en fazla sayıda dışa dönük kişilik tipine sahip kişilerin (%34,4) bulunduğu görülmektedir.

Yapılan testlerde çalışanların kişilik tiplerinin yapmış oldukları görevler açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Ancak çalışmanın temelini oluşturan, çalışanların kişilik tipleri ile görevlerindeki başarı düzeyleri arasında oransal olarak farklılık bulunmaktadır ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir. Bu verilerin, süpermarket yöneticilerince işe aldıkları elemanları görevlendirecekleri pozisyonları belirlerken bir değerlendirme kriteri olarak kullanmaları amaçlanmaktadır.

Şef olarak görev yapan çalışanlardan gelişime açık kişilik tipine sahip olanların (%55,6) başarı performanslarının en yüksek düzeyde, uyumlu kişilik tipine sahip

olanların ise (%38,5) en düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Yöneticilerin şef pozisyonunda görevlendirecekleri elemanları gelişime açık kişilik tipine sahip adaylar arasından seçmeleri uyumlu kişilik tipine sahip kişileri bu pozisyon için düşünmemeleri tavsiye dileyebilir.

Manav olarak çalışanların sorumlu kişilik tipine sahip olanların (%45,5) en yüksek düzeyde başarı performansına sahip oldukları, Uyumlu kişilik tipine sahip çalışanların ise (%20) en düşük başarı performansı gösterdikleri gözlenmektedir. Süpermarketlerde manav olarak istihdam edileceklerin sorumlu kişilik tipine sahip insanlar arasından seçilmesi, uyumlu kişilik tipine sahip insanların ise bu pozisyonda çalıştırılmamaları söylenebilir.

Kasap pozisyonunda çalışanların en başarılı olanlarının gelişime açık kişilik tipine sahip (%50) insanlar olduğu, başarı düzeyi en düşük olan çalışanların (%28,6) ise dışa dönük kişilik tipine sahip kişiler olduğu görülmektedir. Bu durumda kasap olarak istihdam edileceklerin gelişime açık kişilik tipine sahip olanlar arasından seçilmesi, dışa dönük kişilik tipine sahip olanların bu pozisyonda değerlendirilmemeleri gerekmektedir.

Şarküteri olarak görev yapanların en başarılı olanlarının dışa dönük (%82,1) kişilik tipine sahip çalışanlar olduğu gözlenmektedir. Bu pozisyonda başarı performansı en düşük olanlar ise (%62) uyumlu kişilik tipine sahip insanlardır. Şarküteri olarak görevlendirilecek personelin dışa dönük kişilik tipine sahip olanlar arasından seçilmesi tavsiye edilebilir.

Satış elemanlarının uyumlu kişilik tipine sahip olanlarının (%53,8) başarı düzeylerinin en yüksek düzeyde olduğu, duygusal kişilik tipine sahip çalışanların başarı düzeylerinin en düşük seviyede (%24,2) olduğu görülmektedir. Süpermarketler açısından oldukça büyük öneme sahip satış elemanlarının uyumlu kişilik tipine sahip adaylar arasından seçilmesi, duygusal kişilik tipine sahip insanların bu pozisyonda çalıştırılmamaları yararlı olacaktır.

Unlu mamuller reyonu son dönemlerde süpermarketler açısından önemi artmıştır. Çünkü bu reyonda satılan ürünleri işletmelerin çoğu kendileri üretmektedir ve kar oranı diğer reyonlara göre oldukça yüksektir. Bu reyonda görev yapan çalışanların en başarılı olanlarının (%66,7) duygusal kişilik tipine sahip oldukları, en kötü başarı performansına sahip olanların ise (%11,1) dışa dönük kişilik tipindeki çalışanlar olduğu gözlenmektedir. İşletmelerin karlılığı açısından önem taşıyan unlu mamuller reyonda

çalıştırılacak elemanların duygusal kişiliğe sahip insanlardan seçilmesi, dışa dönük kişilikteki insanların bu reyonda çalıştırılmamaları yararlı olacaktır.

Kozmetik reyonu da işletmelere karlılık ve ürün çeşitliliği olarak diğer reyonlardan daha fazla katkı sağlamaktadır ve günümüzde süpermarket yöneticileri açısından önemli görülen reyonlar arasında yer almaktadır. Kozmetik reyonunda çalışan personelin satılan ürünlerin özelliklerinden dolayı özel bilgi ve tecrübeye sahip olması gerekmektedir. Bu yüzden bu reyonda çalıştırılacak personelin diğerlerine göre daha titizlikle seçilmesi gerekmektedir. Araştırma sonuçlarına göre kozmetik reyonunun en başarılı elemanları duygusal kişilik tipine sahip (%66,7) çalışanlar, en başarısız elemanları ise sorumlu kişilik tipine sahip (%33,3) çalışanlar olduğu gözlenmiştir. İşletmeler açısından önemli reyonlar arasında yer alan kozmetik reyonunda duygusal kişilik tipine sahip insanların istihdam edilmesi yararlı olacaktır.

Kuruyemiş reyonu, unlu mamuller ve kozmetik reyonu gibi karlılık oranı yüksek bir reyondur. Araştırma sonuçlarına göre bu reyonda başarı performansı yüksek çalışanların sorumlu ve uyumlu kişilik tipine sahip insanlar olduğu, dışa dönük kişilik tipine sahip çalışanların ise (%25) başarı performanslarının düşük olduğu görülmüştür. Bu reyonda istihdam edilecek personelin sorumlu veya uyumlu kişilik tipine sahip adaylar arasından seçilmesi, dışa dönük kişilik tipine sahip adayların bu reyonda çalıştırılmamaları tavsiye edilebilir.

Depo elemanı olarak çalışanların başarılı olarak değerlendirilenlerin dışa dönük kişilik tipine sahip (%66,7) insanlar olduğu, gelişime açık kişilik tipine sahip çalışanların (%20) başarı düzeylerinin en düşük seviyede olduğu görülmektedir. Depo elemanı olarak çalıştırılacak elemanların dışa dönük kişilerden seçilmesi faydalı olacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların kişilik tiplerinin iş yerinde çalışma süresi üzerindeki etkisi incelendiğinde gelişime açık kişilik tipine sahip kişilerin (%9,2) 10 yıl ve üzerinde bir süredir aynı iş yerinde çalıştıkları, duygusal kişilik tipine sahip (%2,1) çalışanların ise aynı iş yerinde çalışma sürelerinin en az düzeyde olduğu görülmektedir. Mesleklerinde on yıl ve üzeri bir süredir tecrübeye sahip olan çalışanların yine en yüksek oranla (%19,1) gelişime açık kişilik tipine sahip kişiler oldukları görülmektedir. Duygusal kişilik tipine sahip çalışanların ise (%9,6) en düşük oranla 10 yıl ve üzerinde bir süredir aynı meslekte oldukları gözlenmiştir. Süpermarketlerin en büyük problemlerinden biri olan yüksek personel devir hızının çözülebilmesi için işe alınacak

kişileri genel olarak gelişime açık kişilik tipine sahip insanlardan seçmeleri duygusal kişilik tipine sahip kişileri istihdam etmeleri gerekmektedir.

