

**T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**ETİK İKLİMİN; SATIŞ ELEMANLARININ İŞ TUTUMLARINA
VE İŞ PERFORMANSLARINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE
BİR UYGULAMA**

**HAZIRLAYAN
ÖZGÜR HAYATOĞLU**

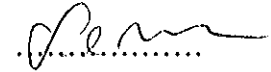
**Danışman
YRD. DOÇ. DR. S. SELİM EREN**

BOLU - 2010

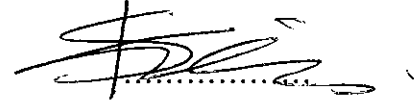
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Özgür HAYATOĞLU'na ait "Etik İklimin; Satış Elemanlarının İş Tutumlarına Ve İş Performanslarına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama" adlı çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir. 29.07.2010

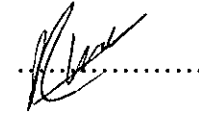
Üye (Tez Danışmanı): Yrd. Doç. Dr. S.Selim EREN



Üye : Doç. Dr. Seyit KÖSE



Üye : Yrd. Doç. Dr. Ruziye COP



Prof. Dr. Gönül ÜLKER
Sosyal Bilimler Enstitü Müdürü

ABSTARCT

**THE EFFECT OF ETHICAL CLIMATE ON SALESPERSON'S JOB
ATTITUDES, AND JOB PERFORMANCE: AN APPLICATION IN
PHARMACEUTICAL SECTOR**

ÖZGÜR HAYATOĞLU

Master Thesis

Business Administration Department

Thesis Advisor: Ass, Prof. S. Selim EREN

July, 2010, 116 pages

The aim of this study to examine the effect of ethical climate on salesperson's job attitudes and job performance in enterprises activating in pharmaceutical sector. The study consists of three sections:

In the first section by introducing the foreknowledge related to the research, the importance of ethical climate which is the main topic of the research is emphasized and the other variables are explained. Also, the concepts personal selling, organizational commitment, trust in supervisor, job satisfaction and salesperson job performance are defined.

In the second section, the relationships between the variables which are examined in the research are explained depend on the researches which are found in the litterateur, general model and research hypothesis related to the research are presented. In this section the research's primary resource, sampling structure, data collection technigue, scales, data analysis, demographical findings, factor analysis, correlation and regression analysis which are related the hypothesis produced in the research are also involved.

In the third section, the results and the findings which are reached in the research are evaluated and the offers related to the research are presented.

206 salespeople have attended to the study answering the survey which consist of 31 questions. At the end of the research, with the help of the data which is gotten from the salesperson's, it is proved that the ethical climate has a positive effects on organizational commitment , trust in spervisor and job performance: the trust in supervisor has a positive effects on job satisfaction and organizational commitment and lastly the organizational commitment has a positive effect on job performance. In addition to this, the fact that the ethical climate has no effect on the job satisfaction; and the job satisfaction and trust in supervisor have no effect on job performance is standed.

Key Words : Ethical Climate, Organizational Commitment, Trust In Supervisor, Job Satisfaction and JobPerformance.

ÖZET

ETİK İKLİMİN; SATIŞ ELEMANLARININ İŞ TUTUMLARINA VE İŞ PERFORMANSLARINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ÖZGÜR HAYATOĞLU

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. S. SELİM EREN

Temmuz, 2010, 116 sayfa

Bu çalışmanın amacı, ilaç sektöründe faaliyet gösteren firmalarda, etik iklimin; satış elemanlarının iş tutumlarına ve iş performanslarına etkisini incelemektir. Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır:

Çalışmanın birinci bölümünde, araştırma ile ilgili genel bir giriş yapılarak, araştırmanın ana konusu olan etik iklimin önemi ortaya konmuş ve diğer değişkenler açıklanmıştır. Kişisel satış, örgütsel bağlılık, yöneticiye güven, iş tatmini ve satış elemanı iş performansı kavramlarının tanımları yapılmaktadır.

İkinci bölümde, çalışmada incelenen değişkenler arası ilişkiler, literatürde yer alan araştırmalara dayandırılarak açıklanmakta, çalışmaya ilişkin genel model ve araştırma hipotezleri ortaya konmaktadır. Yine bu bölümde, çalışmanın ana kütlesi ve örneklem yapısı, veri toplama yöntemi, kullanılan ölçekler, verilerin analizi, demografik bulgular, faktör analizleri, ve çalışmada ortaya konan hipotezlere ilişkin korelasyon ve regresyon analizleri yer almaktadır.

Üçüncü bölümde de, çalışmada ulaşılan sonuçlar ve elde edilen bulgular değerlendirilmekte, çalışmaya ilişkin öneriler ortaya konmaktadır.

Çalışmaya 206 satış elemanı, 31 soruluk anketi cevaplandırarak katılmıştır. Araştırma sonucunda, satış elemanlarından elde edilen verilerle, etik iklimin; örgütsel bağlılık, yöneticiye güven ve iş performansı üzerinde pozitif yönde etkilerinin olduğu, yöneticiye güvenin; iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine, örgütsel bağlılığın da iş performansı üzerinde yine pozitif etkilerinin olduğu bulgusu elde edilmiştir. Bunların yanı sıra etik iklimin iş tatmini üzerine, iş tatmini ve yöneticiye güvenin de iş performansı üzerinde etkilerinin olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik iklim, örgütsel bağlılık, yöneticiye güven, iş tatmini ve iş performansı.

AİLEME VE DOSTLARIMA...

Teşekkür

Araştırmalarım sırasında bana her konuda yardımcı olan ve desteğini esirgemeyen değerli hocam Yrd. Doç. Dr. S. Selim Eren'e, yüksek lisans eğitimim süresince bilgilerini esirgemeyen değerli Abant İzzet Baysal Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı hocalarına ve tez çalışmalarım süresince bana yardımcı olan dostlarıma teşekkürlerimi sunarım.

İçindekiler Dizini

Onay.....	ii
Abstract.....	iii
Özet.....	v
İthaf.....	vii
Teşekkür.....	viii
İçindekiler Dizini.....	ix
Tablolar Dizini.....	xiv
Şekiller Dizini.....	xvi
Kısaltmalar.....	xvii
Giriş.....	1

I. Bölüm: ETİK İKLİM

1.1. Etik İklimin Tanımı Ve Kapsamı	3
1.1.1. Etik İklimin İçeriği.....	6
1.1.2. Etik İklimin Belirleyicileri.....	8
1.1.3. Etik İklimlerin Sonuçları.....	10
1.2. Kişisel Satış ve Etik.....	13
1.2.1. Kişisel Satışın Amaçları.....	14
1.2.2. Kişisel Satış Üstünlükleri ve Zayıflıkları.....	14
1.2.2.1. Kişisel Satışın Üstünlükleri.....	14
1.2.2.2. Kişisel Satışın Zayıflıkları.....	15
1.2.3. İlaç Sektöründe Çalışan Kişisel Satış Elemanları Açısından Etigin Yeri ve Önemi.....	15
1.2.4. Kişisel Satış Elemanlarının Satış Yönetimiyle Olan İlişkilerinde Oluşabilecek Etik Konular.....	16

1.3.Örgütsel Bağlılık.....	18
1.4.Yöneticiye Güven	23
1.5. İş Tatmini	32
1.6. İş Performansı.....	38

II. Bölüm: ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	44
2.1.1. Araştırmanın Amacı.....	44
2.1.2. Araştırmanın Önemi.....	44
2.1.3. Araştırmanın Kısıtları.....	45
2.2. Araştırmanın Teorik Çerçevesi ve İçerik Planı.....	46
2.2.1. Araştırmanın Teorik Çerçevesi.....	46
2.2.1.1. Kavramsal Modelin Geliştirilmesi.....	46
2.3. Araştırmanın Kapsamı.....	56
2.3.1. Ana Kütle.....	58
2.3.2. Araştırma Örnekleme.....	58
2.4. Araştırmanın Soruları.....	58
2.5. Araştırmada Kullanılan Değişkenler.....	59
2.5.1. Bağımsız Değişkenler.....	59
2.5.2. Bağımlı Değişkenler.....	59
2.6. Araştırmada Kullanılacak Hipotezler ve Araştırma Modeli.....	59
2.7. Anketin Hazırlanması İle İlgili Aşamalar.....	62
2.7.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anketlerin Hazırlanması.....	62
2.7.1.1. Etik İklimin Ölçümü.....	62
2.7.1.2. İş Tatmininin Ölçümü.....	63
2.7.1.3. Örgütsel Bağlılığın Ölçümü.....	64
2.7.1.4. Yöneticiye Duyulan Güvenin Ölçümü.....	64
2.7.1.5. İş Performansının Ölçümü.....	65
2.7.2. Anket Formunun Hazırlanmasında Dikkat Edilen Konular.....	66
2.8. Veri Toplama Aşaması.....	67
2.8.1. Veri Toplama Yönteminin Seçilmesi.....	67
2.8.2. Verilerin Toplanması.....	67

2.9. İstatistiksel Analiz Ve Araştırma Bulguları.....	67
2.9.1. Demografik Analizler.....	68
2.9.1.1. Araştırmaya Katılan Satış Elemanlarına Ait Temel Karakteristik ve Demografik Veriler.....	68
2.9.2. Faktör Analizleri.....	74
2.9.2.1. Etik İklim Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri.....	76
2.9.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri.....	76
2.9.2.3. İş Tatmini Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri.....	77
2.9.2.4. Yöneticiye Güven Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri.....	78
2.9.2.5. İş Performansı Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri.....	79
2.9.3. Güvenilirlik Analizleri.....	79
2.9.4. Korelasyon Analizi.....	81
2.9.5. Regresyon Analizleri ve Hipotezlerin Testi.....	83
2.9.5.1. Etik İklim Örgütsel Bağlılığın, İş Tatmini, Yöneticiye Güven Ve İş Performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	84
2.9.5.2. Etik İklim, İş Tatmini Ve Yöneticiye Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	85
2.9.5.3. Etik İklim Ve Yöneticiye Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	86
2.9.5.4. Etik İklimin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	88
2.9.6. Araştırma Hipotezlerinin Kabul / Red Durumu.....	89

III. Bölüm: SONUÇ VE ÖNERİLER

3.1. Bulguların Özeti.....	92
3.2. Öneriler.....	95
Kaynakça.....	98
Ek-1 Araştırma Anket Formu.....	114
Özgeçmiş.....	116

Tablolar Listesi

Tablo 1. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Cinsiyetleri.....	68
Tablo 2. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Eğitim Seviyeleri.....	69
Tablo 3. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Yaşları.....	70
Tablo 4. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Bulundukları İşletmedeki Çalışma Süreleri.....	70
Tablo 5. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Sektördeki Çalışma Süreleri.....	71
Tablo 6. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Aldığı Toplam Ücret İçerisindeki Sabit Maaşlarının Oranı.....	72
Tablo 7. İncelenen İşletmelerin Çalışan Sayıları.....	73
Tablo 8. İncelenen İşletmelerin Faaliyet Süreleri.....	73
Tablo 9. Satış Elemanlarının Çalıştıkları İller.....	74
Tablo 10. Keşifsel Faktör Analizi ve Faktör Yükleri.....	75
Tablo 11. Etik İklim Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi.....	76
Tablo 12. Örgütsel bağlılık Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi.....	77
Tablo 13. İş Tatmini Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi.....	78
Tablo 14. Yöneticiye Güven Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi.....	78
Tablo 15. İş Performansına Ait Keşifsel Faktör Analizi.....	79
Tablo 16. Değişkenlere Ait Cronbach Alpha (α) Güvenilirlik Katsayıları.....	81
Tablo 17. Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyon Katsayıları.....	82
Tablo 18. Etik iklimin, Örgütsel Bağlılığın, İş Tatmininin, Yöneticiye Güven Duymanın İş performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi.....	85
Tablo 19. Etik İklim, İş Tatmini ve Yöneticiye Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi.....	86

Tablo 20. Etik İklim ve Yöneticiye Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi.....	87
Tablo 21. Etik İklimin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi.....	88
Tablo 22. Araştırma Hipotezlerinin Kabul / Red Olma Durumu.....	89

Şekiller Listesi

Şekil 1. Araştırmanın Genel Modeli.....	61
Şekil 2. Araştırmanın Sonuç Modeli.....	90

Kısaltmalar

çev.	Çeviren
diğ.	Diğerleri
edit.	Editör
no.	Sayı
pp./ss.	Sayfa sayısı
vb.	Ve benzerleri
vol.	Cilt

Giriş

İşletmelerin hem dünyanın ekonomik kaynaklarını kullanmaları, hem de işletme liderlerinin ve yöneticilerinin aldıkları kararların işletme çalışanlarını, toplumun refahını ve sosyal ahlakı etkilediği ortaya çıkmaktadır. Örgütlerde karın tek performans göstergesi olduğuna ilişkin geleneksel anlayışın değişime uğradığı görülmektedir. Bugün işletmelerin paydaşları olarak adlandırılan; toplumun, çalışanların, müşterilerin, tedarikçilerin ve hissedarların memnuniyetlerinin işletme performansının yükseltilmesinde esas olduğu modellere tanık olunmaktadır. İş hayatı gittikçe karmaşık, dinamik ve çok yoğun rekabetin yaşandığı bir hal almaktadır. Bu ortamda işletmelerin doğru şeyler yapmaları ve bu esnada hem kendilerine hem de diğerlerine zarar vermemek gibi bir sorumluluğa sahip olmaları, etik yönetimine ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. İşletmelerin yasalara olduğu kadar etik standartlara da uygun davranmaları gerekmektedir. İşletmeler etik değerleri örgüt kültürünün bir parçası haline getirmeli ve gerçekleştirdikleri her faaliyette etik kurallar konusunda daha duyarlı davranarak örgüt içerisinde bir etik ortam oluşturmalıdır. Bu kapsamda bu tez çalışmasında, örgütlerde oluşturulan etik iklimin ve etik yönetimin, işletmenin satış elemanlarının örgütsel bağlılığı, iş tatmini, yöneticiye güveni ve iş performansı ile bu faktörlerin arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

Günümüz örgütlerince etik ilkelere belirlenen bir iklimden söz edilebileceği gibi etik ilkelere tamamen bağımsız bir iklimden de söz etmek mümkündür. Etik olmayan örgüt iklimlerinden söz edilebileceği gibi bütün örgütlerin iklimini etik dışı olarak nitelenmek de mümkün değildir.

Çoğu işletme etik anlayışını bütün örgüt faaliyetleri ile bütünleştirme arayışı içindedir. Etik değerleri işletme faaliyetlerine dahil etmenin bir yolu da etik iklim oluşturmaktır.

Günümüzde satış anlayışı; kısa vadede satış yaparak gelir elde etme yerine, artan rekabet karşısında, daha uzun vadeli satış anlayışının benimsenmesini zorunlu kılmaktadır.

İşletmelerin adeta bir aynası ve kimliği niteliğinde olan ve satış gücünü oluşturan çalışanlarının belirli bir sorumluluk ve ahlak çerçevesinde hareket etmelerini sağlamak amacıyla işletmenin olumlu bir etik iklimine sahip olması vazgeçilmezdir. Satış elemanları tarafından olumlu algılanan etik iklim firma değerinde ve firma imajında pozitif etkiler oluşturacağı gibi, çalışanların örgütsel bağlılığını, iş tatminini ve yöneticiye duyulan güveni yükseltip; iş performanslarının artmasında da etkili olacaktır.

Kurum içerisinde üst düzey yöneticiler tarafından oluşturulacak etkin bir etik iklim, kurumun hem iç çevre faktörleri hem de dış çevre faktörleri üzerinde olumlu etkiler oluşturarak, toplum düzeyinde de olumlu ekonomik ve sosyal gelişmeler sağlayacaktır.

Tüm bu bilgiler ışığında, örgütün etik ikliminin; örgütsel bağlılık, yöneticiye güven, iş tatmini ve iş performansı üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Çalışanın iş performansını arttıran unsurlar bilindiği takdirde, yönetici iş ortamını çalışanları için daha verimli hale getirerek bu bilgileri hem örgütün hem çalışanın lehine kullanabilecektir.

I. BÖLÜM

ETİK İKLİM

1.1. Etik İklimin Tanımı ve Kapsamı

Etik, köken olarak Yunancadaki ethos sözcüğünden gelmektedir ve iki farklı kullanımı söz konusudur. İlk kullanımı alışkanlık, töre ve görenek anlamlarını taşımaktadır. Diğeri ise, eylemde bulunan bireyin, aktarılan eylem kurallarını ve değer ölçülerini sorgulayarak, kavrayarak ve üzerinde düşünerek talep edilen iyiyi gerçekleştirmek için onları alışkanlığa dönüştüren kişi olarak ifade edilmektedir. Hem geleneksel hem de günlük dilde etik çoğunlukla ahlaki ya da töresel sözcüğüyle eşanlamlı olarak kullanılmaktadır ve etik eylemler, etik talepler, etik normlar vb. bu sözcükle dile getirilmektedir (Eser, 2007:3).

Felsefenin bir disiplini olarak etik, ahlaki eylemlerin bilimi olarak ortaya çıkmaktadır. Ahlaki sorunlar, çelişkiler, düşünceler vb. olmadan etik de olmaz. Etik iyi olana değil, bir şeyin iyi olduğu hükmüne nasıl varıldığını söyler. Etik ahlak üretmez, ahlak üzerine konuşur. Ahlak ise bağlayıcı olduğu kabul edilerek belirlenmiş olan norm ve değerler soyutlamasıdır ve buyruklar (...melisin,...malısın) ya da yasaklar (...memelisin,...mamalısın) şeklinde topluluğa uyarıda ve çağrıda bulunur (Pieper, 1999: 19-36 aktaran Eser, 2007:3).

İş hayatı ve etik kavramı genelde yan yana gelmesi mümkün olmayan kavramlardır. Etik dışı davranışlar iş yaşamının kaçınılmaz gerçekleridir. Aslında örgütlerde davranışların etiğe uygun olup olmadığı konusu genelde görecelidir. Bu nedenle örgütlerde etiğe ilişkin kararlar vermenin hiç de kolay olmadığı açıktır (Özkalp ve Kirel, 2005: 575- 577).

İş ahlakı, ekonomi ve iş dünyasının sağladığı olanaklar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapmamızda bize yol gösteren ilke ve değerleri inceleyen bir disiplindir. Günümüzde, ahlak ve etik kavramları sık sık birbirinin yerine kullanılabilir. İşletme ve yönetim alanında daha çok “etik” teriminin kullanıldığına dikkat çekmekte fayda vardır (Özgener, 2000: 310).

İş etiği, ahlaki standartların iş politikalarına, kurumlarına ve davranışlarına uygulanması üzerine yoğunlaşmaktadır. İş etiği, ahlaki standartların, modern toplumlarca ürün ve hizmetleri üretip dağıtırken ve bu örgütlerde çalışan insanlarca, sisteme ve örgütlere, nasıl uygulandığının incelenmesidir. Diğer bir deyişle, iş etiği uygulanan etiğin bir şeklidir. İş etiğinin incelediği konuları sistemsel, örgütsel ve bireysel olmak üzere 3 grupta toplamak mümkündür. İş etiğindeki sistemsel alanın konusu, işletmenin içinde faaliyette bulunduğu ekonomik, siyasal, yasal ve diğer sosyal sistemler hakkında çıkan etik sorularla ilgilidir. İş etiğindeki örgütsel konular, belirli bir şirket için ortaya çıkan etik sorularla ilgilidir. Bunlar; faaliyetlerin ahlakiliği, politikalar, uygulamalar ya da bir işletmenin örgütsel yapısının tümünü içermektedir. Son olarak, iş etiğinde bireysel konular, bir işletmedeki belirli bir kişi ya da kişilere dair çıkan etik sorularla ilgilidir. Bunlar; kararların, faaliyetlerin ya da bireylerin ahlakiliğiyle ilgili soruları kapsamaktadır (Velasquez, 2002: 13- 16).