Sonuç olarak insanların sahip oldukları kişilik tiplerinin, iş yaşamında motivasyon, iş doyumunu, kariyer doyumunu, işten kaçma, işten ayrılma, müşteri ilişkileri, takım çalışması, kurumsal bağlılık, çalışanlar arası ilişkiler, satış performansı, yaratıcılık, stresle baş etme gibi birçok konuda etkin rol oynadığı bir gerçektir. Ülkemizde faaliyet gösteren süpermarket işletmeleri yaşadıkları kalifiye satış elemanı bulma, işe aldıkları personeli uzun süreli çalıştıramama gibi sorunların üstesinden gelebilmek için işe alacakları insanların kişilik tiplerini beş faktör kişilik ölçeğini kullanarak belirlemelidirler. Kişilik tipini belirledikten sonra işe aldıkları kişiyi en azından başarılı olacağı bir görevde çalıştırabilmeye yönelik bir değerlendirme kriteri olarak, bunu kullanmalıdırlar.

KAYNAKLAR

- Adler, Alfred, (1985),**İnsanı Tanıma Sanatı**, Say Kitap Pazarlama, İstanbul.
- Alpaslan USAL, Zeynep KUŞLUVAN, **Davranış Bilimleri**, 5. Basım, Meta Basım Matbaacılık, İzmir, 2006.
- Altıntaş, Hayrani(1989); **İnsan Psikolojisi**, Kültür Bakanlığı Yayınları, Ankara.
- Anderson, N. & Ones, D. S.(2003), “The construct validity of three entry level personality inventories used in the UK: Cautionary findings from a multiple-inventory investigation”, *European Journal of Personality*, 17.
- Anderson, R.E., Dubinsky, A.J., (2004). **Personal Selling**, Houghton Mifflin Company.
- Anderson, Rolph E. Joseph F. Hair, and Alan J. Bush.(1988), **Professional Sales Management**.
- Antonioni, D. (1998) “Relationship Between The Big Five Personality Factors And Conflict Management Styles”. **International Journal of Conflict Management**, 9 (4).
- Apple, M. T.(2011), “The Big Five Personality Traits and Foreign Language Speaking Confidence Among Japanese Efl Students”, Doctoral Dissertation, Temple University, Pennsylvania.
- Arendarczyk, J.(2003), “A 16PF profile of newspaper employees”, Unpublished Master Thesis, Roosevelt Univesity.
- Asuman TÜRKEL, **İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hakim Kişilik Faktörleri ile Yönetmel Davranış Arasındaki İlişkiler ve Uygulama**, Marmara Üniversitesi İİBF Yayınları Nr.394, İstanbul, 1992.
- Atan Murat, Atan Sibel, Arslantürk Yalçın(2012), **Lisansüstü Araştırmalarda İstatistik Araştırmaları**. Dama KitapYayıncılık, Ankara, s.52.
- Atiker Erhan, (1992), **Sosyoloji Dergisi**, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Atkinson Rita, Richard Hilgard, (1995).Çev. Kemal ve Mustafa Atalay, Aysun Yavuz; **Psikolojiye Giriş**, Sosyal Yayınlar, İstanbul.
- Aydın Ayhan, (2000),**Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi**, Alfa Yayınları İstanbul, s.79.
- Bacanlı, H., İlhan, T., Aslan, S. (2009). “Beş Faktör Kişilik Kuramına Dayalı Bir Kişilik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (SDKT)”. **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, sayı:7(2).
- Bagozzi, Richard P.(1986), **Principles of Marketing Management**, Chicago: Science Research Associates Inc.

Baker, Michael J.(1980), **Marketing In Adversity**, New York: Holmes & Meier Publishers, Inc.

Baltacıoğlu, (1990),Tunçtan, **İşletmelerde Satış Artırma Çabaları**, MPM Yayınları, Ankara.

Banu Yazgan İnanç, ,Esef Ercüment Yerlikaya , **Kişilik Kuramları**. Pegem Yayınları, Ankara, 2008.

Barrick, M. R., Mount, M. K. (1991) “The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis”. **Personnel Psychology**, 44.

Başaran, Etem İ.(1991), **Örgütsel Davranış İnsan Üretim Gücü**, Gül Yayınevi, Ankara.

Baykal Olcay, Gülmez İlyas, **Pazarlamadaki Mal, Yeni Mal ve Ülkemizdeki Yeni Mal Çalışmaları**, MPM Yayınları, No: 241.

Baymur Feriha,(1994). **Genel Psikoloji**, İnkılap Kitabevi, İstanbul.

Baysal Can, Tekarslan Erdal(2004), **Davranış Bilimleri**, Avcıol Basım Yayın, Genişletilmiş 4.Baskı, İstanbul.

Bektaş B. (2006). Dünya’da ve Türkiye’de Perakende Sektörü. İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi. Ankara.

Berkowitz N.Eric, Kerin A.Roger. Hartley, W.Steven, Rudelius, William, (2000). **Marketing**, McGrawhill Publ. Co. U.S.A. s.182.

Berman Barry, Joel R. Evans (1998); **Retail Management-A Strategic Approach**, Seventh Edition, Prentice Hall Upper Saddle River.

Berman, Barry,(1996) **Marketing Channels**, John Wiley & Sons Inc.

Bernstein, D. A., Penner, L. A., Clarke-Stewart, A., Roy E. J. (2008) **Psychology**. 8.Baskı, Boston: Houghton Mifflin.

Bishop N. B.(1996), “The Big Five and personel selection: Factors impacting responses and criterion validities”, Unpublished Doctoral Thesis, University of Akron.

Blackwood, Francy (1995). “The 21st Century Salesperson’s Guide” **Selling**, August.

Blackwood, Francy. (2005). “From Salesperson to Consultant” **Selling**, July-August.

Bolat, T.(2008), “**Dönüşümcü Liderlik Personeli Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi**”, Detay Yayıncılık, Ankara.

Bono, J.E., Boles T.L., Judge T.A., And Lauver K.J. (2002): “The Role of Personality in Task and Relationship Conflict”, **Journal of Personality**, 70(3).

Bowdon, Tom Butler(2007), **50 Psychology Classics**, Nicholas Brealey Publishing.

Briggs, Katharina C., Isabel B. Myers (1983); **Myers-Briggs Type Indicator**, Consulting Psychologists Press, Inc.s.85

Bruck, C.S., Allen, T.D. (2003) “The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work–Family Conflict”. **Journal of Vocational Behavior**, 63.

Burger Jerry M.(2006), **Kişilik**. Kaknüs Yayınları, İstanbul.

Buzotta. V.R., Lefton R.E. and Sherberg M.(1972), “**Selling Through Psychology**”, New York: Wiley Interscience.

Büyüközer, G. (2008) **The Relationship Between Emotional Intelligence and Personality Factors**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Campbell Macfie,(2007). **Problems Of Personality**, Read Books Press.

Canfield B.R. (1985). **Salesmanship: Practices And Problems**. Newyork: McGraw-Hill Book Co.

Carnegie Dale, (1996). **Etkili Konuşma Sanatı**, (Çev. Ayça Haykırı)Öteki Yayınevi, Ankara.

Carver Charles C., Scheier Micheal.F. (1996), **Perspectives on Personality** (3.edition), Simon&Schuster Com., USA.

Casson, N. Herbert,(2003). **Satış Sanatı ve Pazarlama**, (Çev: Rahime Demir), Hayat Yayınları, İstanbul.

Cattell Heather E.P., Mead Alan D.(2007), “ **The Sixteen Personality Factor Questionnaire (16 PF)**”, The Sage Handbook of Personality Theory and Assessment: Personality.

Cemalcılar İlhan,(1996), **Pazarlama**, Beta Basım Yayım A.Ş., 4. Baskı İstanbul.

Cemalcılar İlhan, Tokol Tuncer, Seçim Hikmet.(1996), Edt: Büker S., **Reklam ve Satış Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 117, Eskişehir.

Cengiz E. ve Özden B. (2003). “Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri Ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma”. **Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi**, Sayı (3).

Chadwick, Ellis. (1999) “Cyber Retailing in the UK: The Potential of the Internet as a Retail Channel.” **International Journal of Retail and Distribution Management**,27.

Charles C. Carver, M.F. Scheier (1996). **Perspectives on Personality** , Simon & Schuster Com. USA.

Child, I.L. **Personality in Culture**. E. F. Borgatta & W. W. Lambert (Eds.), Handbooks of personality theory and research. Chicago: Rand McNally. 1968.

Clinebell S. & Stecher, M.(1992),” Teaching teams to be teams: An exercise using the
Costa, P. McCrea, R. , **Neo P-IR Professional Manual for the Revised NEO Personality Inventory and NEO Five Factor Inventory**, Psychological Assessment Resource Inc. Florida USA.

Costa, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., McCrae, R. R. (1986) “Correlations of Mmpi Factor Scales With Measures Of The Five Factor Model of Personality”. **Journal Of Personality Assessment**, 50 (4).

Costa, P.T., And McCrae, R.R. (1995): “Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory”, **Journal of Personality Assessment**, 64(1).

Cox R. and Brittain P., (1991), **Retail Management**, Business Handbook, Pitman Publishing, London.

Cox Roger, Brittain Paul (2004), **Retailing: An Introduction**, Prentice Hall, UK, s.79.

Crissy, W.J.E. ; Cunninham, W. H. Ve Isabella C.M. (1977). **Selling : The Personal Force in Marketing**. Canada. John Wiley & Sons, Inc.

Cüceloglu Doğan (1991), **İnsan Ve Davranış**. Remzi Kitapevi. İstanbul.

Çabuk, Serap (2003), **Satış Yönetimi**, Nobel Yayın, Ankara.

Çağlar İrfan, Kılıç Sabiha,(2005). **Pazarlama**. Nobel Yayıncılık, Ankara.

Çağlıergin Figen, (1994), Yeni Mamül Tutundurması, Erciyes Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.

Daft Richard I.(1999), **Management**, The Dryden Pres, Tennessee, USA.

Dalrymple, Douglas, J. Caron, William L.,(1995), **Sales Management (Concepts and Cases)**, 5. Edition, John Wiley & Sons Inc. U.S.A.

Dalrymple, Douglas J., Cron, William L., Decarlo, Thomas E(2001).**Sales Management**, John Wiley&Sons Inc.

Davis, S.F., Palladino J.J. (1997); **Psychology**, Prentice Hall, U.S.A.

Demirci, M. K., Özler, D. E., Girgin, B. (2007) “Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde

Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri–Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama”. **Journal of Azerbaijani Studies**, Vol. 10.

Demirkıran, S. (2006), “Özel Sektördeki Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri, Kontrol Odağı İşdoymu ve Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Araştırılması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Deniz, A. ve Erciş, A. (2008) “Kişilik Özellikleri İle Algılanan Risk Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma”. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 2.

Dion James E. (2005). **Retail Selling Ain't Brain Surgery, It's Twice As Hard: Nine Steps To Successful Relationships**. Chicago

Doksat M. Kerem, Ünsalver Barış, Ünsalver Önen, Beşkardeş Fuat, (2005), “Bireysel, Sosyal Ve Siklotimik Bir Adam: Alfred Adler”**Yeni Symposium**, 43 (2).

Doney, P.M. ve J.P. Cannon. (1997). “An Examination of The Nature of Trust In Buyer-Seller Relationships.” **Journal of Marketing**. 61.2.

Dökmen Üstün, (1995),**İletişim Çatışmaları ve Empati**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Dreyfack, Raymond (1985). **New Strategies for a Changing Economy**, Dartnel Press, Chicago.

Dubrin Andrew J.,(1994), **Applying Psychology, Individual and Organizational Effectiveness**, Prentice Hall, New Jersey, USA.,1994.

Dupuis M. G.(1990), “A comparison of the Minnesota Multiphasic Personality Inventory and Hogan Personality Inventory”, Unpublished Master Thesis, Central Michigan University.

Dwyer, F.R., P.H. Schurr ve S. Oh. (1987). “Developing Buyer-Seller Relationships.” **Journal of Marketing**. 51.2.

Erdoğan İlhan. (1999). **Başarılı Satış İçin Temel Satıcı Davranışları**. İstanbul Ticaret Odası.

Erdoğan İlhan.(1997), **İşletmelerde Davranış**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.