Tanımında da anlaşıldığı üzere iş etiği, politikalar, uygulamalar, örgütsel yapı ve örgüt kültürü ile ilişkilidir. Bunlardan özellikle örgüt kültürü ile iş etiği kavramının neredeyse iç içe geçtiği, her ikisini de kesin çizgilerle ayrılmadığını söylemek mümkündür. Genel anlamda kültür toplumların ve grupların tecrübelerini, inançlarını, sanat anlayışlarını ve bunların somut görüntülerini, ahlak ve hukuk normlarını, adet ve gelenekleri ile sosyal bir varlık olarak tüm değerleri içermektedir (Aktan ve Tutar, 2006: 2).

Örgüt kültürü, grubun dışı uyum ve iç bütünleşme sorunlarını çözme esnasında öğrendiği, doğru kabul edilebilecek kadar işe yaramış, dolayısıyla da yeni üyelerin problemlerinde, problemleri doğru algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak öğretilen, paylaşılan temel varsayımlar kalıbıdır (Schein, 1992: 12).

Bu açıdan, ahlaki normlar kültürün oluşumunda önemli bir unsurdur. Ancak etik ve iş etiği tanımlarına bakıldığında kültüre ve örgüt kültürüne vurgu yapıldığı, bu kavramlarla özdeşleştirildiği görülmektedir. Yani etiğin tanımında kültür unsurları, örgüt kültürünün tanımında da ahlaki normlar varlıklarını hissettirmekte olduklarından, bu iki kavramın yakın, karşılıklı ve sıkı ilişki içerisinde olduklarını söylemek mümkündür (Schein, 1992: 12).

Diğer yandan örgüt kültürü ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda bu kavramın başka kavramlarla ifade edildiği ya da farklı görünümleri olduğu belirtilmektedir. Hatta örgüt kültürü terimi tesadüfi şekilde 1960'larda "iklim"in eş anlamlısı olarak ortaya çıkmıştır. Daha sonra ise şirket kültürü olarak literatürde yer bulmuş ve iklim kavramından ayrılmıştır (Hofstede, 1991: 179).

Oysa bu iki kavram birbirinden farklıdır. Örgüt iklimi zaman zaman kültürle aynı anlamda kullanılan, fakat orijinalleri farklı olan bir kavramdır. Kültür bir grup insan tarafından paylaşılan inanç, değer veya normlar üzerinde odaklanır ve iklimi de kapsar. İşletmenin sosyal ikliminin odağı ise, kişilerin örgüte ilişkin algılarıdır, diğer bir ifade ile iklim için söz konusu olan psikolojik çevredir (Erdem, 1996: 57).

Kültür- iklim ilişkisinin incelenmesinde vurgulanan diğer bir konu ise değişimdir. Kültür yavaş değişir, çünkü bilinen ve her zaman dikkate alınan bir geçmişe dayanır. İklim ise örgüt gerçekleri için bir güncelliği ifade eder ve bu nedenle hızlı değişmektedir (Erdem, 1996: 58).

Kültür araştırmaları daha kesin ve açıktır, ancak genellemesi daha zordur. İklim araştırmasının ise genellemesi daha kolaydır ve her ne kadar tek bir örgüt için yararlı bir tanımı olsa ve hatta onu diğerleriyle kıyaslamak açısından daha faydalı olsa da, kültüre göre daha az kesin ve açıktır (Payne, 2000: 166).

Örgüt iklimi örgüt kültürüne göre daha kısa sürelidir. Yani genellikle geçicidir ve nispeten kısa zaman aralıkları içinde farklılıklar gösterebilmektedir. Ancak örgüt içinde çalışanlarda hakim olan hava, onların motivasyonunu, moralini ve dolayısıyla

başarıyı önemli oranda etkiler. Kötü bir iklimden örgüt zarar görebilir (Dinçer, 2003: 275).

Çalışanlar ahlaki ikilemde kaldıklarında, kişisel etiğin bireyleri yönlendirdiği gibi, işletmenin sahip olduğu etik de örgütleri çatışan değerlerle karşı karşıya kaldıklarında ne yapacakları konusunda yönlendirmektedir. İşletmenin sahip olduğu etik, yönetici ve çalışanlara “ne yapmalıyım?” sorusuna cevap vermeleri konusunda yardımcı olmaktadır (Cullen, Victor ve Stephens, 1989: 50).

Örgüt çalışanlarının etik ve etik dışı davranışlarından sorumlu oldukları yönünde artan bir inanış hakimdir (Victor ve Cullen, 1988: 101). Bir çok çalışmada, bugün etik iklim ve kültür konularının kar amaçlı örgütler açısından öneminin bu derece vurgulanma sebebini, işletmelerin etik olarak sorgulanabilecek davranışlarından dolayı toplumun, örgütlerin çoğunun dürüstlüğünden şüphe etmesinin bir sonucu olarak görmektedirler (Agarwal ve Malloy, 1999: 2).

1.1.1. Etik İklimin İçeriği

Ahlaki ortam olarak tanımlanmış olan etik iklim kavramına ahlaki iklim olarak da rastlamak mümkündür (Cohen, 1995: 12).

Etik iş iklimi, etik atmosfer ve ahlaki çevre olarak da tanımlanmaktadır. Ancak bu tez kapsamında etik iklim terimi kullanılacaktır.

Bir uçta ahlaki davranışları destekleyen örgütsel normlar barındıran etik iklim, diğer uçta ise ahlaki davranışları asla desteklemeyen ve örgütsel normlarıyla etik olmayan iklim bulunmaktadır (Arnaud, 2006: 42- 43).

Etik iklim, ahlaki davranış ve tavırlarla ilgili olan değerleri, uygulamaları ve işlemleri temsil etmektedir (Cullen, Parboteeah ve Victor, 2003: 128). Etik içeriği olan tipik örgütsel uygulama ve işlemlere ilişkin hakim algılar ve etik kurallara

ilişkin bireylerin genel algısı, etik iklimi oluşturmaktadır (Victor ve Cullen, 1988, 101; Cullen, Victor ve Bronson, 1993: 667).

Victor ve Cullen (1988) tarafından geliştirilen etik iklim kavramı; örgüt içindeki hakim etiksel düşünüş tavrını tanımlayıcı bir gösterge olarak geliştirilmiş olup, bir örgütün ne kadar etik olduğunu ölçmek amacıyla tasarlanmış bir kavram olarak algılanmamalıdır.

Etik iklim, çalışanlara problemleri değerlendirip alternatifleri göz önünde tutmakta yardımcı olurken, kabul edilebilir olan ve olmayan davranışlar hakkında karar vermeleri konusunda da yol göstermektedir (Barnett ve Schubert, 2002: 281).

Etik iklim, örgütte neyin doğru neyin yanlış kabul edildiğini tanımlayan kurumsallaşmış örgütsel uygulama ve işlemler olarak tanımlanmaktadır (Parboteeah, Cullen, Victor ve Sakano, 2005: 461). Doğru ve yanlış sorusuyla ilgili olan tüm örgütsel değerler örgütün etik iklimine katkıda bulunmaktadır. (Cullen, Victor ve Stephens, 1989: 50).

Etik iklim “ne doğru davranışı oluşturmaktadır” sorusuna dair bir yargıdır. Böylece etik sorunların idare edildiği psikolojik bir mekanizma haline gelmektedir (Martin ve Cullen, 2006: 177).

Örgütün etik iklimi, etik değerleri ve beklenen davranışları dikte etmektedir ve örgütsel değerlerin önemli bir görünümünü oluşturmaktadır (Barnett ve Schubert, 2002: 280).

Bilginin nasıl elde edildiği etik iklimin bir göstergesi değildir. Gelenekler ve keyfi öneme sahip kurallar da etik iklimin dışında kalmaktadır (Victor ve Cullen, 1988: 102). Başkaları üzerinde farklı etkilere sahip olmayan örgütsel kararlar da etik iklimin bir parçasını oluşturmamaktadır (Victor ve Cullen, 1988:102).

Etik bir sonucu olmayan gelenek ve kurallar da etik iklimin dışında kalmaktadır. Bireylerin ve grupların mutluluğuna etki etmeyen kararlar da etik iklime göre alınmamaktadır. Bu nedenle etik iklim, örneğin; rüşvet verip vermemeye kararıyla ilgili olup, örgüt üyelerinin müşterinin rüşvet beklentisinde olup olmadığı ya da satıcının ücretinin nakit mi yoksa ticari mal ile mi ödeneceği konusundaki kararlarında belirleyici bir etken değildir (Cullen, Victor, Stephens, 1989: 51).

Etik iklim süreklilik arz etse de statik değildir. Örgütün yapısı ve yönetim tarzında meydana gelen değişimler etik iklimi etkileyecektir (Cullen, Victor ve Stephens, 1989: 59).

1.1.2. Etik İklimin Belirleyicileri

Örgütlerdeki etik iklim teorisi, örgütsel ve ekonomik teoriden geliştirilmiştir. Sosyo-kültürel çevre, örgütsel yapı ve işletmenin geçmişi etik iklimin belirlenmesinde etkilidir (Victor ve Cullen, 1988: 101).

Etik iklimin anlaşılabilmesi için örgütsel teori ve ekonomi bilgisine sahip olmak gerekmektedir. Örgütün faaliyette bulunduğu çevre; örgütün yapısı (merkezileşme, bölünme, çokuluslu) ve örgütün tarihi olmak üzere örgütün etik iklimini belirleyen üç faktör vardır (Cullen, Victor ve Stephens, 1989: 52).

Araştırmalar, etik kodlara sahip işletmelerde daha az etik dışı davranışların ortaya çıktığını göstermektedir (Peterson, 2002: 318). Bu yüzden de, etik kodlara sahip olan ve olmayan işletmelerin etik iklimlerinin de farklı olmasını beklemek mantıklı olacaktır. Etik kodlara sahip olmayan kurumlarda kişisel çıkar iklimi baskın olurken, etik kodlara sahip olan kurumlarda ise diğer iklim boyutlarının (önemseme, araçsallık, yardımseverlik, ilkelilik, kurum prosedür ve prensipleri) daha baskın olduğu görülmektedir (Peterson, 2002: 325).

Örgütün lideri de, örgütün etik ikliminde önemli bir rol oynamaktadır. Liderin ahlaki durumunun, çalışanların ahlaki gelişiminde önemli bir etkiye sahip olduğu

görülmektedir. Bu sebeple, liderlerin örgütün etik ikliminin şekillenmesi üzerine sahip oldukları etkinin farkında olmaları önem taşımaktadır. Üst kademe yöneticileri, örgütü, çalışanlarının etik ve yasa dışı davranışlarından koruyacak bir etik iklim yaratmak ve korumak sorumluluğunu taşımaktadırlar (Boatright, 2003: 18).

Parboteeah, Cullen, Victor (2005) çalışmalarında, etik iklimin ulusal kültürden de etkilendiğini vurgulamışlardır. Örneğin örgütler New-York ve Los Angeles gibi metropollerde yer aldıkları gibi küçük kırsal kesimlerde de faaliyet göstermektedirler.

Etik kodlar kurum üyelerinin etiksel karar alma konularında yardımcı bir role sahiptirler (Schwepker, 2001: 40). Benzer şekilde kurum politikaları da bireyin etik dışı davranma imkanını etkiler ki bu da kurumun etik ikliminin oluşmasında önemli bir role sahiptir. Son olarak ödül ve cezalar da etik bir iklimin oluşturulmasında kullanılmaktadır. Örneğin, uygun bir şekilde düzenlenmiş disiplinin, davranışlar üzerinde düzeltici etkisinin olabileceğini belirtmektedir (Schwepker, 2001: 40).

Etik konusunun cinsiyet, eğitim düzeyi ve etik eğitiminin alınması ile ilgisini inceleyen Luthar, DiBattista ve Gautschi (1997), kendi geliştirdikleri ölçekle işletme öğrencileri üzerinde yaptıkları araştırmalarında, 1. sınıf öğrencileri ile daha kıdemli öğrencilerin iş etiği konusunda farklı görüşlere sahip olduklarını ve etik ile işletme çıktıları arasındaki doğru orantı algısının ilerleyen sınıflarda azaldığı sonucuna ulaşmışlardır.

Aynı çalışmada bayan katılımcıların erkek katılımcılardan farklı olarak adil ve etik davranışların ödüllendirildiği bir etik iklimi tercih ettikleri görülmüştür. Kadın ve erkek arasındaki bu farklılıkların ileride etik ikilemlerle karşılaşıldığında, yöneticiler arasında cinsiyet farklılığından kaynaklanan bir çatışmaya yol açabileceği öngörülebilir. Son olarak da etik dersi almamış olan öğrencilerin etik konulardaki hassasiyet bakımından diğerlerinin gerisinde kaldıkları ve daha erken dönemde başlayan etik eğitimin daha etkili olabileceği sonucu ortaya çıkmaktadır (Luthar, DiBattista ve Gautschi, 1997:214- 215).

1.1.3. Etik İklimler Sonuçları

Bütün örgütler, davranış ve kararlarında rehberlik eden etik değer ve normlardan oluşan bir kültüre sahiptirler (Kırel, 2000: 244).

Bir örgütteki etik iklim türünün bilinmesi;

- Örgüt üyelerinin hangi sorunları etik konusu ile bağdaştırdıklarının anlaşılmasına,
- Bu sorunları anlamak, ölçmek ve çözmek için hangi kriterleri kullandıklarının bilinmesine yardımcı olmaktadır (Cullen, Victor ve Stephens, 1989: 51).

Bir işletmede etik iklimin bilinmesi ile yönetim, örgütün etik ikliminin kendi kişisel değerleri ve örgütün stratejik amaçlarıyla uyumlu olup olmadığını belirleyebilmektedir (Cullen, Victor ve Stephens, 1989: 60).

Yöneticilerin yerleştirdikleri politika ve uygulamalar da etik iklimi şekillendirmekte ve örgütün var olan etik karakterinin zayıf ya da güçlü olmasını belirlemede önemli bir rol oynamaktadırlar (Kırel, 2000: 244).

Bir örgütteki etik iklim, etik çatışmaların ele alınış biçimlerini, bu çatışmaların çözüm süreçlerini ve bu çözümlerin özelliklerini etkilemektedir (Victor ve Cullen, 1988: 105).

Ayrıca etik iklim kararları etkileyerek, etik sorunlar karşısındaki davranışlar üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Etik iklim, çalışanların hangi problemleri etik ile ilişkilendirdiğini belirlemekle kalmayıp, çalışanların bu sorunları anlama, ölçme ve çözüme konusunda hangi ahlak kriterlerini kullandıklarını da belirlemektedir. Bu süreç içerisinde örgütsel değerler, çeşitli çıktıları etkileyen eylemelere dönüşmektedir. Etik iklim, çalışanların ilişkilerinin doğasını da etkileyebilmektedir (Barnett ve Schubert, 2002: 289).

Çalışanların algıladıkları etik iklim ile işverenleri arasında akde dayalı ilişkiye sahip olup olmadıklarına dair görüşleri değişebilmektedir. Örneğin; egoistik bir iklim ile akde dayalı ilişkinin varlığına dair algı arasında ters orantı varken, yardımseverlik ve ilkelilik iklimleri ile doğru bir orantı vardır (Barnett ve Schubert, 2002: 288).

Satış elemanlarının kendi etik değerleri ile müdürleri ve tepe yöneticilerinin etik değerlerinde (çalışanların algıladıkları kadarıyla) farklılıkların etik çatışmaları arttırabileceğini ve etik iklimin etik çatışma üzerinde etkili olabileceğine dikkat çekmektedirler. Yapılan çalışmalar örgütteki etik iklimin, çalışanların etik davranışları üzerinde önemli bir etken olduğunu göstermektedir (Deshpande, 1996: 315).

Yöneticiler stratejilerini yapılandırmadan ve çalışanların etik davranışlarını güçlendirmeye başlamadan önce kurumdaki etik iklim tipini belirlemelidirler. Çünkü farklı iklimler farklı etiksel yönetim stratejilerini gerektirecektir. Örneğin kapsamlı etik kodlar, kurallar ikliminde başarılı olabilmektedir, ancak önemseme ikliminde etkili olmayacaktır (Deshpande, 1996: 319).

Deshpande (1996), Victor ve Cullen (1988)'in geliştirdiği etik iklim anketini kar amacı gütmeyen büyük bir işletmenin 252 orta kademe yöneticisi üzerinde uygulayarak, etik iklim ile başarılı yöneticilerin etik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışma ile hem Victor ve Cullen (1988)'in bir kurumda birden fazla etik iklimin oluşabileceğine dair görüşlerini desteklemiş, hem de başarı ile etik arasında olumlu bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur.

Benzer şekilde, Agarwall ve Malloy (1999), Victor ve Cullen (1988)'in etik iklim ölçeğini kullanarak Kanada'da kar amacı gütmeyen bir spor federasyonunda 148 kişi üzerinde yaptıkları çalışma ile iki farklı işletme türünde ortaya çıkan iklimlerin farkını araştırmışlar ve sonuç olarak kar amacı gütmeyen işletmelerde örgütsel kural ve prosedürlerinin, kar amaçlı işletmelerde ortaya çıktığı gibi tipik bir iklim olmadığını ve ahlaki davranışların temel belirleyicisinin örgütsel temelli iklimler olmadığını ortaya koymuşlardır.

Schwepker'in (2001) geliştirdiği ve özellikle satış alanında yaygın olarak kullanılan bir örgütün etik bir iklime sahip olup olmadığını belirleyen etik iklim ölçeğiyle bir çalışma yapan Jaramillo, Mulki ve Solomon (2006), etik iklimin satış elemanlarının iş davranışlarında olumlu etkiler yarattığını, işten ayrılma niyeti ve iş stresinin azalmasına neden olarak, örgütsel bağlılık ve performansta artış meydana getirdiğini göstermişlerdir. Sonuç olarak kar amacı gütmeyen işletmelerde örgütün, ye ya da gönüllüleri üstünde sınırlı bir kontrol ve etkiye sahip olduğu ve bireyin davranışlarına dışsal ya da evrensel kural, norm ve inançların daha fazla yön verdiği söylenbilir.

Peterson (2002), etik iklimin türleri ile işyerindeki etik dışı davranışlar arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmasında ikisi arasında açık bir ilişkinin varlığını ve egoistik iklimlerle, özellikle bireysel çıkar iklimi ile etik dışı davranışlar doğru orantılı; yardımseverlik ve ilkelilik iklimleri ile etik dışı davranışlar arasında ters orantılı ilişkinin olduğunu göstermiştir.

Araştırma bulgularının da gösterdiği gibi etik iklimin pek çok örgütsel çıktı üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır. Bunlardan biri de etik olmayan davranışlarla olan ilişkisidir. Etik iklim konusunun başkalarını aldatmamak, kendi çıkarı için karşı tarafın çıkarını tehlikeye sokmamak, kısacası başkalarının zaaflarından çıkar sağlamamak gibi konularla ilişkili olduğu açıktır. İnsan kaybetmenin kolay ama kazanmanın bir o kadar zor olduğu kişisel satışta bu konular daha da önemli hale gelmektedir. Aynı zamanda bu konular yine örgütsel bağlılık, iş tatmini, yöneticiye güven ve iş performansı kavramlarının önemli unsurlarındandır. Bu anlamda etik iklimin; örgütsel bağlılık, iş tatmini, yöneticiye güven ve iş performansı konularının da birbiriyle etkileşim halinde olacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

1.2. Kişisel Satış ve Etik

Satış, bir işletmenin en önemli fonksiyonlarından biri olup çeşitli şekillerde gerçekleştirilebilir. Kişisel satış, pazarlama karması unsurlarından olan tutundurma faaliyetleri içerisinde yer almaktadır. Kişisel satışın çok çeşitli tanımlamaları yapılmıştır.

En basit anlamıyla kişisel satış, alıcı ile satıcı arasında gerçekleşen bir ikna faaliyeti olarak ifade edilse de teknik anlamda satış şu şekilde tanımlamak mümkündür. Satış; bir ürün, hizmet veya faydanın, en uygun yerde, en uygun zamanda, en uygun kişiye, en uygun yöntemle ve uygun bir bedel karşılığında satılması için gerekli olan çabalar bütünüdür. Buna göre satış elemanı bir koordinatör görevi görmekte olup, en azından beş farklı unsurun dengelenmesi için gerekli olan çalışmaların yürütülmesinden sorumlu olan kişi olarak tanımlanabilir (İslamoğlu ve Altunışık,2007:28).

Kişisel satış genel olarak “müşterilere ürün hakkında bilgilendirmek ve onlara ürünü almak için ikna etmek amacı ile yapılan yüz yüze görüşmelerde bulunmak” olarak tanımlanabilir (Kader, 1998: 8).

Ayrıca kişisel satış “bir insanın ya da insan grubunun kararını etkilemek için tasarlanmış ikna süreci” olarak tanımlanmaktadır. Böyle bir etkiyi gerçekleştirmek için kişisel satışçı tarafından, müşteriye etkileyecek mesajlar önceden tasarlanır ve biçimlendirilir (Gürdal,1997: 317).

Tipik bir kişisel satış olayı bir kişisel satış elemanını ve müşteriye kapsamaktadır. Kişisel satış elemanının amacı ürünü satın almaya ikna etmektir. Müşterinin amacı ise uygun olan iyi bir ürüne en uygun fiyata sahip olmaktır (Jacoby ve Craig, 1984 : 29).

1.2.1. Kişisel Satışın Amaçları

Kişisel satış çalışmalarından beklenen özgül amaçlar işletmeden işletmeye değişmekle birlikte bunlar başlıca üç grupta toplanabilir (Oluç, 2001:13);

- 1- Olası müşterileri bulmak,
- 2- Olası müşterileri satın almaya ikna etmek,
- 3- Müşteri memnuniyetini devam ettirmektir.

1.2.2. Kişisel Satış Üstünlükleri ve Zayıflıkları

Kişisel satışın diğer tutundurma faaliyetlerine göre üstünlükleri olduğu gibi zayıf tarafları da bulunmaktadır. Bunlar (Deniz ,2002: 34-36):

1.2.2.1 Kişisel Satışın Üstünlükleri

- ☐ Yüz yüze bir iletişimdir. Kişisel iletişime dayandığı için anında tepkiyi belirlemek olanaklıdır.
- ☐ Hedef kitleye yöneliktir.
- ☐ Direkt ürün tanıtılır. Özellikle endüstriyel ürünlerin karmaşık yapısı düşünülürse bu karmaşıklık satış elemanı tarafından giderilebilir.
- ☐ Müşterilerin dikkat ve ilgi alanlarını yüksek tutabilmek olanaklıdır.
- ☐ Sosyal olanakları kendi yararına kullanabilir. Satış elemanları müşterileri kendi yanlarına çekebilirler. Müşteriler, ilişkileri kuvvetli oldukları satışıçıdan ürün almayı tercih eder.
- ☐ Satışı anında kapatabilir.
- ☐ Müşteri ve pazar arasında iletişim sağlanır.
- ☐ Zamanlama istenildiği gibi düzenlenebildiği için doğru zamanlama yapılabilir.

1.2.2.2. Kişisel Satışın Zayıflıkları

- ☐ Maliyetin fazla olması.
- ☐ Kaliteli satış personelinin azlığı.
- ☐ Doğru yerde, doğru zamanda ve doğru yerde olmanın zorluğu.
- ☐ Ulaşılan müşteri sayısının azlığı.
- ☐ Müşterilerin görüşmeyi kabul etmeyebilmeleri.
- ☐ Kişisel satışçıların prestijlerinin düşük olması.

Kişisel satış, en eski tutundurma metodu olmak yanında, şahsen karşılaşma yoluyla tüketiciyle direkt ilişki kurmaya dayandığından en etkili iletişim şeklidir. Ancak buradaki etkili olma kişisel nitelikli olup, reklam da etki alanının genişliği ve kitlesel olması bakımından ayrı bir üstünlüğe sahiptir. Her ülkede, işletmelerin büyük çoğunluğunun başarısı, geniş ölçüde satışçıların oluşturduğu satış gücüne dayanır (Mucuk,1997: 200).

1.2.3. İlaç Sektöründe Çalışan Kişisel Satış Elemanları Açısından Etiğin Yeri ve Önemi

Kişisel satıcı, sattığı mal ya da hizmet için karşısındaki kişiye hizmet verir. Malını tanıtır, gerekli açıklamaları yapar. Karşısındakinin duygu ve düşüncelerini öğrenerek onu etkilemeye çalışır. Ancak bu etkileme işi karşısındakinin işine yaramayan, ihtiyaçlarının karşılanmasına yetmeyen bir mal için olursa o zaman karşımıza satışın yasal ve etik boyutları ortaya çıkar. Yani ikna işi zorlamaya, baskı yapmaya, saldırganlığa dönüşürse tüketicinin bu konuda korunması gerekir. Tüketici savunmasız durumda kaldığı zaman, satışın bu yönüne de bakılması gerekmektedir. (Taşkın, 1990: 19- 23).

İşletmelerin satın alma görevlileri üzerinde yapılan bir araştırmada, satış elemanlarının etik olmayan davranışlar sergilediği düşünülen firmaların ürünlerinin daha az tercih edildiği tespit edilmiştir. Bu, satış elemanının etik davranıp

davranmamasının çalıştığı işletmenin ticari başarısı açısından oldukça önemli olduğunu göstermektedir (Trawick ve Swan, 1991: 17- 24).

1.2.4. Kişisel Satış Elemanlarının Satış Yönetimiyle Olan İlişkilerinde Oluşabilecek Etik Konular

Satış yöneticilerini, çalışanlar sebebiyle uğraştırabilecek ve bazı zamanlarda onların davranışlarında da görülebilecek etik problemleri şu şekilde sıralayabiliriz; rüşvet, doğruluk, dürüstlük, aldatici fiyat, aldatici mamul, mahremiyet, verilerin manipülasyonu, satın alma kararları (Chonko ve Hunt, 2000: 238- 239).

Satış yöneticileri satış elemanlarının kotalarını, satış bölgelerini ya da müşterilerini değiştirebilmektedirler. Satış yönetiminin satış elemanlarıyla ilişkileri tamamen satış performansına dayalı, önceden bilinen ilkeler doğrultusunda ve objektif olarak geliyorsa, bu takdirde etik açıdan eleştirilebilir bir durumdan söz edilemez. Satış yönetiminin satış elemanları arasında kuralsız bir şekilde kota ayrımı uygulaması, satış bölgelerini keyfi olarak yeniden düzenlemesi ve eğitimde ayrıcalık gözetmesi gibi hususlar, etik açıdan tartışmalı konulardır. Buna karşılık satış elemanlarının firma kaynaklarını etkin kullanmaması, bazı müşterileri gereğinden fazla harcamalarla ağırlaması, çalışma arkadaşlarına ve satış yönetimlerine doğru bilgileri zamanında ve eksiz vermemeleri de satış elemanları bakımında ahlaki eleştirilere açık konulardır (Chonko ve Hunt, 2000: 238- 239).

Satış elemanlarının müşteriye adil davranabilmesi için yönetimin de satış elemanlarına karşı adil olması gerekir. Zira, satış elemanlarını uygun olmayan bir biçimde davranmaya iten nedenlerin başında yönetimin yanlış kararları gelir. Ulaşılması mümkün olmayacak derece de yüksek kotalar, dar satış bölgeleri, satış bölgeleri yeniden düzenlenirken objektif ve kabul edilebilir kriterlere göre hareket edilmemesi, büyük miktarda alım yapan kilit müşterilerin satış elemanlarından koparılıp merkeze alınması, çok sık yönetim kadrosunun değişmesi gibi hususlar, satış gücünü etik dışı davranışlar sergilemeye adeta teşvik eder (Karafakıoğlu, 1998: 118- 119).

Satış elemanlarının etik olmayan davranışlarının işletmeye önemli maliyetler yükleyeceği açıktır. Bu yüzden, satış elemanlarının müşterilere karşı etik olmayan davranışlarının düzeltilmesi yanında satış yönetimiyle satış elemanları arasındaki ahlaki çatışmaları da ortadan kaldırmaya yönelik çaba içinde olunmalıdır. Satış yöneticileri ile satış elemanları arasındaki ahlaki çatışmaların çözümlenmemesi satış elemanlarının iş tatminlerini azaltmakla kalmaz, aynı zamanda müşterilere karşı etik olmayan tutum ve davranışlar sonucu müşteri memnuniyetsizliğine de yol açabilmektedir (Dubinsky, 1985: 42).

1.3. Örgütsel Bağlılık

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, özellikle 1970'lerden sonra üzerinde fazla durulan bir konu olmasına rağmen, henüz bu kavramın tanımı üzerinde bir fikir birliğine varılmış değildir. Bunun en önemli nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu nedenle örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür (Oliver, 1990: 21 aktaran Eren, 2007: 44).

Örgütsel bağlılık, literatürde genel olarak “belirli bir örgütün üyesi olarak kalmaya yönelik güçlü bir istek”; “örgüt adına yüksek düzeyli çaba gösterme isteği” ve “örgütün değerlerine ve hedeflerine inanılması, benimsenmesi” biçiminde tanımlanmaktadır (Mowday ve diğ., 1979: 226).

O'Reilly ve Chatman (1986) de, örgütsel bağlılığı, bireyin örgütteki araçsal birlikteliğini anlatan bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan “uyum” boyutu, örgütteki diğer bireylerle yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği “özdeşleşme” boyutu ile bireysel ve örgütsel amaç ve değerlerin uygunluğu olan “içselleşme” boyutunu içeren ve bireyin örgütle bütünleşme derecesini ifade eden bir kavram olduğunu belirtmektedir.

Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık, örgüte yönelik pozitif bireysel tutumlar olarak tanımlanabilir. Bu kavram, firmanın değerleri ile kişisel özdeşleşme, hedeflerine kişisel bağlılık ve firmaya yönelik önemli düzeydeki bağlılığa işaret etmektedir (Le Bon ve Merunka, 2006: 399).

Ayrıca örgütsel bağlılık, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır. Yüksek düzeyli örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için ekstra çaba sarf etmeye istekli olma ve örgütte kalma gibi tutum ve davranışlara yol açmaktadır (Baysal ve Paksoy, 1999: 7).

Örgütsel bağlılık literatüründe belki de en fazla kabul gören tanımlama Porter, Steers ve Mowday (1974) tarafından yapılmıştır. Yazarlar örgütsel bağlılığı, bireyin belirli bir örgütle özdeşleşme ve bu örgüte güçlü bağlanma derecesi olarak tanımlamışlardır. Bu tanıma göre, bireyler örgütle özdeşleştiklerinde ve de örgütsel amaç ve değerler yönünde çaba sarf ettiklerinde ortaya çıkmaktadır.

Bu tanıma dayanarak bağlılığın üç unsurdan meydana geldiği ifade edilmektedir. Bu unsurlar şunlardır (Allen ve Meyer, 1990: 2- 4):

1. Örgütün amaç ve değerlerine karşı güçlü bir inanç duyma,
2. Örgütün amaç ve hedefleri için beklenenden daha fazla çaba harcama,
3. Örgüt üyeliğinin devamını güçlü bir biçimde isteme.

Porter, Steers ve Mowday (1979), örgütsel bağlılığın, örgüte pasif bir itaatten daha fazlasını ifade ettiğini öne sürmektedir. Bu yazarlara göre, örgüt ile birey arasındaki bağ aktiftir, çünkü bireyler örgütün daha iyiye gidebilmesi için kendileriyle ilgili bir takım fedakarlıklar yapmaya razı olmaktadır.

Decotiis ve Summers (1984:445- 470) ise, yapılan örgütsel bağlılık tanımlarını inceleyerek yukarıdaki özelliklere paralellik gösteren dört özelliği “örgütlerine bağlı bireylerin ortak özellikleri” olarak sıralamışlardır:

- Örgüte ait değer ve amaçların içselleştirilmesi,
- Örgütsel amaç ve değerlere yönelik bir rol üstlenmek,
- Örgütün amaç ve değerlerine hizmet amacıyla uzun süre örgütte kalma arzusu,
- Örgütsel amaç ve değerlere ulaşmak için ekstra çaba sarf etme isteği.

Örgütsel bağlılığın odaklandığı konular şunlardır (Mathieu ve Zajac, 1990: 171):

- Çalışanların kişisel değerleri,

- Kariyer durumu ve olanakları,
- İşe katılım,
- Uyum ve mesleki gelişim.

Örgütsel bağlılığın örgüte ve çalışanlara sağladığı yararlar ise şu şekilde özetlenebilir (Mathieu ve Zajac, 1990: 171):

- Çalışanların ücret, çalışma şartları, iş tatmini, örgüt iklimi ve örgüt içi ilişkiler konusunda daha uzlaşmacı olmalarını sağlar,
- Çalışanların işe geç gelmelerini önler / azaltır,
- İşten ayrılmaları ve böylece personel devir hızını azaltır,
- Örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine katkı sağlar,
- Yüksek performans göstermelerine katkı sağlar.

Satış elemanlarının örgütsel bağlılığı, onların örgüte olan sadakatlerinin güçlülüğüne işaret etmektedir. Yüksek düzeyde bağlı olan çalışanlar, örgütün hedeflerini içselleştirmiş ve örgütün iyiliği için kendilerini adanmışlardır (Agarwal, 1999: 362).

Bireyler bir örgüte, bazı istekler, ihtiyaçlar, beceriler ile gelmekte ve yeteneklerini kullanabilecekleri çoğu temel ihtiyaçlarını tatmin edebilecekleri bir iş ortamı bulmayı beklemektedirler. Eğer örgüt böyle bir araç sağlayabilirse; örneğin çalışanın etkin kullanılması gibi, bağlılığın artmasına olanak sağlanmış olacaktır. Aksine çalışana anlamlı görevler verilmez ve uygun iş ortamı sağlanamazsa çalışanın bağlılık derecesi azalacaktır. Bu durum özellikle eğitim seviyesi yüksek olan kişiler için sorun yaratmaktadır. Yüksek seviyede eğitim görmüş kişiler örgütten çok mesleklerine ya da sanatlarına bağlı oldukları görülmektedir (Steers, 1977: 53).

Yapılan araştırmaların çoğunda örgütsel bağlılık ilk olarak Mowday, Steers ve Porter'in (1979) tanımladığı gibi çalışanın örgütüne hissettiği duygusal bir bağlılık

olarak tanımlanmış, çalışanların örgütlerinin değerlerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda bağlılık hissettikleri önerilmiştir.

Çalışanların kendi değerleri ile örgüt değerlerinin benzerliği konusunda kararsızlık yaşamaları, örgütsel bağlılıklarının azalmasına neden olmaktadır (Taşkıran ve Özcan, 2007: 411).

Örgütsel bağlılık, bireyin bir örgütle özdeşleşme ve örgüte olan ilgisinin göreceli gücü olarak tanımlanabilir. Örgütsel bağlılık en az üç faktörle açıklanabilir. Örgütün değer ve amaçlarına karşı güçlü bir inanç ve kabullenme, örgüt adına hatırı sayılır çaba gösterme istekliliği ve örgütteki üyeliği sürdürmek yönünde güçlü bir istek duymak (Porter, Steers, Mowday ve Boulian, 1974; Steers, 1977: 1).

Allen ve Mayer (1990) tarafından geliştirilen modelde bağlılık 3 farklı şekilde isimlendirilmiştir. Bunlar; duygusal, zorunlu ve ilkesel bağlılıktır.

Duygusal bağlılığı yüksek olan kişiler örgütte kalmak istedikleri için kalırlar, zorunlu bağlılığı yüksek olanlar kalırlar çünkü muhtaçtırlar, ilkesel bağlılığı yüksek olanlar ise kalmak zorunda hissettikleri için kalmaktadırlar. Bu bağlılıkları, farklı türler yerine birbirinden ayırt edilebilir unsurlar olarak görmek gerekmektedir. Bu da çalışanın her bir bağlılık türünü belli bir dereceye kadar hissedebileceği anlamına gelmektedir. Örneğin bir çalışan kalmak istediği için değil de; zorunlu olduğu ve ahlaki açıdan ayrılmasının doğru olmadığına inandığı için kalmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3-4).

Örgütsel adalet ve örgütsel destek hisseden, iş güvencesi olan, örgütte verilen kararlara katılabilen, örgütte olan bitenden haberi olan, örgütlerinin onlara güvendiğini hisseden ve örgütle kendi değerlerinin örtüştüğünü düşünen çalışanların örgütsel bağlılıkları yüksek olacaktır (Yücel, 2006: 58- 59).

Örgüte duyulan duygusal bağlılığın öncülleri; kişisel özellikler, işin özellikleri, iş tecrübesi ve yapısal özelliklerdir. Zorunlu bağlılık ise iki faktörden

etkilenmektedir. Bunlar bireylerin işlerine yaptıkları yatırımın büyüklüğü ve yeni iş alternatiflerin azlığıdır. Örnek olarak bir çalışanın, başka bir firmada kolayca işine yaramayacak bir işte uzmanlaşmak için yatırdığı zaman ve enerjisi verilebilir. Ahlaki bağlılık ise bireyin örgüte gelmeden önceki ve sonraki tecrübelerinden etkilenecektir. Örneğin, işletmenin onlardan sadakat beklediğine inanan çalışanların ahlaki bağlılığı yüksek olacaktır. Yöneticinin davranışları da ahlaki bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Powell ve Meyer (2004: 163) zorunlu bağlılığa katkıda bulunabilecek iki faktör daha eklemişlerdir. Bunlar tatmin edici koşullar ve mukayese edilecek alternatiflerin varlığıdır.

Örgütsel bağlılığın bir kültürel değer olarak işlerlik kazanmış olması, merkezleşme eğilimini azaltmakta, gevşetilmiş, içselleştirilmiş bir denetim stilini ortaya çıkmasına olanak sağlamaktadır. Öte yandan örgütsel bağlılık azaldığıdaysa merkezleşme hızla artmakta sert bir dışsal denetim oluşmaktadır (Sargut, 2001: 139-140).