Eren Erol,(2000), **Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Erkal Buket; **Davranış Bilimlerine Giriş**, (1998),Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Erkal Mustafa, (1998), **Toplum Bilimi**, Sosyoloji Dergisi Yayınevi, İstanbul.

Erkuş, A., Tabak, A. (2009) “Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Çatışma Yönetim Tarzlarına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma”. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 2.

Eroğlu Feyzullah,(2007), **Davranış Bilimleri**, Beta Yayınları, 3.Baskı, İstanbul.

Eysenck Hans J., Wilson Glenn(, 2000), **Kişiliğinizi Tanıyın**, Remzi Kitabevi, 4.basım, İstanbul.

Feist Jess , Feist Gregory J, (2006),**Theories of Personality**, Sixth Edition, The McGraw-Hill Companies, Singapore.

Feldman, R.S.(1997), Essentials of Understanding Psychology. McGraw-Hill Comp. Inc., Newyork.

Fernie J.; Fernie S. ve Moore C. (2003). **Principles of Retailing**. Amsterdam: Butterworth- Heinemann.

Fernie John, Fernie Suzanne, Moore Cristhoper (2003),**Principles of Retailing**, Butterworth & Heinemann, UK. S.145.

Fordham Frieda.(2004), **Jung Psikolojisinin Ana Hatları**, Say Yayınları, 6. Baskı, İstanbul, s.17-18.

Futrell, C. (1990), **Fundamentals Of Selling**, R.R. Donellery and Company, 3. Edition.

Gardner, W. L. & Martinko, M. J.(1996), “Using the Myers-Briggs Type Indicator to study managers: A literature review and research agenda”, *Journal of Management*, 22.

Geçtan Engin,(1989), **Çağdaş Yaşam Ve Normal Dışı Davranışlar**, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1989.

Genç Turan, (1998),**Kamu Yönetimi**, Başkentklişe Matbaası, Ankara.

Gilbert David, (2003), **Retail Marketing Management**, Prentice Hall, UK.

Goldberg, L. R. (1992) “The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure”. **Psychological Assessment**, Vol. 4, No. 1.

Goldberg, L. R.(1990), “An Alternative Description of Personality: The Big Five Factor Structure”.**Journal of Personality and Social Psychology**, Cilt: 59, No:6, (December).

Güler Bahadır Y, Karakaya Ertuğrul (2009), “Satış Temsilcilerinin Müşteriye Karşı Tutum ve Davranışlarının Müşteri Tercihlerindeki Etkisi, Bir Zincir Hazır Giyim Mağazası Örneği” **Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi** 44.4.

Gülgöz S.,(2002), “Five Factor Theory and NEO-PI-R in Turkey”, In J. Allik & R. R. McCrae (Eds.), *The Five-Factor Model of Personality Across Cultures*.

Gültekin, E. (2009). Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gürlesel Can F. (2008). "Türkiye'de Perakende Pazarı ve Alışveriş Merkezleri İçin Öngörüler 2015 Raporu" Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği İktisadi İşletmesi, İstanbul.

Gürsel Hülidan, (1995), **Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi**, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara.

Eysenck Hans J, G. Wilson,(1995), **Kişiliğinizi Tanıyın**, Remzi Kitabevi, İstanbul,.
Hasty, Ron; James Reardon (1997); **Retail Management**, _nternational Edition, The McGraw-Hill Companies, Inc.,USA.

Hatırlı Selim. A. ve Tosun Özge O. (2009). "Tüketicilerin Kırmızı Et Satın Alım Yerleri Tercihinin Analizi: Antalya İlinde Bir Uygulama". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14/2.

Hazar Çetin M.(2006), "Kişilik ve İletişim Tipleri", **Selçuk Üniversitesi Akademik İletişim Dergisi**, Cilt:4, Sayı:2,s.48.

Hewstone Miles, Fincham Frank, Foster Jonathan,(2005). **Psychology**, Blackwell PUBLISHING, United States of America.

Hogan Robert ve Brent Roberts W.(2003), " Personality Psychology in the Workplace, Washington", **American Psychological Association**.

Hogan Robert, Curphy Gordon J. ,Hogan Joyce "What We Know About Leadership: Effectiveness and Personality", **American Psychologist**.

Hogan J. & Holland, B.(2002), Evaluating personality-based job requirements, paper presented at Seventeen Annual Meeting of the Society for Industrial-Organizational Psychology, Toronto.

Hunt S.D. ve J.R. Nevin. (1974). "Power In A Channel of Distribution: Sources and Consequences." **Journal of Marketing Research**. 11.2.

Ingram Thomas and Raymond LaForge (1992), **Sales Management: Analysis and Decision Making**, The Dryden Press.

İbrahimoğlu N.(2008), "Kişilik Özellikleri Açısından Örgüt-Kariyer Bağlılık Düzeyini Arttırmada Sosyalizasyon ve Mentor Etkisi: Bir Örgüt Geliştirme Modeli" Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

İslamoğlu, Ahmet H., Remzi Altunışık(2007) ,**Satış ve Satış Yönetimi**, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

John, O. P.,Srivastava, S. (1999), "**Handbook of Personality: Theory and Research**", NY: TheGulliford Press, New York.

Johnson, Eugene M., David L. Kurtz and Eberhard E. Scheuing, **Sales Management: Concepts, Practices, and Cases**, New York: Mc Graw Hill, 1986.

Karabacak Esin, Kisisel Satısın Önemi Ve Nigde Beton Sanayi ve Ticaret A.S.'nin Üzerindeki Etkisi, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Sayı:25(Eylül-Ekim1996).

Karabulut Muhittin (1992), “İşletme Pazarlaması veya Pazarlama Açısından Halkla İlişkiler” **İ.Ü. İletişim Fakültesi Dergisi**.

Karabulut, Muhittin(1995). **Profesyonel Satışçılık ve Yönetimi**. Üniversal Bilimsel Yayınları, İstanbul.

Karadal Himmet, (1999),**Yönetici Yasam Biçimleri ile Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki ilişki: Bazı Sektörlerde Bir Araştırma**, Ç.Ü. Matbaa Yayıncılık, Adana.

Karafakioğlu Mehmet. (2006). **Pazarlama ilkeleri**. Literatür Yayıncılık, İstanbul.

Karancı Nuray, Dirik Gülay, Yorulmaz Orçun, (2007)“Eysenck Kişilik Anketi-Gözden Geçirilmiş Kısaltılmış Formu'nun (Eka-Ggk) Türkiye'de Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, 18(3).

Kaşlı, M.(2009), “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri Lider-Üye Etkileşimi veTükenmişlik İlişkinin İncelenmesi”, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, s22.