1.4. Yöneticiye Güven

Örgütlerin hayatta kalması ve başarılı olması için güven hayati bir konudur. Güven olmadan fikir paylaşımı, yenilik, iş tatmini ve motivasyon da olamayacaktır. Güvenin olmayışı, örgütlerde çok fazla para kaybına yol açmaktadır. Özellikle örgütlerin can damarı olan yenilikçilik, fikirlerin paylaşımı konusunda huzurlu hissetmeyi ve herkesin aynı amaç için çalıştığına ve işbirliğinden herkesin yarar sağlayacağına dair güven duymayı gerektirmektedir (Hurley ve Siebers, 2007: 7).

Çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerinde de güven önemli bir unsurdur. Özellikle örgüte duyulan güven, çalışanın bağlılığı, iş devri ve değişim süreçlerinin yürütülmesinde oldukça etkili olmaktadır. Buna rağmen bir ölçüde belirsizlik içermektedir. Özellikle “kime güven” sorusunun net bir yanıtı oluşmamıştır. Kimileri direk yöneticiye güveni, kimileri tepe yönetimine güveni, kimileriye örgüte güvenin önemine işaret etmektedirler (Perry ve Mankin, 2004: 277).

Kişiler arası ve grup davranışlarında anahtar öge olan güven, yönetim çalışmalarında haklı ve geniş bir dikkat çekmektedir. Liderlik, performans, kendi kendini yöneten takımlar, ortak girişimler ve birleşme gibi çeşitli yönetsel konularla ilişkisine rağmen güven kavramı bu kavramlar kadar netleşmiş değildir. Kimileri bunu kavramı tanımlamanın zorluğuna, kimileri ise kavramın ortaya çıkmasında etkili olan faktörleri belirlemenin zorluğuna bağlamaktadır (Hwang ve Burgers, 1997: 67).

Sosyal ilişkilerde güven, anahtar bir kavram olup, yapılandırılması çok zordur. Sosyal bir kavram olarak güven, tarafların diğerine karşı olan davranışlarını etkileyen, ilişkilerin merkezinde olan bir kavramdır (Neves ve Caetano, 2006: 353-354).

Kişilerarası güvenin en önemli yönü, diğerlerinin insancıl bir şekilde davranacağına dair bir inanç olmasıdır. Genel anlamda güven, bir olay, birey ya da gruba dayanma veya bağlı olma istekliliğidir. (Renzl, 2007:207).

Güven konusunun gittikçe önem kazanmasıyla, örgütlerde güvensizlik ve güvenin kötüye kullanımı da gündeme gelmektedir. Günümüz modern organizasyonlarını bekleyen en önemli tehlike dış kurumlar değil, kendi yükselişini örgütün amaçlarından daha çok düşünen, hırslı, bencil ve hilekar insanlar oluşturmaktadır. Ancak güven kavramı literatürde, güvenin yıkılması konusundan daha geniş kapsamlı bir yer edinmiştir (Elangovan ve Shapiro, 1998: 547- 548).

Günümüz örgütleri için anahtar konu “güven”dir. Rekabetin daha az olduğu bir dünyada “güven”in var olması memnuniyetle karşılanabilirdi, oysaki günümüzün kıyasıya rekabetçi dünyasında, “güven” olmazsa olmaz bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Eğer güveni yaratıp sonuçlarından faydalanan ve maliyetlerini azaltan siz olmazsanız; rakiplerinizden biri bunu yaparak sizi saf dışı bırakacaktır. Bu sebeple çalışma dünyasındaki herkesin güveni anlaması ve yaratması hayati önem taşımaktadır (Reynolds, 1997: 4- 5).

Güven, güvenen kişi ve güvenilen kişi olmak üzere bir özne ve bir nesne gerektirmektedir. Güvenin nesnesi; insanlar, örgütler, kuruluşlar ve sosyo- ekonomik sistemler olabilir. Bir kişinin; örgütteki diğer insanlara olan güveni, kişinin örgüte olan güveninden etkilenmektedir. Sisteme güven de insanlara olan güveni ve onlara karşı olan davranışları etkileyecektir. Kısacası kişisel ve sistemsel güven karşılıklı olarak birbirlerini etkilemektedir (Nooteboom, 2002: 8- 9).

Mc Allister (1995) ise, iki güven çeşidinden söz etmektedir ve bunları bilişsel ve duygusal güven olarak adlandırmaktadır.

Bigley ve Pearce (1998) ise güveni, sorun odaklarına göre sınıflandırarak; birbirine yabancı olan kişilerin etkileşimi açısından güven, birbirlerini tanıyan ve ilişkileri devam eden kişilerin açısından güven ve ticari işlem yapan örgütler açısından güven olarak sınıflandırmışlardır.

İlk kategori birbiri hakkında bilgi toplamamış ya da duygusal bağ geliştirmemiş kişiler arasındaki güveni konu almaktadır. İkincisi birbiri hakkında

anlamalı bilgi birikimi ya da duygusal bağa sahip kişiler arasındaki güveni kapsamaktadır. Son kategori ise, güvenin iktisadi işlemlerin yapısal olarak yürütülmesini nasıl etkilediği ile ilgilenmektedir (Bigley ve Pearce, 1998: 407- 417).

İnsan davranışlarında güvenin önemi konusunda geniş bir fikir birliği gözüküyorsa da, literatürde kavramın tanımı hakkında geniş bir fikir uyuşmazlığı görülmektedir (Hosmer, 1995: 380).

Güven, bir kişi grup ya da firmanın diğer kişi, grup ya da firma adına kendi isteğiyle kabul ettiği bir görevle ilgili ortak teşebbüse ya da ekonomik mübadeleye katılan tüm tarafların hak ve çıkarlarının gözetilip, korunduğuna dair duyulan inanç olarak da tanımlanabilmektedir (Hosmer, 1995: 393).

Güveni, taraflar arasındaki ilişkinin geleceğine yönelik, iyimser bir senaryo olarak da nitelememiz mümkündür (Erdem, 2003: 158).

Kişilerarası güven; bir kişinin karşısındakinden emin olma ve onun söz, hareket ve kararlarını temel alarak davranma isteğinin ölçüsü olarak tanımlanabilir (McAllister, 1995: 25).

Kişilerarası güvenin bilişsel ve duygusal temelleri vardır. Duygusal güvenin temelleri kişiler arasındaki hissi bağlardan meydana gelmektedir. Bilişsel güvenin temelleri ise; kime hangi hususta ve hangi koşullar altında güveneceğimizle ilgilidir ve seçimlerimizi güvenilirlik kanıtları yönlendirmektedir (Lewis ve Wiegert, 1985; McAllister, 1995: 25).

Börü (2001), Türk toplumu ve sahip olduğu değerler içerisinde güvenilir kişilerin ne tür özelliklere sahip olduklarını tespit etmek amacıyla yaptığı çalışmanın sonucunda, ilgili değerleri dokuz boyutta toplamıştır. Bu boyutlar özgüven, yardımseverlik, uyumluluk, dürüstlük, sevecenlik, açıklık, tutarlılık, bilgili olmak ve dedikodu yapmamaktır.

Erdem, Aytemur ve Karaman (2007) ise, her ilişki tipi için güven anlamlarını ve boyutlarını inceleyerek, meslektaşlara duyulan güvenin boyutları: dürüstlük, yetkinlik, iletişim, adil olma ve iyi niyete dayalı ilişkisi olarak belirtilirken, astlara duyulan güvenin boyutları: dürüstlük, yetkinlik, bağlılık ve örtük itaat ilişkisi olarak tanımlamışlardır. Patrona duyulan güvenin boyutları ise dürüstlük, yetkinlik, liderlik, hamilik, adalet ve iletişim olarak belirlenmiştir.

İş ilişkilerinde, güvensizliğin sonuçları; azalan bağlılık, düşük moral, yüksek devamsızlık, yüksek iş gücü devir hızı ve ölçsüz harcamadır. Güvensizliğin verdiği zarar, güvenin sağladığı yararlardan daha fazladır (Mishra ve Morrissey, 1990: 446).

Güvenin olmadığı ilişkilerde anlamlı bilgiler gizlenip saptırılacak; kişi gerçekleri, düşüncelerini, kararlarını ve duygularını, başkalarının karşısında savunmasız bir duruma düşebileceği inancı ile ifade etmekten kaçınarak gizleyecektir. Çalışanlar başkalarının etkisinde kalmak istemeyecek, kendi düşüncelerini kabul ettirmek isteyecek ve son noktada ise başkalarına olan bağımlılıklarını en alt düzeyde tutmak isteyeceklerdir. Tüm bu tutumlarda, yanlış anlaşılmalara ve yanlış yorumlamalara neden olacak, ortak çalışma ve problem çözme çabalarının etkinliğini azaltacaktır (Zand, 1972: 230).

Güven ortamının yaratılması ise birçok anlaşmazlığın ortadan kalkmasını sağlayacak ve tarafları aynı olumlu hedef etrafında birleştirecektir. Böyle bir güven ortamı tarafların tutumlarını değiştirerek, birbirlerini yenilmesi gereken birer rakip olarak değil, işbirliği yapılması gereken birer ortak olarak görmelerini sağlayacaktır (Çetin, 2002: 03).

Bir başka tanıma göre güven, hem kişiler arası ilişkilerin bir sonucu, hem de kültürel ve ahlaki değerlere ve deneyimlere göre değişen bir olgudur. Örgütsel etkinlik, örgüt içerisindeki güven ortamının varlığına dayanır. Güven, etkin yönetimin temel koşulu olmasına karşın, “anlaşılması ve kavranması zor bir kavramdır” (Carnevale, 1995: 19; Demircan, 2003: 1).

Güven kişinin düşünce, duygu ve yaşayışlarına tesir eden bir olgudur. Bu olgu, kişinin söz verişinde, sözlerini tutuşunda, vaatlerinde, fiillerini yerine getirişinde, iç tutarlılığında, duygu ve düşüncelerinde, ürettiği eserlerinde ortaya çıkar. Güven, insanları birbirine yaklaştıran, işbirliğini sağlayan bir halin ifadesidir (Yavuz, 2003: 35).

Literatürde “yöneticiye güven”, “çalışma arkadaşlarına güven” ve “kuruma güven” çeşitli şekillerde ele alınmakla birlikte, yapılan çalışmalarda bu üç güven tipinin iç içe geçtiği ve kesin sınırlar içersinde tanımlanamadığı görülmektedir (Börü, İslamoğlu ve Birsnel, 2007: 50).

Yöneticiye güven, örgütsel davranış anlamında etkinlikleri kolaylaştırıcı bir unsurdur. Örgüt içi ilişkiler anlamında güveni değerlendirdiğimizde, güven kendini genellikle çalışanın yöneticisine olan güveni ya da yöneticinin çalışanına olan güveni şeklinde sergilemektedir. Güven, çalışan yönetici ilişkisinin kalitesinin belirlenmesinde çok önemli bir role sahiptir. Bu ikili güven ilişkisi dışında; çalışanlar, takımlar ve departmanlar arasında da karşılıklı güven bulunmalıdır (Ergeneli, Arı ve Metin, 2007: 43- 44).

Güven, karşılıklı etkileşim çerçevesinde oluşmakta ve hem kişilikten hem sosyal sistemden etkilenmektedir. Çalışanın duyduğu güveninin, güven nesnesinin yönetici ya da örgüt olmasıyla farklılık gösterdiği varsayılmaktadır (Perry ve Mankin, 2007: 166).

Yönetici kurumla çalışan arasındaki resmi bağlantıdır. Bir çalışan, yöneticisiyle sahip olduğu iyi iş ilişkileri nedeniyle ona bir arkadaş gibi güvendiği halde kurumuna güvenmiyor olabilir ya da çalışan yöneticisini kurumun temsilcisi olarak gördüğü için, yöneticisine duyduğu güveni tüm kuruma atfedebilir. Bu nedenle, yöneticiye ve kuruma güven birbiriyle ilişkili kavramlar olsa da, öncülleri ve sonuçları itibariyle birbirinden farklı kavramlardır (Tan ve Tan, 2000: 242- 243).

Bir başka dikkat çekici nokta ise, çalışanın farklı kademelerdeki yöneticilere olan güveninin de farklılık göstermesidir. Örneğin; çalışanlar CEO'dan çok, kendi yöneticilerine güvenme eğilimi göstermektedirler. Bu da sosyal psikolojide insanların, sık, direkt ve birebir iletişim kurdukları kişilere güvenme konusunda daha istekli oldukları savını doğrulamaktadır (Perry ve Mankin, 2004: 281).

Yöneticiye güvenin öncülleri dürüstlük, yetkinlik ve çalışanlara karşı ilgi ve yardımsever davranışlarken (Börü, İslamoğlu ve Birsell, 2007: 30), yöneticiye güvenmenin sonuçları, yöneticiden memnurluk, iş tatmini ve yenilikçi davranışlardır (Tan ve Tan, 2000: 244- 247).

Yöneticiye güven bir çalışanın hareket ve davranışlarını kontrol edemeyeceği yöneticisi karşısında savunmasız olma istekliliğidir (Tan ve Tan, 2000: 243).

Yöneticiye güven kavramında, temel kanı yöneticinin davranışlarının çalışanın zararına değil, yararına olacağı yönündedir. (Perry ve Mankin, 2007:166).

Çalışanların yöneticilerine güvenmelerini sağlayan yönetici davranışları; davranışsal tutarlılık (geçmiş davranışlarından hareketle yöneticinin gelecekteki davranışlarını öngörebilme), davranışsal bütünlük (yöneticinin söyledikleri ve yaptıkları arasındaki uyum), kontrolün paylaşım ve yetki devri (çalışanların verilen kararlara katılarak kendi çıkarlarını koruyabilmeleri), iletişim (yöneticinin kararlarını iyice açıklanması ve çalışanlarla fikir alış verişinde bulunması) ve son olarak ta ilgi göstermek (çalışanın ihtiyaçları konusunda hassas olmak, çıkarlarını korumak ve kendi çıkarı için çalışanlarını sömürmekten sakınmak)tır (Whitener ve diğ., 1998: 516- 518).

Bir yöneticiyi örgüt üyelerinin gözünde güvenilir yapan, onun kişisel bütünlüğü ve yönetsel etkililiğidir. Yetkinlik, tutarlılık, dürüstlük, yardımseverlik, ilgi gösterme özellikleri, yöneticinin çalışanın gözünde güvenilirliğini arttıran, sadece kendi çıkarını düşünmediğini gösteren, dolayısıyla bir etik zemine dayalı kişisel bütünlüğü belirlerken, diğer yandan kontrolün paylaşımı, iletişimin kalitesi ve

yetki güçlendirmeye gönüllülük, yöneticinin yönetsel etkililiğini belirleyerek ona yönelik güvenilirlik algısını etkilemektedir (Whitener, 1998; Erdem, 2003: 173).

Çalışanlarının kendisine güvenmesini isteyen yöneticinin bazı unsurları dikkate alması gerekmektedir. Örneğin (Mishra ve Morrissey, 1990: 449) ;

- İş fırsatlar açısından analiz edilerek bu fırsatları adil biçimde paylaştırılmaya çalışılmalı, yüksek fakat gerçekçi beklentilerle çalışanın kendisini önemli hissetmesi sağlanmalıdır.

- Yardımcı personelin iyi idare edilerek, kabul edilebilir sonuçların ve tehlikelerin açıklanması ve daha sonrasında kişiyi görevini yerine getirme konusunda serbest bırakılması gerekmektedir.

- Nasıl yapıldığından çok ne yapıldığına odaklanılmalı, mümkün oldukça katı politika ve prosedürlerden kaçınarak çalışanların makul risk alımlarına izin verilmelidir.

- Zorlayıcı güçten kaçınarak otorite dağıtılmalıdır, astlar mümkün olan her durumda desteklenmelidir.

- Yanlış bir şey ya da hata yapıldığında cezaya vakit ve çaba harcamaktan çok problemin çözümüne yoğunlaşılmalıdır.

- Kimin suçlu olduğunu bulmaya çalışmaktan vazgeçilerek, bir dahaki sefer işler yolunda gidecek şekilde organize olunmaya çalışılmalıdır.

- Astların desteklenerek kazanan kişiler haline getirilmeleri amaçlanmalıdır. Astlar kendilerine gerçek fırsatlar sunan, onları iyi hazırlayan, başarmaları için cesaretlendiren ve ne yapabileceklerini göstermelerine izin veren yöneticilerine güven duymaktadırlar.

Yöneticiler bir yandan güvenilir davranışlar sergileyerek, çalışanlarına güvindiklerini göstermeli bir yandan da dikkatlerini çalışanların davranışları üzerinde etkili olan örgüt yapısı ve örgüt kültürüne yönlendirmelidirler. İkisi de eşit derecede önemli olan bu iki unsurun bir örgütün ya da takımın görevini iyi yerine getirebilmesi için doğru şekilde birleştirilmesi gerekmektedir (Shaw, 1997: 121).

Kişiler arası alanda çalışan araştırmacılar (örneğin yönetici- ast ilişkisi), güveni çalışanın yöneticisiyle olan bağlılığı ya da bağı ve yöneticisinin iyi niyetine olan inancı olarak tanımlamaktadır (Lewis ve Weigert, 1985: 970).

Teorisyenler, güvenin bu biçiminin güvenin daha yüksek bir basamağı ya da daha derin bir seviyesini temsil ettiğini ve yüksek düzeyde devamlı olduğunu önermektedirler (McAllister, 1995: 30).

Rempel, Holmes ve Zanna (1995), “sadakat” olarak bahsettikleri güvenin bu daha derin düzeyinin yardımsever tepkilere yönelik duygusal yatırımlar ve etkin bağlılıkların kurulmasını gerektirdiğini vurgulamışlardır. Güvenle ilgili bu görüş, pazarlama araştırmacılarınca firmalar arası ve grup ortamlarında tanımlanan “iyi niyet” boyutunu yansıtmaktadır.

Kişi güven sayesinde, bilgisinin yeterli olmadığı durumlarda inanmayı kabul etmekte, birinin hareketini güvenilir bulduğunda ise yüz yüze kalınan belirsizlik durumunu azaltmış olmaktadır (Tomkins, 2001: 165).

Yüksek güven ortamı, bir örgütte işbirliğine, iletişime ve birlikte hareket etmeye katkıda bulunarak, örgüte özgü ve transferi mümkün olmayan bir sosyal enerji oluşturmaktadır. Örgüt için bu enerji, verimlilik artışına, örgütten ayrılmalara azalmasına, yeniliklere açık olmaya ve değişimlere düşük direnç gösterilmesine neden olabilmektedir (Erdem, 2003: 178).

Yüksek güven ortamında çalışanlar, örgütsel otoriteleri daha güçlü destekler ve örgüte bağlanırlar, örgütün amaçları, normları, değerleri ile özdeşleşirler. Güçlü bir

güven iklimine sahip örgütlerde, çalışanların örgütsel bağlılıklarının artması, özdeşleşmenin kolaylaşması ve performansın yükselmesi beklenir. Düşük güven ortamında çalışanlar, örgüte yabancılaşmakta, iş tatminleri azalmakta ve bu durum performanslarını olumsuz etkilemektedir. Karar süreçleri zarar görmektedir. Herhangi bir yenilik veya değişim şüphe ve dirençle karşılanmakta, düşük performans ve örgütsel bağlılığın azalması söz konusu olmaktadır (Erdem, 2003: 165- 166).

Bir örgütte çalışanların yöneticilerine olan güvenleri, yöneticinin teknik ve kavrayabilme yeteneğine, doğruluk ve dürüstlüğüne, yaptığı işlerdeki başarıları ve kararlarındaki isabet derecesine bağlı olmaktadır. Bu da çalışanların yöneticiye olan güvenlerini etkilemektedir (Zaheer ve diğ., 1998: 148).

Atuahene Gima ve Li (2002: 63 aktaran Eren 2007: 43)'nin çalışmalarında yöneticiye güven, “satış elemanının yöneticisini iyi niyetli olarak algılama ve yöneticinin satış elemanının iyiliği ile gerçekten ilgili olduğuna ve ihtiyaçlarına yeterli ilgi gösterdiğine inanma derecesi” olarak tanımlanmaktadır.

Güvenilir bir yönetici, “sözüne inanılan, sadık, dürüst, tutarlı, kendisinden zarar gelmeyen, iyiliksever, ayrımcılık yapmayan, yaptığı her şey açık olan ve denetlenebilir birisidir” (Gökırmak, 2003: 138).

Rekabetçi ekonomide, güvensizlik sorunu bir insan kaynağı sorunu olmanın ötesine geçmiştir. Güvensizlik düzeyi yüksek olan örgütler rekabet açısından dezavantajlı duruma düşmektedirler. Aksine, hızla değişen stresli koşullarda öngörülebilir çıktılar elde etmek konusunda iyi şekilde konumlanmış olan örgütlerin güven esasına dayalı kurulmuş oldukları görülmektedir. Bu bakış açısıyla, güven önemli sonuçlar elde edebilmek için en önemli faktörlerden birini oluşturmaktadır.

Güvenin önemi, güvenin olmadığı bir dünyanın tasavvur edilmesiyle açıklık kazanmaktadır. Güvenin olmadığı bir dünyada, herkesin kronik şüphe halinde yaşaması gerekirdi.

1.5. İş Tatmini

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedirler. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir.

İş tatmininin birçok kişi tarafından tanımı yapılmıştır. İş tatmini, “işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum” olarak tanımlanmaktadır (Şimşek, 1995: 91).

İş tatmini kavramını çalışanların algılarına, duygularına ve davranışlarına ilişkin çok değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak görülmektedir (Şimşek, 1995: 92).

Eren (2001) ise iş tatminini, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk olarak tanımlamaktadır.

İş tatmini genel anlamıyla, “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu” şeklinde tanımlanabilir (Berry, 1997). Farklı bir tanımda çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevap olarak açıklanmaktadır (Oshagbemi, 2000).

İş tatmini, çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik, ve ruhsal duygularının bir belirtisidir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin, “beraber çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk” akla gelmektedir (Şimşek ve diğ., 2003:150).

Yukarıda değişik şekillerce tanımlanan iş tatmini kısaca işi sevme, işe bağlılık, işe kendisini verme gibi çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk olarak tanımlanabilmektedir.

Modern çalışma sistemleri, yapılacak işleri gittikçe daha düşük beceri gerektiren, işi başarmaktan kaynaklanacak hiç bir tatmin duygusu vermeyen, fakat çalışanı çok sıkı bir makine denetimi altında tutan gittikçe daha küçük parçalara bölmektedir (Acar,1993: 80). Bu bağlamda çalışanları motive ederek işten tatmin duygularını geliştirmek ve aynı zamanda üretimi maksimize etmek yöneticilerin temel sorunlarının başında gelmektedir (Erdoğan, 1991: 171).

İş tatmini tartışmasız bir dinamizm içerir. Yöneticiler bir defaya mahsus yüksek iş tatmini sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş tatmini geldiği kadar çabuk gidebilir, bu nedenle iş tatmininin yıllık olarak hatta aylık olarak dikkatlice izlenmesi ve korunması gerekmektedir (Erdoğan, 1991: 171).

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır (Luthans, 1989: 170- 172). Bunlar; iş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıttır. Böylece görülemez, sadece ifade edilir. İş tatmini, genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığını veya beklentilerin ne kadarının aşıldığının belirlenmesidir. İş tatmini, birbirleriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Örneğin, işin kendisi, ücret, terfi imkanları, yöntem tarzı, çalışma arkadaşları vb.

İş tatminini oluşturan faktörler bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olmak üzere ikiye ayrılır (Özgen ve diğ., 2002: 327):

- 1- İş tatminini oluşturan bireysel faktörler; çalışanın beklentileri, çalışanın kişiliği, çalışanın iş tecrübesi, çalışanın sosyal kişiliği, çalışanın hizmet süresi, çalışanın eğitim düzeyinden etkilenir.
- 2- Diğer yandan işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, yönetici, çalışanların

kararlara katılım derecesi, iş tatminini etkileyen iş ortamına bağlı faktörlerdir.

Çalışanlarına sağladığı haklar yeterli düzeyde olan, çevrede kabul gören, özellikli olarak algılanan ve imajı iyi olan örgütlerde çalışmanın tercih edildiği ve dolayısıyla örgüt imajının çalışanın iş tatminini etkileyen unsurlardan biri olduğu kabul edilebilmektedir (Özgen ve diğ., 2002:334).

Yönetici, bireyin işinden tatmin olmasında oldukça etkilidir. Yönetici, yetki ve sorumluluklarını adil bir şekilde kullanmalı, çalışanlarını tanıyarak onların istek, arzu ve düşüncelerini dikkate alarak yönetimi sağlamalıdır. Bütün bunların yapılabilmesi yönetici ve çalışanlar arasında iyi bir iletişim ağının olmasını gerektirir ki, böyle bir ağın varlığı da çalışanın iş tatminini artırabilecektir.

Çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kurulmasının iş tatminini de olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. İletişim boyutu ile çalışma arkadaşlarından tatmin boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı, örgütlerinde etkin bir iletişim sisteminin var olduğunu kabul eden ve bu sistem içinde yerini alan çalışanların, çalışma arkadaşlarıyla diyalog içerisine girebildiklerini göstermektedir. Tersini düşünüldüğünde, etkin bir iletişimin var olduğunu düşünmeyen ve bu sistem içinde yerini almayan çalışanlar ise çalışma arkadaşlarıyla diyaloglarında sorun yaşayacaklardır (Şimşek, 1995).

Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde, ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer almaktadır (Kahn, 1973: 94).

Çalışanların işle ilgili tutumlarının önemi 1930'larda yapılan Hawthorne araştırmalarıyla anlaşılmaya başlanmıştır. İşletmelerde iş tatminine artan ilgi çeşitli nedenlere dayanmaktadır. Toplumların ekonomik gelişmeleriyle paralel olarak belirli bir maddi geçim düzeyine ulaşan bireylerin ihtiyaçları da değişmektedir. Eğitim

düzeyinin yükselmesi beklentileri de değiştirmektedir. Toplumsal gelişmeye paralel olarak örgütsel gelişmede söz konusudur. İşletmelerde mevcut iş şekil ve gerekleri de değişmeye başlamıştır. Başlangıçta performansı iyileştirme isteği ile başlayan bu ilgi yakın zamanlarda sosyal sorumluluk şekline dönüşmüştür.

İş tatmininin örgütteki birçok değişkenle ilgisi vardır. Bunlardan bazıları (Davis,1982: 96- 100):

a) İşten Ayrılma Niyeti ve Devamsızlık: İş tatmini sürekli olarak işten ayrılma niyetiyle karşılıklı bağlantı halindedir. İş tatmini düşük ise çalışanların işlerini bırakma olasılığını artmaktadır. Aynı zamanda devamsızlık oranları da yükselmektedir.

b) Yaş: Yaş ile iş tatmini arasında olumlu ilişki olduğu saptanmıştır. Kişiler yaşlandıkça tatminleri artmaktadır. Genç işçilerin yükselme ve diğer iş kollarına ilişkin aşırı beklentilerinin olması, tatminsiz olma olasılıklarını yükseltmektedir.

c) Meslek: Meslek düzeyi ile iş tatmini arasında tutarlı bir ilişki bulunduğu araştırmalarca ortaya konulmuştur. Toplumsal açıdan yüksek statülü mesleklerde daha yüksek iş tatmini görülmüştür. Profesyonel mesleklerde iş tatmininin yüksek, vasıfsız ve yarı vasıflı işçilerde ise iş tatmininin düşük olduğu görülmüştür.

d) Kişisel Farklılıklar: Yapılan araştırmalarda iş tatmin düzeylerinde kişisel farklılıkların etkili olduğu görülmüştür. Genelde yetenekleri sınırlı ve çevreye uyum sağlayamamış kişiler iş tatminsizliği göstermiştir. Kendine güvenen öz benlik duygusunu gerçekleştiren çalışanlar, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde gerçekleştirenlere göre daha çok tatmin sağlamaktadır. İş tatmin düzeyini etkileyen kişisel özellikleri şöyle sıralayabiliriz; Cinsiyet, yaş, aynı işte kalma süresi, zeka, kişilik, eğitim ve sosyo-kültürel çevre vb.

e) Toplum koşulları: Her ne kadar kötü toplum koşullarının iş tatminini azaltacağı, iyi koşulların ise yükselteceği düşünülse de, gerçekte böyle değildir. İş

görenler kendi iş koşullarını toplum koşullarıyla karşılaştırmaktadırlar. Eğer iş koşulları vasat, toplum koşulları kötü ise bu durumda iş tatminleri artar. Çünkü kendilerini iyi addederler.

f) Çalışma Koşulları: Genel olarak çalışanlar; ısısı, nemi, havalandırması, aydınlatması, sessizliği, rahatlığı, tehlikesiz oluşu yönlerinden çalışmaya elverişli koşulları olan işi, işvereni tercih ederler.

g) Ücret: İşgörenler, çalışması karşılığında elde ettiği ücret ve benzeri ödemelerin oranında tatmin olurlar. Ücretin iş tatmini üzerine etkisi, algılanan ücretle, kişinin kendisine ödenmesi gerektiğinde inandığı ücret arasındaki farka bakarak belirlenecektir. Algılanan ücretin, ödenmesi gereken ücrete eşit olması durumunda tatmin sağlanır. Yapılan araştırmalarda ücretin iş tatmini sağlamada önemli rol oynadığı ortaya çıkmıştır. Ücretin bu denli önemli olmasının başlıca nedeni paranın bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılamada başlıca araç olması ve ücretin bir başarı ve tanıma simgesi olmasıdır. İş görenler adil, karışık olmayan ve beklentileriyle paralel olarak gördükleri ücret sistemi ve terfi politikasını isterler. Bu durum tatminlerini artırmaktadır.

h)Örgüt Büyüklüğü: Örgüt büyüklüğünün davranışsal değişkenler üzerinde etkisi vardır. Fakat bu etki olumludan çok olumsuzdur. Örgütlerde fiziki olarak büyük hacim, çalışan tatminini azaltır. Devamsızlığı arttırarak, verimliliği düşürür. Büyük hacimler devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve düşük iş tatmini ile kesin olarak bağlantılıdır.

ı) Yükselme Olanakları: Terfi, kişisel gelişme, daha çok sorumluluk ve yüksek sosyal statü fırsatını sağlar. Terfi kararlarının dürüst ve hakça yapıldığı düşüncesine sahip bireyler muhtemelen daha fazla tatmin olmaktadır.

i) Denetim Biçimi: Denetim biçiminin iş tatmininin olumlu ya da olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir. Sıkı bir denetim biçiminin kişilerin aşırı ölçüde kontrol edilmesinin bireysel esnekliği azalttığı, bu tür yönetici çalışan ilişkisinin

olumsuz tutum yarattığı yapılan çalışmalarda görülmüştür. Ayrıca denetimci ile olumlu ilişki varsa tatmin daha yüksek olmaktadır.

j) Yönetime Katılma: Yönetime katılan çalışanların kendi kendini psikolojik yönden doyuracak, kişisel mutsuzluk ve huzursuzluk duygularının giderek kaybolduğunu görecektir. Yönetime katılma, asta kendi benliğinin tatmini için önemli olanaklar sağlayarak örgütle kaynaştırır ve örgütsel amaçlara doğru uyarmaktadır. İş görenin önerdiği çözüm yolu yönetici ve iş arkadaşları tarafından benimsendiği ölçüde çalışanlar tatmine daha kolay ulaşmaktadır.

1.6. İş Performansı

İş performansı, “belirli bir işin yerine getirilmesi ve tamamlanması” (Chiu, 2004: 82); “bir iş, fiil, eser yapma, yerine getirme, çalışma ve işleme” (Öncer, 2000: 134); “bir işi yapan bireyin, o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neye ulaşabildiği ve neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak ifadesi” (Akal, 1992:1); bir işin miktar, nitelik, zaman ve maliyet etkinliği dikkate alınarak yapılması” anlamlarına gelmektedir (Smith ve Goddard 2002: 250).

Yukarıdaki tanımlar, herhangi bir iş ya da görevin başarıyla yerine getirilmesi üzerinde durmaktadır. Halbuki, çalışanların sorumlu oldukları işi en mükemmel şekilde yerine getirmeleri de bazen yetmemektedir. Örneğin, bir otelin mutfağında aşçıbaşı olarak çalışan bir kişinin çok lezzetli ve çeşitli yemekler yapması performans için tek ölçüt olmamaktadır. Astlarına yaklaşımı, onları eğitmesi ve geliştirmesi, diğer bölüm yöneticileri ile ilişkileri, hijyenik şartların hazırlanması ve sürekliliği vb. davranış şekilleri de aşçıbaşının performansını belirleyen ölçütler olmaktadır. Çalışanların yaptıkları iş ile doğrudan ya da dolaylı ilgili olan faaliyetleri başarıyla yerine getirmeleri, örgütün de bir bütün olarak performansını belirlemektedir (Lam ve Schaubroeck, 1999: 446).

Dolayısıyla, çalışanların performanslarının değerlendirilmesi insan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerinden birisi olarak kabul edilmektedir. Çalışanların performanslarının yüksek olması, örgütlerin amaçlarına ulaşmalarını kolaylaştırmaktadır. Çalışanların işteki performansları, yani iş başarımlarının belirlenmesi zor bir iştir. Çalışanların hangi kriterler bakımından değerlendirilecekleri yanında bu değerlendirmeyi kimin veya kimlerin yapacağı da ayrı bir sorundur (Ertan, 2008: 42).

Performans düzeylerinin hangi düzeye göre “yüksek” veya “düşük” olacağı da başka bir konudur. Ancak, genel olarak paylaşılan düşünce, çalışanların performanslarının değerlendirilmesi ve onlara değerlendirme sonuçlarının bildirilmesi gerektiridir (Ertan, 2008: 43).

Performans değerlendirme ile ilgili yapılan çalışmalarda iş performansını etkileyen değişkenler içinde, yaş ve cinsiyet, deneyim, gözlem zamanı, kişiler arası ilişkiler, değerlendirme formatı, işyerindeki sapkın davranışlar ve örgütsel siyaset sayılmaktadır (Witt, 2002: 911- 926).

İş deneyiminin ve eğitim düzeyinin iş performansı üzerinde doğrudan ya da dolaylı etkisinin olduğunu ileri süren araştırma bulgularına rastlanmıştır (Kahya, 2007: 516).

İş performansı genel olarak iki boyutta ele alınır: Görev performansı ve bağlamsal performans. Görev performansı, çalışanların belirli bir görevi ne kadar iyi yapıp tamamladığını; bağlamsal performans ise görevin dışındaki gönüllü katılım, ortak çalışma, kurallara ve prosedürlere uyma, örgütün amaçlarını benimseme gibi davranışlara sahip olma” ile açıklanmaktadır (Chiu, 2004: 82- 83).

Ayrıca, iş deneyiminin görev performansı ile ilişkisi, bağlamsal performansa göre daha fazla iken, kişiliğin bağlamsal performans ile ilişkisi, görev performansına göre daha fazla olduğu ileri sürülmektedir (Chiu, 2004: 82- 83).

İş performansı denilince sadece herhangi bir görevi başarıyla yerine getirmek anlaşılmamalı, bunun yanında bağlamsal başarı da ölçülmeli ve değerlendirilmelidir. Örneğin, bir otel işletmesinin lokantasında servis tekniklerini çok iyi bilen ve uygulayan bir garsonun görev performansının yüksek olması beklenir Ancak, bağlamsal performans içinde değerlendirilebilecek turizmi ne ölçüde sevdiği, müşterilere karşı ilgisi, müşterilere karşı saygı ve sevgisi, amirlerine karşı saygı ve itaati, işinden ne ölçüde memnun olduğu, dürüstlüğü, kibarlığı, temizlik, güler yüzlülük, düzenlilik, sağlık kurallarına uyma, güvenilirlik, içtenlik, sabırlılık, anlayış ve hoşgörü, yardımseverlik, azim ve sebatkarlık, enerjik olma, kendi başına karar verebilme, sorumluluk duygusu, sevimlilik, kendine güven duygusu, sosyal ilişki kurma, arkadaşlarıyla uyum ve işbirliği, işini yerine getirmedeki özen ve dikkati genel iş performansını belirleyen özellikler olmaktadır (Çolakoglu, 2005: 133- 134).

İş deneyimi fazla olan çalışanların görev performansının da yüksek olduğu bildirilmiştir (Chiu, 2004: 83).

Görev ve bağlamsal, iki boyutlu iş performansı modeli, çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde de önemlidir. Örneğin, belirlenen bir zaman diliminde standart üretim miktarına ve niteliğine ulaşan bir çalışanın görev performansı yüksek olabilir. Ancak, iş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkileri, iş normlarına uymaması, örgütün amaçlarını benimsememesi, soğuk ve sıcak çatışma ortamı oluşturması gibi olumsuz davranışlarıyla bağlamsal performans düzeyi düşük olabilmektedir. Son yıllarda, çalışanların performanslarını değerlendirmede, her iki boyutun da birlikte ele alındığı görülmektedir. İşlerini başarıyla yerine getiren çalışanlara sahip işletmeler amaçlarına daha kolay ulaşmaktadırlar. Kendilerinden beklenen başarıyı ortaya koyan çalışanların iş tatminlerinin de yüksek olacağı beklenmektedir. Yöneticiler, iş performansı yüksek çalışanları istihdam etmeye eğilimli olmaktadır. Yetersiz iş performansı ise, örgütten çıkarmanın ya da rütbe indiriminin başlıca nedenlerinden sayılmaktadır (Ertan, 2008: 46).

Dolayısıyla, örgütlerin de çalışanların de amaçlarına ulaşmaları, büyük ölçüde iş performanslarının yüksek olmasına bağlı olmaktadır. Yüksek performanslı çalışanlara sahip örgütler, ekonomik ve sosyal amaçlarına ulaşırken, yüksek performanslı çalışanlar yerlerini garantilemekte, terfi olanaklarından yararlanmakta, maddi ve manevi ödüller kazanarak amaçlarına ulaşmakta ve örgütün amaçlarına hizmet etmektedirler. Örgütlerin performansını değerlendirmede birçok kriter kullanılmaktadır. Örgüt performansını değerlendirmede çoğunlukla satışlardaki artış, pazar payı, ürün geliştirme ve pazar geliştirmeye bakılmaktadır (Wu ve Çavuşgil, 2006: 84).