Kaya Behzat F. (2009). Perakendecilik sektöründe müşteri memnuniyet düzeyinin belirlenmesi: indirim marketleri üzerine bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, s.7.

Kaya Carten, (2002),**Anne Babaya Öneriler**, Zambak Yayınları, İstanbul.

Kentsü Jülide,(2007), Okul Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Etik Üzerine Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.14-15.

Keskinoğlu Volkan. (2008). “Wal-Mart Perakende Sektöründe Son Nokta mıdır?” **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, 7 (23).

Kınık, S. (2007) Kişilik Özellikleri İle İş Doymu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

King, Bruce.(1997), **Satışta Psikolojik Engelleri Aşmanın Yolları** (Çev:Osman Akınbay)), Beyaz Yayınları.

Kocacık Faruk, (1997), **Davranış Bilimlerine Giriş**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Yayınlar, Eskişehir.

Kollat, David T., Roger D. Blackwell and James F. Robeson,(1972), **Strategic Marketing**, New York: Holt, Rinehart and Winston.

Koptagel Günsel,(2001), **Davranış Bilimleri**, 4. Baskı, Nobel Tıp Kitapevleri, İstanbul.

Korkmaz S., Eser Z.; Öztürk S.A. ve Işın B. (2009). **Pazarlama: Kavramlar, İlkeler, Kararlar**. İstanbul: Siyasal Yayıncılık.

Kotler Philip,(2000), **Marketing Management**, Prentice Hall Int., Inc., The Millenium Edition, International Edition, New Jersey.

Kotler Philip.(1972), **Marketing Management: Analysis, Planning and Control**, Prientice Hill inc., London.

Kotler, Philip, 2003. **Kotler ve Pazarlama**, SistemYayıncılık,3.Baskı, İstanbul, s.96.

Köknel Özcan, Özüğurum Kırbaş, Bahadır Güler,(2000) **Psikoloji**, Altın Kitapları Yayınevi, İstanbul.

Köknel Özcan,(1997), **Kaygıdan Mutluluğa Kişilik**. Altın Kitaplar Yayınları. İstanbul.

Kurtuluş, E. (2006) **İşe Alım Sürecinde Yetenek ve Kişilik Testlerinin Önemi: Bir İlaç Firmasında Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Lawrence Pervin .A. ,Oliver John P.,(1997), **Personality Theory and Research** (7.edition), John Wiley&Sons Inc., New York, USA.

Lee, Tony. (1989). “Making an Impression” **National Business Employment Weekly**, Spring.

Limanlılar, Mehmet,. (1992). “Satış Teknikleri I: Edvin Charles Greif”İN Modern Salesmanship; Principlless And Problems Adlı Yapıtından Çeviri Ve Uyarlarmalar”. **Pazarlama Dünyası Dergisi**, 6 (31).

M. Şerif ŞİMŞEK, Adnan ÇELİK, Tahir AKGEMCİ, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara, 2001.

Marks, Ronald, B.(1997). **Personal Selling A Relationship Approach**. New Jersey, Prentice Hall Int. Inc

“**Maslow Teorisi**”, <http://tr.wikipedia.org/wiki/Maslow_teorisi>, (09.06.10)

Matthyssens, P., Johnston W.J.(2006). “**Marketing And Sales: Optimization Of a Neglected Relationship**”, Journal Of Business & Industrial Marketing, Vol: 26, No: 6.

Mayer,John D.(1998) “A system framework fort he field of personality.” **Psychological Inquiry**, sayı 9.

Mccarthy, E. J., Perreault, W. D., (2002). **Basic Marketing**, McGraw Hill.

- Mccarty E.(1981), **Basic Marketing:A Managerial Approach.**, Homewood, IL.
- Mccauley, M. H.(1990), “The Myers-Briggs Type Indicator: A Measure For Individuals And Groups”, **Mesurement & Evaluation İn Counseling & Development**
- McCrae, R. R. , Costa, P. T. (2006) “A Five-Factor Theory Perspective on Traits and Culture”. **Psychologie Française**, 51.
- McCrae, R. R., Costa, P. T. (1991) “Test and Assessment The NEO Personality Inventory: Using the Five-Factor Model in Counseling”. **Journal of Counseling & Development**, Vol.69.
- McGoldrick Peter J.(2002), **Retail Marketing**. Mcgraw Hill Education, UK.
- McMlure, R. M. D.(2005), “Developing Core Job Competencies For Payment Services Roles and Associating Them With Personality Traits Using The Workplace Big Five Profile”, Doctoral Dissertation, Capella University, Minnesota.
- Mertek Muhammed(2001), “Hissi Zeka”,**Sızıntı İlim Kültür Dergisi**.
- Morgan Clifford T.(1998), **Psikolojiye Giriş**, Çev. Buket Teğın, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- Morgan, Clifford T.(1981). **Psikolojiye Giriş Ders Kitabı** (Çev. Ed. Sirel Karataş) Meteksan Ltd. Şti. Ankara.
- Mucuk İsmet,(2002), **Temel Pazarlama Bilgileri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Murray, Kate. (1988). “Selling Today”, **Training and Development Journal**, March.
- Müftüoğlu Tamer (1998) **Girişimcilik**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Myers Isabel Brigs, Myers Peter Brigs,(1997), **Kişilik: Farklı Tipler Farklı Yetenekler**, Kuraldışı Yayınları, İstanbul.
- Namlı Taner. (2007) “ Arketipsel Sembolizm Açısından Elif Şafak’ın “Pinhan” Romanının İncelenmesi”, Turkish Studies. **International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkie**, Volume 2/4 Fall.
- Nelson D. L. & Quick, J. C.(2003), **Organizational Behavior** (Fourth Edition), Thomson:USA.
- Nolan Yola, Johnson John A., Pincus Aaron L.(1992), “Personality And Drunk Driving: Identification Of DUI Types Using The Hogan Personality Inventory”, **Psychological Assessment**, 6.
- O’connel, Bill, (1996), “Sales Compensation”, **Compensation and Benefits Rewiev**, March/April Vol.28.
- Oktay Mahmut,(2000), **İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**. Der Yayınevi. İstanbul.

- Oluç Mehmet. (1989).”**Dağıtım Perakendecilik**”. Pazarlama Dünyası Dergisi, 3 (15).
- Oluç Mehmet.(2006). **Temel Pazarlama Kavramları**. İstanbul. Beta Yayınevi.
- Ordun, G. (2005) “Kişilik Faktörleri ve Satış Temsilcilerinin Performansı Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Çalışma”. **Yönetim**, Yıl: 16, Sayı: 51.
- Oyman Mine (1996). **Perakendecilik: Perakendeci Kurumlar ve Özellikleri. Pazarlama Kanalları**. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Oyman Mine. (2005). **Kişisel Satış**. (Ed: R. Akyürek). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Özarlan Gülşen,(2002) “Çalışan Kişiliği ile İş Tatmini ve Performans Etkinliği Üzerine Bir Sağlık Kurumunda Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdevecioğlu Mahmut, (2002)“Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 19.
- Özgün Mehmet Salih,(2007),Okul Psikolojik Danışmanlarının Kişilik Özellikleri ile Mesleki Yetkinlik Beklentileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Özgüven İ. Ethem, Hacettepe Kişilik Envanteri, Web:
<http://www.mature.com.tr/hke.htm> adresinden 05.09.2010 tarihinde alınmıştır, 2009,
- Özgüven İ.Ethem (1998); **Bireyi Tanıma Teknikleri**, PDREM Yayınları, Ankara.
- Özgüven İ.Ethem,(1992) **Hacettepe Kişilik Envanteri El Kitabı.**, Pdrem Yayınları, Ankara.
- Öztürk Sevgi.A. (2004). **Kişisel Satış ve Satış Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Parlıt, Nurettin., (2003). **Kişisel Satış Yönetimi ve Organizasyon**, Gazi Kitapevi.
- Petot, J.M. (2004) “Le Modele de Personnalite en Cinq Facteurs et le Test de Rorschach”. **Psychologie Française**.
- Reece Barry L., Brandt Rohanna(1981), **Effective Human Relations in Business**, Houghton Mifflin Publ.
- Related Validities in Korea”, Doctoral Dissertation, The University of Iowa, Iowa.
- Robbins Stephen P.(1986), **Organizational Behavior**, Prentice Hall Inc., New Jersey, USA.

Rosenberg Jerry M.(1998), **Perakendecilik Sözlüğü** (Çev: Meral Tüzel), Alışveriş Merkezi ve Perakendeciler derneği, BZD Yayıncılık, İstanbul.

Rosenman Rayh, Friedman Meyer, (1974).**Type A Behavior on Your Heart**, Alfred A. Knopf Inc., New York, USA.

Russel, Fredrich A, Frank H. Beach ve Richard H. Buskirk, (1988), **Selling Principles and Practices**, Mcgraw Hill Inc.

Samuel, W. (1981). **Personality, Searching for The Sources of Human Behavior**. McGraw-Hill, Inc.

Sanford M. Schwartz,(1973), **Cell Replication İn The Aortic Endothelium: A New Method For Study**.

Schoell, William F., and Joseph P. Guiltinan, (1995),**Marketing: Contemporary and Practices**, U.S.A: Printice Hall.

Schultz Duane, Schultz Sydney Ellen ,(2007), **Modern Psikoloji Tarihi**, Kaknüs Yayınları, 1.Basım, İstanbul.

Schultz, D.P. & Schultz, S. E. (2009). **Theories of Personality**. USA: Wadsworth Cengage Learning.

Sdorow, Lester M. (1998), **Psychology**, 4. B., Mc Graw Hill, Boston.

Selçuk Ziya, (1996), **Eğitim Psikolojisi**, Şafak Matbaacılık, Ankara.

Shaye, A.(2009), “Infidelity in Dating Relationships: Do Big Five Personality Traits and Gender Influence Infidelity ?”, Doctoral Dissertation, Alliant International University, California.

Sheppard R. L.(1997), “Differential item functioning in the Hogan Personality Inventory”, Unpublished Doctoral Thesis, Central Michigan University.

Sheppard, R. L.(1997), “Differential İtem Functioning İn The Hogan Personality Inventory”, Unpublished Doctoral Thesis, Central Michigan University.

Shybut S. J.(1993), “Job performance and type as measured by the Myers-Briggs Preference Inventory”, Implications for clubhouse staffing, **Psychosocial Rehabilitation Journal**, 16.

Smith, M. A., Canger, J.M. (2004) “Effects of Supervisor ‘Big Five’ Personality on Subordinate Attitudes”. **Journal of Business and Psychology**, Vol. 18, No. 4.

Solmuş, Tarık.(2004) “ İş Yaşamı, Denetim Odağı Ve Beş Faktör Kişilik Modeli”, **Türk Psikoloji Bülteni**.

Somer Oya, Korkmaz Mediha, Tatar Arkun,(2002)” Beş Faktör Kişilik Envanterinin Geliştirilmesi I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması,” **Türk Psikoloji Dergisi**, 17/49.

Somer Oya, Korkmaz Mediha, Tatar Arkun,(2004). **Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri**. Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir

Somer Oya,(1998), “Beş Faktör Modeli” **Türk Psikoloji Yazıları**, Cilt:1.

Somer, O.,Goldberg, L.R.(1999), “The Structure of Turkish Trait Descriptive Adjectives”,**Journal of Personality and Social Psychology**, No:76.

Spiro, Rosann L., Stanton, William J., Rich, Greg A(2003). **Management Of Sales Force**, Mcgraw Hill.

Stanton N. A., Mathews, G., Graham, N. C. & Brimelow, C.(1991), “ The OPQ and the Big Five”, **Journal of Managerial Psychology**, 6.

Stanton W.(1991), **Fundamental, of Marketing**, Ninth Edition, McGraw-Hill Inc, London.

Stevens C. D.(1998), Selecting employees for the new millennium: The use of personality instruments in the assessment of person-organization fit, Unpublished Doctoral Thesis, University of Kansas.

Stevens, C. D.(1998), Selecting Employees For The New Millennium: The Use Of Personality Instruments In The Assessment Of Person-Organization Fit, Unpublished Doctoral Thesis, University Of Kansas.

Stevens, C. D., Ash, R. A. (2001). “Selecting Employees for Fit: Personality and Preferred Managerial Style”. **Journal of Managerial Issues**, Vol. 13, Number 4,s.501.

Svensson G.(2001). “Re-Evaluating The Marketing Concept”, **European Business Review**, Vol: 13 N: 2.

Şemin, R. Uğurel, (1992),**Gençlik Psikolojisi**, Remzi Kitapevi, İstanbul.

Şengül, C. M.(2008), “Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Manisa.

Şimşek M. Şerif, Çelik Adnan, Akgemci Tahir.(2001), **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.

Şimşek M. Şerif; Akgemci, Tahir; Çelik, Adnan; **Davranış Bilimlerine Giriş**, Nobel Yayınları, Ankara, 1998.