Örgüt performansının çok boyutlu bir yapı olduğu unutulmamalıdır. Bu yapı içerisinde sadece ortakların ve hissedarların çıkarları ve beklentilerinin tatmin edilmesi, firmanın geleceği için yeterli değildir; çalışanların ve müşterilerin memnuniyeti de sağlanmalıdır (Ağca, 2005: 233).

Çalışanların performansı, her örgütün etkililiğini ve başarısını geliştirmek için önemlidir. Campbell ve Furrer (1995), performansın sadece faaliyetin sonucu değil aynı zamanda faaliyetin kendisi olduğunu ortaya koymuş ve çalışanların katkı düzeyine göre ölçülebilen ve örgütün amaçlarına uygun olan hareketler ya da davranışlar olarak nitelendirilmesini ileri sürmüştür. Etkililik kavramı, bazı yönetim literatüründe performansla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Etkililik, performans çıktılarının (sonuçlarının) değerlendirilmesine işaret ederek çalışanların performansının bütünüdür.

Campbell ve Furrer (1995), etkililiğe göre bireylerin ödüllendirilmesi ya da cezalandırılmasının adaletsiz ve verimsiz sonuçlar doğurabileceğini ortaya koymuştur. Çalışanlar, etkililiğe göre değil, performanslarına göre ödül ya da ceza almalıdırlar. Çünkü iyi performans gösteren çalışanları ve düşük performans gösteren çalışanları, örgüt bilmeyebilir.

Bu durumda örgüt, her iki çalışan grubunu eşit tutmakta ve örgütsel bağlılık ve örgütsel etkililikleri olumsuz etkilenmektedir. Diğer taraftan düşük performansla çalışanlar, yüksek performansla çalışanların çabalarıyla mutlu olmaktadır. Çünkü bu çaba sonucu, ödül ve cezaları birlikte paylaşmaktadırlar (Suliman, 2001: 1049).

Performans düzeyi, büyük ölçüde her insanın kişisel özelliklerine, zihinsel yeteneklerine, inanç ve değerlerine bağlı bulunmaktadır. Ancak genellikle işe almada ve yükseltmede dikkatler, kişinin yeteneklerine ve özelliklerine yönelmekte, inanç ve değerlere daha az önem verilmektedir. Bir kişi, işe girerken birtakım beklentilere sahiptir. Bu beklentilerini karşıladığında iş tatmini, moral ve motivasyonu artmaktadır. Bu doğrultuda çabalarını yeniden gözden geçirmekte ve yaptığı katkılarla aldığı ödülleri karşılaştırmaktadır. Bu karşılaştırmadan sonra çabasını artırmaya ya da azaltmaya karar vermektedir (Barutçugil, 2002: 40).

Çalışanların performansı ile ilgili bir çok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan birisine göre performans, bir çalışanın gereksinimlerini tatmin etmek için bir

işletmede görev ve sorumluluklar üstlenmesi sonucunda, istediklerini elde etmek için zaman ve çaba harcamasıdır (Barutçugil, 2002: 40).

Başka bir tanıma göre ise performans, “bir işi yapan bireyin, bir grubun ya da bir teşebbüsün, o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neye ulaşabildiği ve neyi sağlayabildiğinin nicel (miktar) ve nitelik (kalite) olarak ifadesidir” (Akal, 1992: 1).

İş görenin kendisinden beklenen performansı gerçekleştirebilmesi için güçlü bir moral ve motivasyona sahip olması zorunludur. Bunun için çalışana işletme tarafından iyi ücret ve fırsatlar sağlanması, kendisini tatmin edebilmesi, terfi etmesine destek olunması ve diğer çalışanlar tarafından ilgi, yakınlık ve samimiyet gösterilmesi gerekmektedir. Çünkü çalışanların işin yapılmasıyla ilgili gerekli istek ve çabayı göstermesi, ilerleme yönünde işletmenin sunduğu mevcut fırsatların algılanmasına ve maddi bakımdan ihtiyaca yönelik ücret ve ödüllerin sağlanmasına bağlıdır.

Çalışanların örgüt içindeki performansını kişisel özellik ve yetenekleri, işini başarma arzusu, yönetimin bu arzuyu harekete geçirme kabiliyeti ve sağlanan çalışma ortamı belirlemektedir. İş performansı, sadece çalışana bağlı bir sonuç değildir. Çalışanın kişisel özellikleri, becerileri, yetenekleri ve başarma arzusunun yanında yönetimin bu arzuyu hareketlendirme yeteneği ve çalışma ortamı birlikte iş performansını belirlemektedir (Ersen, 1997: 113).

Performans kavramı genel anlamda, amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edilen, nicel ya da nitel olarak beliren bir kavramdır. Bu sonuç mutlak ya da göreceli olarak açıklanabilir; bir atletin yüksek atlamadaki bireysel derecesi ya da sıralamadaki sırası, bir üretim biriminde üretim miktarı ya da gerçekleşen üretimin planlanan üretime oranı gibi açıklanabilmektedir (Rapp, Agnihotri ve P. Forbes, 2008: 341)

Performansın belirlenmesi için, gerçekleşen etkinliğin sonucunun değerlendirilmesi gerekir. Performans değerleri, ölçüm işlemi sonucunda saptanır ve bu

değerlerin her biri bir performans göstergesidir (iyi, kötü, başarılı, başarısız, birinci, ikinci vb.).

Etik iklim, örgütsel bağlılık, yöneticiye güven ve iş tatmini; satış elemanlarının performansını etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır.

II. BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı, önemi, kısıtları, teorik çerçevesi, içerik planı, kapsamı, örneklem yapısı ve araştırmaya temel teşkil eden araştırma sorularına yer verilmiş, daha sonra verilerin analizlerine ilişkin bilgiler ortaya konmuş ve en son olarak da bu bilgiler doğrultusunda sonuçlar yorumlanmış ve önerilerde bulunulmuştur.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

2.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilaç sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde, etik iklimin; satış elemanlarının, örgütsel bağlılığına, iş tatminine, yöneticiye duyulan güvene ve bu faktörlerin iş performanslarına etkisini tanımlayan bir modeli ortaya koymak ve test etmektedir. Öne sürülen modelde etik iklim, satış elemanlarının iş performansını etkilemektedir.

Yapılan literatür incelemesinde etik iklimin; yöneticiye güven, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde ayrı ayrı rol oynadığını gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Ayrıca yöneticiye güvenin; iş tatmini ve örgütsel bağlılığa; örgütsel bağlılığının da iş performansı üzerine etkisinin olduğu gösterilmiştir.

2.1.2. Araştırmanın Önemi

Öncelikle bu çalışma, etik iklimin; satış elemanlarının, örgütsel bağlılığına, iş tatminine, yöneticiye duyulan güvene ve iş performanslarına etkisi konusundaki bilgimizi artıracaktır. Ayrıca, etik iklimin; yöneticiye güven, örgütsel bağlılık ve iş

performansı arasındaki ve yöneticiye güvenin; iş tatmini ve örgütsel bağlılık; örgütsel bağlılığın da iş performansı arasındaki ilişkileri ortaya konacaktır.

Bugüne kadar, etik iklim konusunda yapılan çalışmaların birçoğu yurt dışında faaliyet gösteren satış şirketleri ile satış elemanlarını kapsamaktadır. Bu çalışmada ise, diğerlerinden farklı olarak, diğer sektörlerle kıyasla etik iklimin; satış elemanlarının, örgütsel bağlılığa, iş tatminine, yöneticiye duyulan güvene ve bu faktörlerin iş performansına etkisinin daha fazla önemli olduğu ilaç sektöründeki satış gücünde çalışan satış elemanları hedeflenmiştir. Böylece bu çalışmanın, daha önce araştırılmamış bir içerikle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.1.3. Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışma ortaya koyduğu teorik ve uygulamaya ilişkin sonuçlarıyla birlikte bir takım kısıtlamalara da sahiptir. İlk olarak, bu çalışma ilaç sektöründe Batı Karadeniz Bölgesinde (Bolu, Düzce, Adapazarı, Bartın, Karabük ve Zonguldak) çalışan 206 satış elemanına uygulanmıştır. Aynı çalışmanın farklı sektörlerde farklı sonuçlar ortaya koyabileceği düşünülmektedir. Elde edilen sonuçların genelleştirilebilmesini sağlamak için, etik iklimin; satış elemanlarının, örgütsel bağlılığa, iş tatminine yöneticiye duyulan güvene ve bu faktörlerin iş performansına etkisini konu alan çok sayıda ve farklı sektörlerde araştırma yapılmasına ihtiyaç vardır.

Son olarak bu çalışma, değişkenlerin birbiri üzerindeki etkisini eşzamanlı toplanan verilere dayanarak ortaya koymaktadır. İşletmelerdeki uygulamaların etkilerinin belirli bir sürede ortaya çıkabileceği dikkate alındığında, zamana dayalı çalışmaların değişkenler arasındaki ilişkileri daha da anlamlı hale getirebileceği değerlendirilmektedir.

2.2. Araştırmanın Teorik Çerçevesi ve İçerik Planı

2.2.1. Araştırmanın Teorik Çerçevesi

Bu araştırmanın teorik çerçevesine destek olan araştırmalar, Schwepker, C.H. (2001), Mc Allister (1995), Victor, B. ve J.B. Cullen (1988), Jaramillo, F., J. P. Mulki ve P. Solomon (2006) ile ilgili günümüze kadar yapılmış olan araştırmaları içermektedir.

2.2.1.1. Kavramsal Modelin Geliştirilmesi

Bu bölümde araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler değerlendirilmiş ve buna yönelik olarak da araştırmanın genel modeli ortaya konmuştur. Bu araştırmada kullanılan model, işletmelerde uygulanan etik iklimin; satış elemanlarının, örgütsel bağlılık, yöneticiye güven, iş tatmini üzerindeki etkilerinin farklı olduğu ve bu kavramların da satış elemanın iş performansını etkilediği öne sürülmektedir.

Kurulan modellerin analizlerinin yapılması amacıyla, öncelikle kullanılan ölçeklere ilişkin faktör analizleri yapılmış, daha sonra güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak, değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Literatüre göre değişkenler arası ilişkiler aşağıdaki gibi açıklanmıştır:

Hipotez 1: Örgütün etik iklimi, satış elemanının örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

Etik iklim ile satış elemanın örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki incelendiğinde; etik iklimin etkili olduğu başlıca alanlardan birini örgütsel bağlılık olarak açıklamak mümkün olmaktadır (Martin ve Cullen, 2006: 177- 180).

Etik iklimin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi birtakım çıktılar üzerindeki etkisi bilindiği takdirde, yöneticiler, örgütten ayrılma niyetini azaltarak, bağlılık ve tatmini arttıracak uygulamalara yönelebilmektedirler (Schwepker, 2001: 40).

Jaramillo, Mulki ve Solomon (2006), etik iklimin satış elemanlarının iş davranışlarında olumlu etkiler yarattığını, işten ayrılma niyeti ve iş stresinin azalmasına neden olarak, örgütsel bağlılıkta artış meydana getirdiğini göstermişlerdir.

Schwepker (2001), satış elemanları üzerinde yaptığı çalışmasında örgütün etik iklimi ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Araştırma, fiziksel, psikolojik ve sosyal olarak örgütten ayrı düşünülen satış gücü için dahi örgüt ikliminin etkisinin anlaşılması açısından önem taşımaktadır.

Yapılan çalışmalarda, yüksek bir örgüt desteği hisseden çalışanların, örgüte geri ödemek konusunda kendilerini daha zorunlu hissetmelerinin muhtemel olduğunu savunmuştur. Bu geri ödeme daha yüksek örgütsel bağlılık şeklini alabileceği gibi daha başka işe ilişkin davranışlar da olabilir. Böylece yardımseverlik iklimleri algılanan örgüt desteğini geliştir ki buna çalışanlar daha yüksek örgütsel bağlılıkla karşılık verecektir. Etik iklim türlerinden olan ilkelilik iklimlerinin ve örgütsel bağlılığın profesyonel ve profesyonel olmayan çalışanlar açısından farklı sonuçlar doğurması beklenmektedir. Profesyonel çalışanlardan, mesleklerinin ilkelerini içselleştirerek onları örgütün normlarının üstünde tutmaları beklenmektedir. Bu durumda örgütler, içselleştirilmiş mesleki değer ve normlarla uyumlu etik iklimler geliştirdikleri takdirde, örgütsel bağlılık artacaktır. İlkelilik iklimleri örgütün sınırlarını aşan içsel kural ve normlarla ilgili olduğundan, belirli bir meslek koduna sahip olmayan çalışanlarla daha az ilişkili olacağından örgütsel bağlılığı da etkilememesi beklenebilir (Cullen, Parboteeah ve Victor, 2003: 130- 131).

Cullen, Parboteeah ve Victor (2003), araştırmalarının sonucunda yardımseverlik iklimleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki, egoistik iklimlerle ise negatif ilişki saptamışlardır. İlkelik iklimleri ile örgütsel bağlılık arasında ise sadece profesyonel çalışanlar açısından pozitif ilişki saptanmıştır.

Schwepker de (2001), yaptığı çalışmasında etik iklimin, satış ekibinin kurumun etik iklimine dair algılarıyla örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulunduğunu tespit etmiştir.

Jaramillo, Mulki ve Solomon (2006: 277- 278) da, Schwepker'ın (2001) geliştirdiği etik iklim ölçeğini kullanarak yaptıkları araştırmalarında, etik iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki direkt ilişkisi üzerinde anlamlı bir sonuca ulaşamamışlar ancak iş tatmini arttırmak ve rol çatışmasını azaltmak suretiyle dolaylı olarak örgütsel bağlılığı arttırdığını göstermişlerdir.

Mehmet Emin Elçi (2005: 50) de benzer şekilde “Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim İle İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma” adlı tezinde çalışanların organizasyonlarının etik iklimi algılayışlarıyla örgütsel bağlılıkları arasında olumlu bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur.

Hipotez 2: Örgütün etik iklimi, satış elemanının yöneticiye duyduğu güveni pozitif yönde etkilemektedir.

Yönetimsel kararlarda firmanın yol gösterici ilkelerini formal olarak tespit eden etik kodlar, yöneticilere sayısız etik çıkmazı çözmek ve çalışanlarının yöneticilerine olan güvenini geliştirmede yardımcı olabilmektedir. Çalışanların algıladıkları iklim yöneticilerin etiği vurguladıkları, sözlerini tuttukları ve etik bir rol model olarak hizmet verdikleri bir etik iklimse yöneticilerine güvenmeleri muhtemeldir (Mulki, Jaramillo ve Locander, 2006: 19).

Etik iklim, çalışan davranışlarını dikte eden örgütsel yol gösterici ilkelerin varlığıyla ilgili olduğundan, yöneticisinin güvenilir olduğuna ve etik davranacağına dair inancını arttırabilir. Dolayısıyla etik iklim, yöneticiye güven açısından önemli bir unsurdur (Mulki, Jaramillo ve Locander, 2006: 20).

Çakar (2005: 107) ise, vakıf ve devlet üniversitelerinde akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmada; örgütsel güven, örgütsel etik ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler saptamıştır. Yüksek güven ortamında çalışanlar, örgütsel otoriteleri daha güçlü desteklerler ve örgüte bağlanmaktadır.

Hipotez 3: Örgütün etik iklimi, satış elemanının iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Etik iklim ile satış elemanın iş performansı arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların eksikliği bu alanda daha fazla çalışma yapılmasını gerekli kılmaktadır. Bir örgütün etik ikliminin çalışanların iş performansı üzerine etkisi var mı? Ya da diğer değişkenler aracılığıyla bir ilişki var mı? (Jaramillo ve diğ., 2006; Mulki ve diğ., 2006; Schwepker, 2001). Bu soruların cevapları yapılan birkaç çalışmada yanıtlanmaya çalışılmıştır.

Jaramillo, Mulki ve Solomon (2006), etik iklimin satış elemanlarının iş davranışlarında olumlu etkiler yarattığını, işten ayrılma niyeti ve iş stresinin azalmasına neden olarak, performansta artış meydana getirdiğini göstermişlerdir.

Etik iklimin düşük olduğu işletmelerde, performans ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Etik iklimin daha az uygulandığı işletmelerde, iyi satış yapan çalışanların şirketten ayrılmak istedikleri ortaya çıkmıştır. Aksine etik iklim algısı yükseldiğinde ise performans ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Jaramillo, Mulki ve Solomon, 2006).

Olumlu etik iklim, iyi performans ve kalıcılık oluşturmada yardımcı olabilir. Bu strateji doğrultusunda, pozitif etik iklim; performans ve işten ayrılma niyeti üzerine pozitif etkide bulunacaktır. Olumlu bir etik iklim, maliyetleri düşürme yoluyla karlılığı artıracak ve iyi satıcıların şirkete bağlanmasını sağlayacaktır (Weeks ve diğ., 2004: 203).

Dubinsky (1985), etik çatışma ile satış elemanlarının iş performansı arasında negatif bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Deshpande (1996), Victor ve Cullen (1988)'in geliştirdiği etik iklim anketini kar amacı gütmeyen büyük bir işletmenin 252 orta kademe yöneticisi üzerinde uygulayarak, etik iklim ile başarılı yöneticilerin etik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışma ile hem Victor ve Cullen (1988)'in bir kurumda birden fazla etik iklimin oluşabileceğine dair görüşlerini desteklemiş hem de başarı ve etik arasında olumlu bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur.

Hipotez 4: Örgütün etik iklimi, satış elemanının iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

Etik iklimin etkili olduğu diğer alanlardan birini de iş tatmini olarak açıklamak mümkündür (Martin ve Cullen, 2006: 177- 180).

Etik iklimin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi birtakım çıktılar üzerindeki etkisi bilindiği takdirde, yöneticiler, örgütten ayrılma niyetini azaltarak, bağlılık ve tatmini arttıracak uygulamalara yönelebilirler (Schwepker, 2001: 40).

Schwepker (2001), satış elemanları üzerinde yaptığı çalışmasında örgütün etik iklimi ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Araştırma, fiziksel, psikolojik ve sosyal olarak örgütten ayrı düşünülen satış gücü için dahi örgüt ikliminin etkisinin anlaşılması açısından önem taşımaktadır.

Aydemir (2007:850) ise, “Örgütlerdeki Etik İklimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri” adlı çalışmasında önemseme iklimi ile kurallar ikliminin genel iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu, araçsallık ikliminin ise negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Hipotez 5: Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

Yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres, üretkenlik ve bilgi paylaşımı gibi pek çok unsur üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu kanıtlanmıştır. (Neves ve Caetano, 2006: 353- 354; Renzl, 2007: 207- 209).

Yöneticiye güvenmenin sonuçları, yöneticiden memnunluk, iş tatmini ve yenilikçi davranışlar iken kuruma güvenin sonuçları ise işten ayrılma niyetinin azalması ve örgütsel bağlılığın artmasıdır (Tan ve Tan, 2000: 244- 247).

Börü ve Güneşer (2005:140) ise, yaptıkları çalışma ile liderlik tarzının iş tatmini etkisini ve bu ilişki içerisinde yöneticiye duyulan güvenin önemine değinmiş ve liderin astlarıyla olan ilişkilerinde sergiledikleri tarzın ve astların gözünde güvenilir olmanın önemini vurgulamışlardır.

Yöneticisine güvenen çalışanlar yenilik yapmak, üretmek ve harekete geçmek konusunda kendilerini daha özgür hissetmektedirler. Yöneticisine güvenmediği halde mutlu olan çalışanlar olabilir ancak yüksek iş tatmini ancak yöneticiye güvenin yüksek olmasıyla sağlanabilir (Perry ve Mankin, 2007: 165- 166).

Hipotez 6: Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

Güven, karşılıklı etkileşim çerçevesinde oluşmakta ve hem kişilikten hem sosyal sistemden etkilenmektedir. Çalışanın duyduğu güveninin, güven nesnesinin

yönetici ya da örgüt olmasıyla farklılık gösterdiği varsayılmaktadır (Perry ve Mankin, 2007: 166).

Güven, çalışanların belirsiz durumlarda örgütün davranışlarının tutarlı olacağı ve örgütün çalışanlarına yardımcı olacak şekilde davranacağına dair duyularını ifade etmektedir. Dolayısıyla çalışanlar eğer yöneticilerine güveniyorlarsa, örgütlerine bağlı kalacaklardır (Neves ve Caetano, 2006: 360).

Birey örgütün veya yöneticisinin güvenilirliğine inanıyorsa, bu bilgi onun bağlılığını arttıracaktır. Yani sorunlar ortaya çıksa dahi mevcut ilişkisini sürdürmek için istek duyacaktır. Birey ilişkiyi sürdürecektir, çünkü güvenin var oluşu çıkabilecek sorunların çözümünü kolaylaştıracak olan empatiye neden olacaktır (Kamer, 2001: 29).

Neves ve Caetano (2006) ise, yöneticiye güvenin örgütsel bağlılığı arttırdığını göstererek, yöneticisine duyulan güveni düşük olan kişilerdeki duygusal bağlılığın da düşük olduğunu ortaya koymuştur.

Yöneticiye güvenmenin sonuçları, yöneticiden memnunluk, iş tatmini ve yenilikçi davranışlar iken örgüte güvenin sonuçları ise işten ayrılma niyetinin azalması ve örgütsel bağlılığın artmasıdır (Tan ve Tan, 2000: 244- 247).

Hipotez 7: Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Güven, örgüt kültürü gibi, tepe yönetimi tarafından güçlü ve görünür bir bağlılık gerektirmektedir. Örgütlerde güven yukarıdan başlayıp ve aşağıya doğru yayılmaktadır. Güven ortamı yaratmada başlıca sorumluluk, hiyerarşinin avantajlarından yararlanmaktan hoşlanan ve anahtar bilgilere daha fazla ulaşan yöneticiye aittir. Oysaki yöneticiler otoritelerinin sarsılmasından korktukları için güveni sakıncalı bulmaktadırlar. Çoğu yönetici- ast ilişkisinde güven eksikliği bulunmakta ve örgütlerdeki verimsizliğin en büyük nedenlerinden birinin çalışanlar

ve yönetim arasındaki yaygın güvensizlikten kaynaklandığı görülmektedir. Bir yönetici astlarına emir verebilir, ancak güven ortamı olmadan, çalışanları asla en iyi performanslarını sergilememektedirler (Mishra ve Morrissey, 1990: 444- 461).

Yöneticiye duyulan güven; bağlılık, performans, grup içi ve arası bilgi paylaşımı, önemini yitirmek korkusuyla bilgiyi paylaşmama davranışı üzerinde büyük etkiye sahiptir (Renzl, 2007: 207- 215).

Yüksek güven ortamında çalışanlar, örgütsel otoriteleri daha güçlü destekler ve örgüte bağlanırlar, örgütün amaçları, normları, değerleri ile özdeşleşirler. Güçlü bir güven iklimine sahip örgütlerde, üyelerin kuruma bağlılıklarının artması, özdeşleşmenin kolaylaşması ve performansın yükselmesi beklenir. Düşük güven ortamında çalışanlar, örgüte yabancılaşırlar, üyelerin kendilerini koruma ve meşrulaştırma gayretleri çok zaman alır ve bu durum performanslarını olumsuz etkiler; riske girmek istemezler. Karar süreçleri zarar görür. Herhangi bir yenilik veya değişim şüphe ve dirençle karşılaşır, düşük performans ve örgüte düşük bağlılık söz konusu olur (Erdem, 2003:165- 166).

Satış ortamında, yönetici satış elemanının örgütsel hedeflere ulaşmak için en üst düzeyde çaba ve bağlılık göstereceğine güven duyar. Karşılıklı olarak, satış elemanı yöneticinin iyi niyetli olduğuna (destek sağlayacağı işle ilgili görevlerde ve performans değerlendirmelerinde adalet ve tarafsızlık göstereceğine ve satış elemanının iyiliğini göz önünde bulunduracağını) güven duyar. Bu nedenle satış elemanının yöneticinin iyi niyetine olan güveninin satış performansını artıracığına inanılmaktadır (Atuahene Gima ve Li, 2002: 61 aktaran Eren 2007: 44).

Hipotez 8: Satış elemanının iş tatmini, örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

Mowday, Porter ve Steers'e (1979) göre, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki temel fark, ilkinin firmasına bağlı düşüncelere karşı çalışanın geliştirdiği duygusal tepkiler iken, diğeri çalışanın belli bir işe karşı geliştirdiği tepkilerdir. Her

iki değişkenin birbiri ile yüksek derecede ilişki içinde olduğu beklenirken, çalışan firmaya ve onun değerleri ile hedeflerine olumlu duygular besler iken, firma içinde yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabilmektedir. İş tatmininin aksine, örgütsel bağlılığın yavaşça geliştiği ve günlük iş akışlarından etkilenmediği düşünülmektedir. İş tatmini ise bu tarz olaylar karşısında daha çabuk etkilenebilmektedir.

Örgütsel bağlılığın yüksek olması, işgücü devir hızının azalmasını sağlamaktadır. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların işe karşı daha az devamsızlık yapmakta ve yüksek performans göstermek için daha yüksek motivasyona sahip oldukları görölmektedir (Powell ve Meyer, 2004: 172).

Hipotez 9: Satış elemanının iş tatmini, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Çalışanların tatmini ile performansı arasındaki ilişkinin üç görünümü vardır:

- 1- İş tatmini performansı artırır,
- 2- Performans iş tatminine neden olur,
- 3- Tatmin ile performans arasındaki ilişkiyi üçüncü bir değişken olan ödüller belirler.

İş tatmini muhakkak belirli sınırlar dahilinde performansı etkileyecektir. Çalışanlar mutlu olurlarsa, daha verimli çalışarak buna karşılık vereceklerdir. Yüksek başarı da görünür yöntemlerle ödüllendirilir ve özendirilirse iş tatmini artar. Genellikle ödüller iyi bir performansın sonucu olarak ortaya çıkar. Eşit olarak algılanan bu ödüller tatmini, tatmin performansı etkiler. İş tatmininin performans üzerindeki etkisini karşılıklı bir ilişki olarak görmek daha doğru olacaktır. Performans ile tatmin arasındaki ilişki; üstün performansın tatmini artırması, bunun da sonraki dönemde performansa yansması olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2002).

İş tatmini ve örgütsel bağlılığın, çalışanların performansına olumlu katkılar sağlayacağı görüşü hakimdir. Özellikle iş tatmininin, işten ayrılma eğilimine etkisi düşük performansı olan kişilerde daha yüksek olarak ortaya çıkmaktadır (Rusbelt ve diğ., 1988).

Literatürde iş tatmini ile performans arasında zayıf ve tutarsız ilişkiler olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (Saari ve diğ., 2004).

İş tatmini ile performans arasındaki ilişkinin anlamlı olabilmesi için iş görenin kişilik özelliklerinin yanı sıra, ödül beklentisi ve eşitlik duygusu gibi diğer destekleyici unsurların da olması gerekmektedir. İş tatmini yüksek iş görenlerin, iş tatmini düşük olan iş görenlere oranla daha fazla performans göstereceği beklenilmektedir (Akıncı, 2002).

Hipotez 10: Satış elemanının örgütsel bağlılığı, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, daha gayretli olacakları, işlerini başarı ile yerine getirecekleri, üstleriyle ve çalışma arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler kuracakları öngörülmektedir. Buna karşılık, bağlılığı düşük olanların isteksiz, gayretsiz, dolayısıyla verimsiz olacakları beklenmektedir. Çalışanların iş performansları ile belirlenen amaçlara bağlılıkları arasında sıkı bir ilişkinin olduğu ileri sürülmektedir (Chiu, 2004: 32)

Yapılan çalışmalarda örgüte duygusal bağlılıkla iş performansı arasında pozitif bir ilişki saptamıştır. Buna göre, örgüte duygusal bağlılığı artan çalışanların iş performansları da artmaktadır. Öyle ise, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların verimliliklerinin de yüksek olacağı beklenebilir. Nitekim diğer birçok araştırma bulgusu da örgütsel bağlılıkla iş performansı arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Chiu, 2004: 76).

Örgüte duygusal ve ahlaki bağlılığın; işe devamlılık, performans ve örgütsel vatandaşlık gibi arzulanır davranışlar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olması beklenirken, zorunlu bağlılığın ise bu davranışlar üzerine çok az hatta olumsuz etkisinin olması beklenmektedir (Powell ve Meyer, 2004: 159).

Bazı araştırmalarda ise örgütsel bağlılık ile performans arasında ya çok düşük bir ilişkisi saptanmış ya da hiçbir ilişki bulunmamıştır (Marrow, 1983: 490). Bunun performans ölçmenin zorluğu ile ilişkili olduğu ileri sürülmektedir.

2.3. Araştırmanın Kapsamı

Reçete ile satılması zorunlu olan ilaçlar ilaç skalası içinde oldukça geniş bir yer tutar. Aynı zamanda ilaç firmalarının geliri önemli oranda bu grup ilaçlara bağlıdır. Bu grup ilaçların satışında diğer mallarda olduğu gibi yaygın bir tanıtım yoluyla ilaçların satışını sağlamak veya artırmak mümkün değildir. Belirli bir satışı sağlayabilmek için hastaya tanıtım yapılamayacağına göre ilaç konusunda "hedef kitle" yani tüketimi sağlayacak kitle olan doktorlara tanıtım yapmak gerekmektedir. Bu amaçla çeşitli yöntemler uygulanmaktadır. Bu yöntemler uzun bir zaman süresinde ihtiyaçların ve ahlak kurallarının devreye girmesi ile belirli standartlara ulaşmıştır. Hemen tüm dünyada geçerli olan tanıtım yöntemleri; tıbbi dergilerde reklam yapılması, doktorlara yönelik mektup gönderilmesi, tıbbi toplantılar sırasında doktorlara bilgi aktaracak tanıtımların gerçekleşmesi, gazete ilanları ile duyurular yapılması ve özel yetişmiş bir ekip ile doktorlara bilgi iletilmesidir. Doktorlara ilaçlar hakkında bilgi ileten ve özel bir bilgi birikimine sahip olan bu kişilere tıbbi satış mümessili denmektedir.(Serçe, 2006: 36- 38).

İlaçların tanıtımının doktorlara kişisel olarak yapılması gereği, kişisel satışın bu sektörde etkin bir şekilde kullanılmasını kaçınılmaz kılmaktadır (Eren, 2007: 73).

Kişisel satış görevlerini üstlenen ilaç sektöründeki yaklaşık yirmi bin satış elemanı, firmaların doktorlarla doğrudan temas kurma, firmanın ürünlerini pazarlama

ve doktorların hastalara kendi firmalarının ilaçlarını yazmaları yönünde etkileme gibi çok önemli görevleri yerine getirmektedirler.

İlaç sektörü ise, Türkiye ekonomisine katkıda bulunan sektörlerin başında gelmektedir. Türk ilaç sektörü yerli ve yabancı firmaları ile dünyadaki en büyük ilk 20 ilaç pazarı içerisinde yer almaktadır.

Türkiye ilaç endüstrisi, son derece modern, uluslararası standartlarda üretim tesislerine sahiptir ve bu tesislere her yıl yeni yatırımlar eklenmektedir. Ayrıca ilaç endüstrisinde, uluslararası norm ve standartlar uygulanmaktadır. Teknoloji ve kalite standartlarının uluslararası düzeyde olması, gerekli ve zorunlu bir ön koşuldur. Türkiye, dünyada ilaç üretiminde kendine yeterli 18 ülkeden biridir. Türkiye ilaç endüstrisi, dünyadaki ilaç endüstrisine paralel aşamalar geçirmekte ve bugün uluslararası bir düzeye ulaşmış bulunmaktadır. Türkiye’de üretici ve ithalatçı olarak faaliyet gösteren 53’ü yabancı sermayeli 300 ilaç şirketi bulunuyor. Bu şirketlerin 14’ü yabancı sermayeli olmak üzere toplam 42 üretim tesisi mevcut bulunmaktadır. Türkiye, ciro bazında dünyanın 13’üncü, Avrupa’nın ise 6’ıncı büyük ilaç pazarına sahiptir. Dünya ilaç sektöründen daha hızlı büyüyen Türkiye ilaç sektörü, 2007 sonu itibarıyla 9 milyar dolarlık ciroya ulaşmıştır. 2013’te 15,2 milyar TL büyüklüğü yakalayacağı tahmin edilen Türkiye ilaç pazarının, sektörün geleceğinde önemli rol oynayacağı düşünülmektedir.

Sektördeki firmaların tamamına yakını İstanbul ve çevresinde faaliyet göstermektedir. Alt yapının daha uygun oluşu, ambalaj malzemeleri ve teknik personelin teminindeki kolaylıklar, ulaşım ve iletişim imkanları, sağlık kuruluşlarının Marmara Bölgesi’nde yoğunlaşması gibi faktörler sanayinin büyük bir bölümünün İstanbul, Kocaeli, Tekirdağ illerinde kurulmasına yol açmıştır.

2.3.1. Ana Kütle

Bu tezin konusu olan araştırma için ana kütle olarak Batı Karadeniz Bölgesi'nin ilaç sektöründe küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerinde çalışan satış elemanları seçilmiştir.

2.3.2. Araştırma Örneklemi

Bu araştırmanın örneklemi, Batı Karadeniz Bölgesinde faaliyet gösteren ilaç sektöründe görev alan 206 satış elemanından oluşmaktadır. Ülkemizde yüksek lisans tezi kapsamında ilaç sektöründe etik iklimin satış elemanının iş performansına ilişkin etkisi ile ilgili herhangi bir araştırmaya rastlanmamış olması, bu araştırmanın önemli bulgular ortaya çıkaracağını göstergesidir.

2.4. Araştırmanın Soruları

Bu çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

- 1- Etik iklim, satış elemanlarının örgütsel bağlılığını, iş tatminini, yöneticiye güven duymasını nasıl etkilemektedir?
- 2- Etik iklim satış elemanının iş performansını nasıl etkilemektedir?
- 3- Satış elemanının yöneticiye duyduğu güvenin; iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi nasıldır?
- 4- Satış elemanının yöneticiye duyduğu güvenin iş performansı üzerine etkileri nasıldır?
- 5- Satış elemanının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkileri nasıldır?
- 6- Satış elemanın örgütsel bağlılığı, iş performansını nasıl etkilemektedir?

2.5. Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Araştırmada kullanılacak değişkenlerin belirlenmesinden önce, etik iklimin satış elemanlarını etkilediği faktörler ve bu faktörlerin de satış elemanı iş performansı üzerindeki etkileri ile ilgili geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Bu çalışma çerçevesinde araştırma modelini oluşturacak değişkenler belirlenmiştir.

Araştırma modeline ait bağımlı ve bağımsız değişkenler aşağıda belirtilmiştir.

2.5.1. Bağımsız Değişkenler

Araştırma modelinde belirtilen bağımsız değişken; etik iklimdir.

2.5.2. Bağımlı Değişkenler

Araştırma modelinde belirtilen bağımlı değişkenler ise, satış elemanının örgütsel bağlılığı, iş tatmini, yöneticiye duyduğu güven ve iş performansıdır.

2.6. Araştırmada Kullanılacak Hipotezler ve Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında aşağıda belirtilen hipotezler test edilmektedir.

Hipotez 1: Örgütün etik iklimi, satış elemanının örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 2: Örgütün etik iklimi, satış elemanının yöneticiye duyduğu güveni pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3: Örgütün etik iklimi, satış elemanının iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 4: Örgütün etik iklimi, satış elemanının iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 5: Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 6: Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

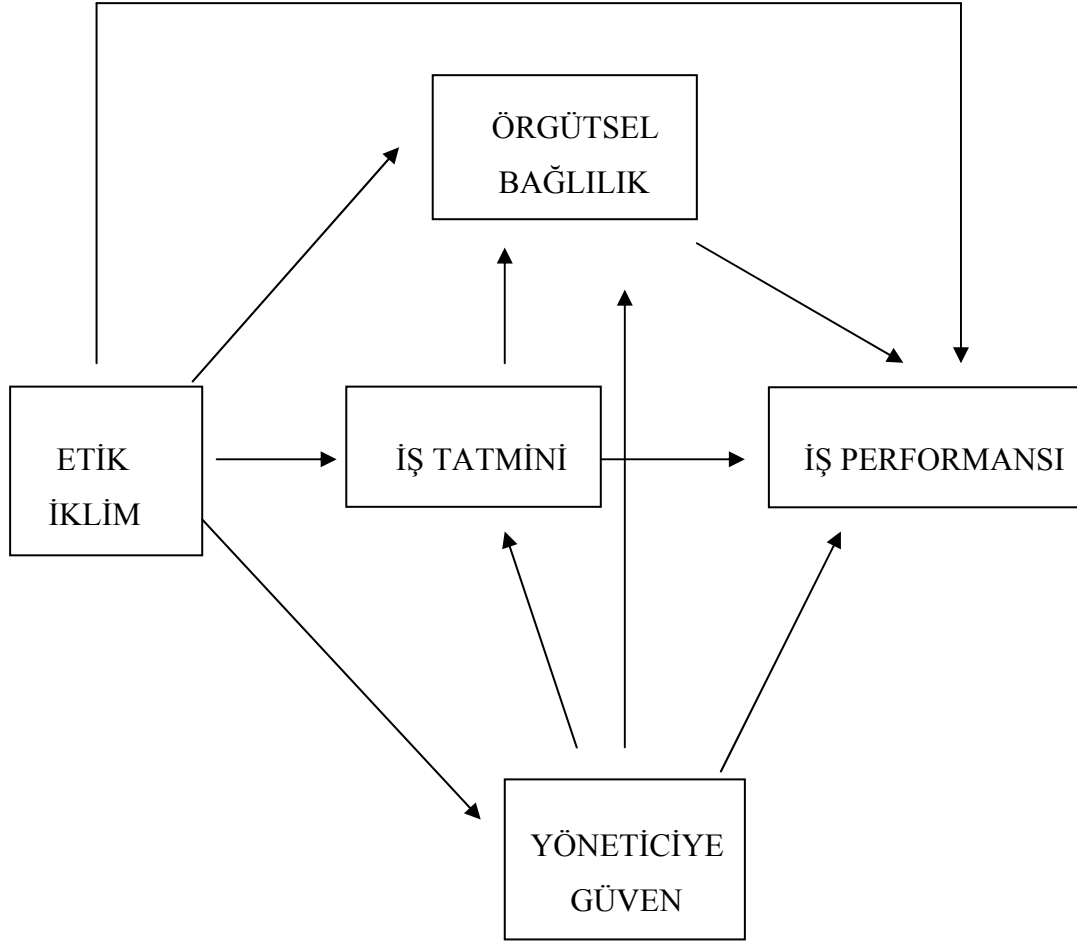
Hipotez 7: Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 8: Satış elemanının iş tatmini, örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 9: Satış elemanının iş tatmini, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 10: Satış elemanının örgütsel bağlılığı, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Literatürdeki araştırmalar doğrultusunda kullanılacak olan model aşağıdaki gibi hazırlanmıştır.