Tanner, J.F., Honeycutt, E.D., Erffmeyer, R.C., (2009). **Sales Management: Shaping Future Sales Leaders**, Pearson Education International.

Tarnowski G., “Vocational profiles of retail salespeople based on the sixteen personality factor questionnaire (16PF)”, Unpublished Master Thesis, Roosevelt Univesity. 2003

Taşkın, Erdoğan(2003). Satış Teknikleri Eğitimi, Papatya Yayıncılık, İstanbul.

Taşkın, Erdoğan. (1990). “ Kişisel Satış ve Tüketicilerin Korunması” **Pazarlama Dünyası Dergisi**, 4 (23).

Tek Ömer Baybars,(1990), **Pazarlama ilkeleri**, Enkare Bilgisayar Sistem Grafik, İzmir.

Tek, Ömer.B., (1999). **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, Beta Basım A.Ş.

Tekin, Vasfi. N., (2006). **Pazarlama İlkeleri, Politikalar-Stratejiler-Taktikler**, Seçkin Yayıncılık.

Terence A.S.(2000), **Promototion Management And Marketing Communications**, University of South Carolina.

Thayer C. Taylor,(1994). “How Popular Is Sales Training?” **Sales And Marketing Management**, December.

Thoms, P., Moore, K. S., Scott, K.S. (1996) “The Relationship Between Self-Efficacy for Participating in Self-Managed Work Groups and the Big Five Personality Dimensions”. **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 17, No. 4.

Timur Necdet (2004). **Perakendecilik ve Toptancılık**.(Ed: B. Tenekecioğlu). Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

Topaloğlu Servet, (2008), **Perakendede Diriliği Kaybetmeden İrileşmek**, Hayat Yayıncılık Ltd.Şti. İstanbul.

Tosun Kemal,(1989), **İşletmeler İçin Davranış Bilimine Giriş**, Fatih Yayınevi, İstanbul.

Türkel A. Uluçınar,(1992), **İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hakim Kişilik Faktörü**, Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Döner Sermaye İşletmesi Matbaa Birimi Basımı, İstanbul.

Türkel Asuman,(1992), **İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hakim Kişilik Faktörleri ile Yönetimsel Davranış Arasındaki İlişkiler ve Uygulama**, Marmara Üniversitesi İİBF Yayınları Nr.394, İstanbul.

Türkgücü, M.L.,(1998). Pazarlamada Kişisel Satış Etkinliği ve İlaç Sektöründe Satış Elemanı Profili, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

Usal Alpaslan, Kuşluvan Zeynep,(2006), **Davranış Bilimleri**, 5. Basım, Meta Basım Matbaacılık, İzmir.

Uslu, Aypar. (2006). **Kişisel Satış Teknikleri**. Beta Basım. İstanbul.

Uyan Gül, (2002) “Öğretmenlerin İş Değerleri, Kişilik Özellikleri ve İş Tatminleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: MEB’na Bağlı Resmi ve Özel Eğitim Kurumlarında Gerçekleştirilen Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ünlü Sezen,(2001), **Psikoloji**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Nr.710, Eskişehir.

Varinli İnci. (2009). **Perakendecilik İle İlgili Temel Kavramlar. Perakendeciliğe Giriş**. (Ed:S. A. Öztürk). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.

Weitz, Barton A., Harish Sujana, Mita Sujana (1986): “ Knowledge, Motivation, and Adaptive Behaviour: A Framework for Improving Selling Effectiveness”, **Journal of Marketing**, Vol: 50.

Whalin, George. **Retail Success**. California:San Marcos Publ., 2001.

William Zikmund, Michael D’Amico(1995), **Effective Marketing**, St. Paul: West Publishing Company.

Yalçın, F. A. (1995). **Satış teknikleri**. Bilim Teknik Yayınevi, Eskişehir.

Yanbasta Gülgün, (1996), **Kişilik Kuramları**, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları No: 53, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.

Yazgan İnanç Banu, Yerlikaya Eşef Ercüment, (2008), **Kişilik Kuramları**. Pegem Yayınları, Ankara.

Yelboğa Atilla,(2006). “ Kişilik Özellikleri Ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.”**İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 2. Sayı, 8.Cilt, 2006.

Yeniçeri Özcan, (1997), **Yozlaşma ve Yabancılaşmaya Karşı İtirazlar**, Töre Yayınları, Ankara.

Yeniçeri Özcan,(1993), **İşletmelerde Yönetim Organizasyon ve Davranış**, Tubitak Yayınları, Ankara.

Yeşilyaprak Binnur,(1993) “Kişilik Gelişiminde Ailesel Faktörlerin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, **Aile ve Toplum Dergisi**, Sayı:3, Cilt:1, Yıl:3, Eylül-Aralık.

Yıldız Selver, (2001) “Kişilik ve Meslek Seçimi Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Yoon, K.(1997), “General Mental Ability and the Big Five Personality Dimensions: An Investigation of the Cross-Cultural Generalizability of Their Construct and Criterion-

Yörükán Turhan,(2006), **Alfred Adler sosyal Roller ve Kişilik**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2.Baskı.

Yükselen Cemal. (2007). **Pazarlama: İlkeler, Yönetim, Örnek Olaylar**. Detay Yayınları, Ankara.

Yürür, S. (2009) “Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma”. **Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 10, Sayı: 1.

Zangwill, O.L.(1990), **Modern Psikolojinin Gelişimi**, Çev. Yılmaz Özakpınar, Selçuk Üniversitesi Yayınevi, Konya.

Zel Uğur,(2006), **Kişilik ve Liderlik**, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Zhao, H., Seibert, S.E. (2006) “The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review”. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 91, No. 2.

EKLER

Ek.1. Beş Faktör Kişilik Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Ekte gördüğünüz anket formu Kırıkkale Üniversitesinde gerçekleştirdiğim Doktora tez çalışmam için hazırlanmıştır. Araştırmanın amacı, kişilikle iş seçimi arasındaki ilişkiyi incelemektir. Verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak yaptığımız değerlendirmeler hakkında üçüncü şahıs veya kuruluşlara bilgi verilmeyecektir.

Değerli zamanınızı ayırıp tez çalışmasıyla ilgili araştırmaya katkıda bulunduğunuz için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla,

ÖĞR.Gör. Ertuğrul KARAKAYA

KİŞİSEL BİLGİLER

Adınız/Soyadınız:

Cinsiyetiniz Kadın ___ Erkek ___

Medeni Durumunuz Evli ___ Bekar ___

İşyerinizde çalışma yılınız? _____

Eğitim Durumunuz:

Göreviniz:

Yaşınız (Lütfen Yazınız): _____

Yaşınız (Lütfen Yazınız): _____

Mesleki Tecrübeniz? _____ YIL

	Açıklama: Lütfen aşağıda verilen yargı ifadelerini okuyarak bu ifadelere katılma derecenizi karşısında verilen ölçek üzerinde işaretleyiniz. Lütfen Aşağıdaki ifadelerin başına "kendimi" kelimesini getirerek cevaplayınız. Aşağıdaki yargı cümlelerine katılma düzeyinizi ilgili rakamı işaretleyerek belirtiniz. Her ifade için sadece bir seçenek işaretlemeniz ve cevapsız soru bırakmamanız gerekmektedir. Seçenekler: 1-Hiç Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3- Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Tamamen Katılıyorum.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Yaşama sevinciyle dolu birisiyim.					
2	Her zaman önceden hazırlıklıyım.					
3	Kolaylıkla strese girerim					
4	Zengin bir kelime haznem vardır.					
5	Çok fazla konuşmam					
6	İnsanlarla ilgilenmeyi severim.					
7	Eşyalarımı dağınık bırakırım.					
8	Genelde rahat bir insanım.					
9	Soyut fikirleri anlamakta zorlanırım.					
10	Etrafımdaki insanların rahat hissetmelerini sağlamaya çalışırım.					
11	Detaylara dikkat ederim.					
12	Çabuk endişeye kapılırım.					
13	Canlı bir hayal gücüne sahibim					
14	Genelde arka planda kalmayı tercih ederim.					
15	Diğer insanların duygularını anlarım.					
16	İşlerimi karışık bir şekilde yaparım.					
17	Soyut fikirler ilgimi çekmez.					
18	Sohbeti başlatan ben olurum.					
19	Nadiren keyifsizimdir.					
20	Başka insanların sorunlarıyla ilgilenmem.					
21	Ev işlerini anında yapmak isterim.					
22	Çok çabuk rahatsız olurum.					
23	Seçkin fikirlerim olduğunu düşünüyorum.					
24	Söyleyeceklerimi genelde az kelimeyle ifade ederim.					
25	Yumuşak kalpliyim.					
26	Genellikle eşyaları yerli yerine koymayı unuturum.					
27	Çabuk sinirlenirim.					
28	Geniş bir hayal gücüne sahip değilim.					
29	Toplantı gibi ortamlarda çok farklı insanlarla konuşurum.					
30	Başka insanlarla ilgili değilim.					
31	Emir vermeyi severim.					
32	Değişken bir ruh haline sahibim.					
33	Çabuk anlarım.					
34	Dikkat çekmekten hoşlanmam.					
35	Başka insanlar için zaman ayırabilirim.					
36	Görevlerimden kaytarabilirim.					
37	Konuşurken zor kelimeler kullanmayı severim.					
38	İlgi odağı olmayı önemsemem.					
39	Diğer insanların duygularını hissetmeye çalışırım					

40	İşlerimi bir program çerçevesinde yürütürüm.					
41	Kolay tedirgin olurum.					
42	Yabancı insanların yanında sessizimdir.					
43	İnsanların rahat hissetmesini sağlamak isterim					
44	İşlerimi titizlikle yaparım.					
45	Kendime ait birçok fikrim var.					
46	Moralim dengelidir, dalgalanmaz.					
47	Çoğu zaman keyifsizimdir.					
48	İnsanları hor görürüm.					
49	Eğlenmeyi seven bir insanım.					
50	Başkalarının düzenlerini kolayca bozabilirim					

EK.2. Mağaza Yöneticileri Değerlendirme Anketi

Sayın mağaza yöneticisi bu çalışma Kişilik tiplerinin çalışanın iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmak üzere hazırlanan bir doktora tezi için gerçekleştirilmektedir. Buradan elde edilen verilerle süpermarket sektöründe çalışan personelin kişilik özellikleri ve bu işteki başarı düzeyleri karşılaştırılarak, hangi pozisyon için hangi kişilik özelliklerine sahip insanların seçilmesi gerektiğini belirlemeye yönelik bir model oluşturulacaktır. Vermiş olduğunuz bilgiler ve isimler gizli tutulacak üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. Çok kıymetli vaktinizi bize ayırdığınız ve bilimsel bir çalışmaya destek olduğunuz için sonsuz teşekkürler.

Kırıkkale Üniversitesi Kırıkkale Meslek Yüksekokulu

Öğretim Görevlisi Ertuğrul KARAKAYA

İŞLETME ADI:.....

MAĞAZA (ŞUBE) ADI:.....

ADINIZ-SOYADINIZ :.....

GÖREVİNİZ:.....

Aşağıda isimleri yazılı olan personelinizin, şu anda görev yaptığı pozisyondaki başarısını aşağıdaki kriterlerden uygun olanına (X) koyarak değerlendiriniz.

PERSONELİN ADI SOYADI:	PERSONEL İN ÇALIŞTIĞI POZİSYON↓	PERSON ELİN BAŞARI DÜZEYİ →	Çok kötü	Kötü	Ne iyi ne kötü	İyi	Çok iyi

ÖZGEÇMİŞ

1971 yılında Kırıkkale de doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Kırıkkale de tamamladıktan sonra 1991 yılında Bilkent Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Okulunda okumaya başladı ve 1996 yılında mezun oldu. Aynı yıl Kırıkkale Üniversitesinde Uzman olarak çalışmaya başladı. 1998 yılında bu görevinden istifa ederek bir ulusal süpermarket zincirinde satın alma şefi ve müdürü olarak 2004 yılına kadar çalıştı, aynı yıl İstanbul da başka bir süper market zincirinde satın alma müdürü olarak çalışmaya başladı ve 2007 yılında bu görevinden de ayrılarak Kırıkkale ye döndü. 2008 yılında Kırıkkale Üniversitesi Kırıkkale Meslek Yüksek Okulu Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümüne Öğretim görevlisi olarak atandı, halen bu bölümün bölüm başkanlığı görevini de yürütmektedir. 2010-2012 yılları arasında Kırıkkale Üniversitesi Kırıkkale Meslek Yüksek Okulu Müdür Yardımcısı olarak çalışan Karakaya, yine 2010 yılından itibaren Kırıkkale Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır. 2007 yılında Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalından Yüksek Lisans derecesi aldı. 2008 yılında yine aynı bilim dalında Doktora yapmaya başladı ve 2013 yılında tamamladı. Çeşitli dergilerde makaleleri ve sempozyumlar da bildirileri bulunmaktadır. İyi derecede İngilizce bilmektedir. Evli ve iki çocuk babasıdır.