Şekil 1. Araştırmanın Genel Modeli

2.7. Anketin Hazırlanması İle İlgili Aşamalar

2.7.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Anketlerin Hazırlanması

Belirlenen araştırma konusu kapsamında geniş bir literatür taraması yapılarak, kullanılacak değişkenleri en iyi biçimde ortaya koyabilecek ölçekler belirlenmeye çalışılmıştır.

Anketi oluşturan ölçeklerin hazırlanması için literatür araştırması yapılarak benzer çalışmalar incelenmiş, literatür taramasında kaynakların güncel olmasına ve uluslararası alanda genel kabul görmüş olmasına özen gösterilmiştir. Bu bağlamda araştırmacılar tarafından daha önce geliştirilmiş, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerin anket kapsamına alınmasına karar verilmiştir.

Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5 noktalı Likert ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın temel değişkenleri ile ilgili ölçeklerde;

- 1- Kesinlikle Katılmıyorum,
- 2- Katılmıyorum,
- 3- Kararsızım,
- 4- Katılıyorum,
- 5- Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerini temsil etmektedir.

2.7.1.1. Etik İklimin Ölçümü

Araştırmada etik iklimi ölçmek için literatürdeki çeşitli çalışmalarda kullanılan Charles H. Schwepker Jr'ın (2001) tarafından geliştirilmiş olan “Etik İklim Ölçeği” soruları kullanılmıştır. Kullanılan ölçek 7 sorudan oluşmaktadır.

Etik iklim ile ilgili tüm sorular beş (5) basamaklı Likert tipinde hazırlanmış olan ölçek ile ölçülmektedir.

ETİK İKLİM ÖLÇEĞİ (Charles H. Schwepker Jr, 2001)

1. Çalıştığım firmanın resmi ve yazılı etik kuralları vardır.
2. Çalıştığım firma kesinlikle etik kurallara uyulması için zorlar.
3. Çalıştığım firmanın etik davranışlara ilişkin politikaları vardır.
4. Firma etik davranış politikaları konusunda zorlar.
5. Firmanın üst yönetimi etik dışı davranışların hiçbir koşulda hoş görülmeceğinin bilinmesini sağlamıştır.
6. Eğer şirkette bir satış görevlisi etik olmayan davranışı yapar ve bu davranışın sonuçları öncelikle kişisel kazanç sağlarsa, derhal cezalandırılır.
7. Eğer şirkette bir satış görevlisi etik olmayan davranışı yapar ve bu davranışın sonuçları öncelikle kurumsal kazanç sağlarsa, derhal cezalandırılır.

2.7.1.2. İş Tatmininin Ölçümü

Araştırmada satış elemanlarının iş tatminini ölçmek için literatürdeki çeşitli çalışmalarda kullanılan Churchill, Ford ve Walker (1974); Comer, Machleit ve Lagace (1989) tarafından geliştirilmiş olan “İş Tatmini Ölçeği” soruları kullanılmıştır. Kullanılan ölçek 4 sorudan oluşmaktadır.

İş tatmini ile ilgili tüm sorular beş (5) basamaklı Likert tipinde hazırlanmış olan ölçek ile ölçülmektedir.

İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ (Churchill, Ford ve Walker, 1974; Comer, Machleit ve Lagace ,1989)

1.Müşterilerim verdikleri sözleri tutar.
2.Müşterilerim güvenilir kişilerdir.
3.Müşterilerim sadık kişilerdir.
4.Müşterilerim anlayışlı kişilerdir

2.7.1.3. Örgütsel Bağlılığın Ölçümü

Araştırmada satış elemanlarının örgütsel bağlılığını ölçmek için literatürdeki çeşitli çalışmalarda kullanılan Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” soruları kullanılmıştır. Kullanılan ölçek 8 sorudan oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılık ile ilgili tüm sorular beş (5) basamaklı Likert tipinde hazırlanmış olan ölçek ile ölçülmektedir.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ (Porter, Steers, Mowday ve Boulian, 1974)

1. Bu örgütün başarılı olmasına yardımcı olabilmek için normalde beklenenden daha fazla çaba ortaya koymayı isterim.
2. Ben örgütümü çalışmak için mükemmel bir yer olarak arkadaşlarıma övüyorum.
3. Benim ve örgütümün değerleri çok benzerdir.
4. Bu örgütün bir parçası olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.
5. Bu örgüt, iş performansı yönünde bana gerçekten en iyi şekilde ilham vermektedir.
6. Çalışmak için değerlendirdiğim örgütler içerisinde bu örgütü seçtiğim için çok memnunum.
7. Bu örgütün geleceği ile gerçekten ilgiliyim.
8. Bu örgüt çalışılabilecek en iyi örgüttür.

2.7.1.4. Yöneticiye Duyulan Güvenin Ölçümü

Araştırmada satış elemanlarının yöneticiye duydukları güveni ölçmek için Mc Allister (1995) tarafından geliştirilmiş bulunan “Yöneticiye Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Kullanılan ölçek 5 sorudan oluşmaktadır.

Bu bölümle ilgili sorular da 5’li Likert tipi ölçek ile ölçülmektedir.

YÖNETİCİYE GÜVEN ÖLÇEĞİ (Mc Allister, 1995)

1. Yöneticimle aramda paylaşımcı bir ilişki vardır; biz yaptığımız işle ilgili fikir, duygu ve umutlarımızı serbest olarak paylaşıyoruz.
2. İşte karşılaştığım zorluklarla ilgili olarak yöneticimle serbestçe konuşabilirim ve onun dinlemek istediği bilirim.
3. Yöneticimle problemlerimi paylaşırsam, onun yapıcı ve ilgili bir biçimde tepki vereceğini bilirim.
4. Artık birlikte çalışamayacak olsak, her ikimiz de bir kayıp hissi duyarız.
5. İş ilişkimizde yöneticimle önemli düzeyde duygusal yatırımlar yaptığımızı söyleyebilirim.

2.7.1.5. İş Performansının Ölçümü

Kişisel değerlendirmeye dayalı performans ölçümlerinin kullanımı, satış yönetimi literatüründe sıklıkla ortaya konan bir sorundur. Churchill ve arkadaşları bu alandaki 116 makaleye ilişkin meta analize dayanarak, kişisel değerlendirmeli ölçümlerin bulgulara yukarıya doğru bir önyargı yaratmadığı sonucuna varmıştır (Eren 2007: 89).

Araştırmada satış elemanlarının iş performanslarını ölçmek için Suja, Weitz ve Kumar (1994) tarafından geliştirilmiş bulunan “ İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Kullanılan ölçek 7 sorudan oluşmaktadır.

Bu bölümle ilgili sorularda da beş (5) basamaklı Likert tipinde hazırlanmış olan ölçek kullanılmıştır.

İŞ PERFORMANSI ÖLÇEĞİ (Sujan, Weitz ve Kumar, 1994)

1. Firmamın pazar payına katkı sağlamada oldukça etkiliyim.
2. En yüksek kar marjına sahip ürünleri satmada oldukça etkiliyim.
3. Yüksek düzeyde ciro (TL./\$/euro) satışı oluşturmada oldukça etkiliyim.
4. Yeni sunulan ürünlerin satışını hızlı bir şekilde oluşturmada oldukça etkiliyim.
5. Satış bölgemdeki temel müşterileri belirlemede ve onlara satış yapmada oldukça etkiliyim.
6. Satış hedeflerini aşmada oldukça etkiliyim.
7. Satış yöneticimin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmada oldukça etkiliyim.

Araştırmada ayrıca, satış gücünde görev alan satış elemanlarının demografik özelliklerini belirleyebilmek amacıyla 9 sorudan oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Bu soru formu ile satış elemanlarının cinsiyet, eğitim durumu, yaş, işletmedeki çalışma süresi, sektördeki çalışma süresi, aldığı toplam ücret içerisindeki sabit maaşın oranı, işletmelerindeki toplam çalışan sayısı, faaliyet süreleri ve çalıştıkları iller ile ilgili bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

2.7.2. Anket Formunun Hazırlanmasında Dikkat Edilen Konular

Araştırmalarda kullanılacak olan anket formunun düzenleniş biçimi, geri dönüş oranı açısından önemli olmaktadır. Bundan dolayı, anket formu oluşturulurken literatürde belirtilen noktalara dikkat edilmiştir. Bu amaçla anket formunun üst kısmında kurum adı ve logosu belirtilmiş, giriş kısmında da çalışmanın içeriği, bilimsel açıdan faydası belirtilmiş ve işletmelerden alınacak bilgilerin gizli tutulacağına ilişkin açıklama yapılmıştır. Açıklamaların altına çalışmayı yürüten kişilerin isim ve unvanları, çalıştıkları kurumun ismi, iletişim bilgileri ve adresleri ilave edilmiştir.

Anket formundaki soruların kolay anlaşılır olmasına ve kısa cümlelerden oluşmasına özen gösterilmiş, sorular kapalı uçlu hazırlanarak cevaplayan açısından

zaman alıcı olmasının önüne geçilmiştir. Araştırmanın değişkenleriyle ilgili sorular ayrı bölümlerde verilerek karışıklığa engel olmak amaçlanmıştır.

2.8. Veri Toplama Aşaması

Araştırma verilerinin toplanmasına geçmeden önce, veri toplama yöntemi ve metodunun nasıl olacağı, örneklem kitlesi de göz önünde bulundurularak değerlendirilmiş ve sonrasında verilerin toplanmasına geçilmiştir.

2.8.1. Veri Toplama Yönteminin Seçilmesi

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi seçilmiştir. Sosyal bilimlerde anketler, veri toplama yöntemi olarak yaygın bir biçimde kullanılmaktadır. Genellikle bir araştırmada yüz yüze görüşme, telefonla görüşme ya da posta yoluyla görüşme olmak üzere üç farklı veri toplama yöntemi kullanılmaktadır.

2.8.2. Verilerin Toplanması

İlaç sektöründe çalışan satış elemanlarına etik iklimi, örgütsel bağlılığı, yöneticiye güveni, iş tatminini ve iş performansını ölçen 250 anket dağıtılmıştır. Toplam 250 anketten 206'sı (%82) geri dönmüştür. Bu durumun araştırmanın etkinliğine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.9. İstatistiksel Analiz Ve Araştırma Bulguları

Araştırmamıza katılan 206 satış elemanından cevap alınmış olup, bu anketler üzerinden analizler yürütülmüştür. Verilerin analizinde, SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. Analizler, anketi cevaplayanların demografik özellikleri, incelenen firmaların çalışma süreleri ve çalışan sayılarına ilişkin frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarını da içeren değişkenler arasındaki birebir ilişkiyi gösteren korelasyon analizi ve araştırma

hipotezlerinin test edilmesi için uygulanan regresyon analizlerinden oluşmaktadır. Yapılan bu analizler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

Bu bölümde, araştırmanın örneklemine ait temel karakteristikler ve demografik veriler incelenmiş, ölçeklere ilişkin yapılan faktör analizleri ve bununla birlikte öne sürülen hipotezleri test etmek amacıyla yapılan korelasyon ve regresyon analizleri açıklanmıştır. Daha sonra, yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda hipotezlere yönelik elde edilen sonuçlar özetlenmiştir.

Elde edilen bu sonuçlara göre oluşturulan teorik modelin son durumu ortaya konmuştur. Araştırmanın analiz sonuçlarına göre, 10 hipotezin 7 tanesi de kabul edilmiştir.

2.9.1. Demografik Analizler

Ankete katılan satış elemanlarını tanımaya ilişkin temel karakteristik ve demografik veriler ile ilgili tablolar aşağıda verilmiştir.

2.9.1.1. Araştırmaya Katılan Satış Elemanlarına Ait Temel Karakteristik ve Demografik Veriler

Tablo 1 'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan bireylerin 148'i erkek ve 58'i ise kadın satış elemanlarından oluşmaktadır. Bunların toplam içerisindeki yüzdelik dağılımları ise, sırasıyla % 71,8 ve % 28,2'dir.

Tablo 1. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Cinsiyetleri

Satış Elemanlarının Cinsiyeti	Sıklık	Oran (%)
Erkek	148	71,8
Kadın	58	28,2
TOPLAM	206	100.0

Tablo 2’de görüldüğü üzere ankete dahil olan bireylerin % 62,6’sı lise, %20,4’ü üniversite ve % 17’si ise lisans üstü eğitim düzeyine sahiptir. Bu sonuçlar bize, ankete katılan satış elemanlarının büyük çoğunluğunun eğitim düzeylerinin lise olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Eğitim Seviyeleri

Eğitim Seviyesi	Sıklık	Oran (%)
Lise	129	62,6
Lisans	42	20,4
Lisans Üstü	35	17
TOPLAM	206	100.0

Tablo 3’te görüldüğü üzere anketi cevaplayan çalışanların yaşları 24 ile 47 arasında değişmektedir. Çoğunluğun 29 ile 33 yaş arasında toplandığı görülmektedir (%49,1). Tablo 3’te değerler bize, satış gücünün önemli ölçüde genç satış elemanlarından oluştuğunu göstermektedir.

Sektörü genç işgücü istihdam etmeye iten önemli nedenler arasında; iş yoğunluğunun ofis dışında gerçekleşmesi, zihinsel güç yanında fiziksel güce de gereksinim duyulması sayılabilir.

Tablo 3. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Yaşları

Satış Elemanlarının Yaşı	Sıklık	Oran (%)
24 – 28	45	21,8
29 – 33	101	49,1
34 – 38	46	22,3
39 – 44	11	5,3
45 ve üzeri	3	1,5
TOPLAM	206	100.0

Tablo 4’te görüldüğü üzere anketi cevaplayan satış elemanlarının yarısından fazlası % 68,3’ünün sektördeki çalışma süreleri 0 ile 5 yıl, % 21’inin 6 ile 10 yıl, %10,2’sinin 11 ile 15 yıl arasında olduğu, 1 elemanın da 16 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Sektörde çeşitli nedenlerden dolayı işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu bilinmektedir. Aynı zamanda sektörün sürekli olarak işgücünü yenilemesi bilinçli ve örtülü bir işgücü politikası olarak değerlendirilebilir.

Tablo 4. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Bulundukları İşletmedeki Çalışma Süreleri

Satış Elemanlarının Bulundukları İşletmedeki Çalışma Süreleri (Yıl)	Sıklık	Oran (%)
0- 5	140	68,3
6- 10	43	21
11- 15	22	10,2
16 ve üzeri	1	0,5
TOPLAM	206	100.0

Tablo 5’te görüldüğü üzere anketi cevaplayan satış elemanlarının yarısı % 50,5’inin sektördeki çalışma süreleri 0 ile 5 yıl, % 30,6’sının 6 ile 10 yıl, %18,4’ünün 11 ile 15 yıl, 1 elemanın da 16 yıl ve üzeri %0,5 sektörde çalışma sürelerinin olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Sektördeki Çalışma Süreleri

Satış Elemanlarının Sektördeki Çalışma Süreleri (Yıl)	Sıklık	Oran (%)
0- 5	104	50,5
6- 10	63	30,6
11- 15	38	18,4
16 ve üzeri	1	0,5
TOPLAM	206	100.0

Tablo 6’da görüldüğü gibi ankete cevap veren satış elemanlarının %19,3’ünün aldıkları toplam ücret içerisindeki sabit maaşlarının oranı %41 ile 50 arasında, % 14,3’ünün %51 ile 60 arasında, % 30, 6’sının % 61 ile 70 arasında, %22,6 ‘sının ise %71 ile 80 arasında olduğunu belirtmiştir Bu sonuçlar bize, ankete katılan satış elemanlarının büyük ölçüde sabit maaşla ücretlendirildiklerini göstermektedir.

Tablo 6. Ankete Cevap Veren Satış Elemanlarının Aldığı Toplam Ücret İçerisindeki Sabit Maaşlarının Oranı

Çalışanların Aldıkları Toplam Ücret İçerisindeki Sabit Maaşlarının Oranı (%)	Sıklık	Oran (%)
10 – 20	4	2
21 – 30	3	1
31 – 40	4	2
41 – 50	39	19,3
51 – 60	29	14,3
61 – 70	62	30,6
71 – 80	46	22,6
81 – 90	9	4
91 – 100	10	4,2
TOPLAM	206	100.0

Tablo 7’de görüldüğü üzere, araştırmada incelenen işletmelerin % 26,8’inin çalışan sayıları 51 ile 250, % 23’ünün 251 ile 500, % 28,3’ünün 501 ile 1000 ve % 14,6’sının da 1001 ile 2000 arasında olduğu görülmüştür. Bu durum araştırmaya dahil olan işletmelerin büyük bir bölümünün büyük ölçekli işletmeler olduğunu göstermektedir.

Tablo 7. İncelenen İşletmelerin Çalışan Sayıları

Çalışan Sayısı	Sayı	Oran (%)
0-50	8	3,9
51-250	55	26,8
251-500	47	23
501 -1000	58	28,3
1001 - 2000	30	14,6
2000 ve Üzeri	8	3,4
TOPLAM	206	100.0

Tablo 8’de görüldüğü üzere, araştırmada incelenen işletmelerin % 28,8’inin faaliyet süresi 0 ile 20 yıl arasında, % 33,2’sinin 21 ile 40 yıl, % 23,4’ünün 41 ile 60 yıl, % 7,8’inin 61 ile 80 yıl, % 6,8’inin de 101 yıldan fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 8. İncelenen İşletmelerin Faaliyet Süreleri

Faaliyet Süresi	Sayı	Oran (%)
0-20 yıl	59	28,8
21-40 yıl	68	33,2
41-60 yıl	50	23,4
61-80 yıl	16	7,8
81- 100	-	-
101 ve üzeri	13	6.8
TOPLAM	206	100.0

Tablo 9’da görüldüğü gibi bu bölgede çalışan satış elemanları Bolu, Düzce, Bartın, Karabük, Sakarya ve Zonguldak gibi altı farklı ilde çalışmaktadırlar.

Tablo 9. Satış Elemanlarının Çalıştıkları İller

Satış Elemanlarının Çalıştığı İller	Sayı	Oran (%)
BOLU	54	26,2
BARTIN	9	4,3
DÜZCE	45	21,8
KARABÜK	20	9,7
ZONGULDAK	21	10,3
SAKARYA	57	27,7
TOPLAM	206	100,0

2.9.2. Faktör Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçekler farklı bir kültürde ve farklı bir örnekleimde kullanıldığından, veriler üzerinde faktör analizinin uygulanması ve ortaya çıkan faktörlere ilişkin güvenilirliklerin elde edilmesi gerekmektedir. Araştırmada kullanılan değişkenler dikkate alındığında; tüm değişkenlerin (Etik iklim, örgütsel bağlılık, iş tatmini, yöneticiye güven ve iş performansı) bir alt boyuttan oluştuğu görülmektedir.

Anketi oluşturan Likert tipi toplam 31 soru keşifsel faktör analizine tabi tutulmuş, en uygun faktör yapısı Varimax dönüşümü ile ulaşılmış, bu yapıyı elde etmek için ise 5 ifadenin dışarıda bırakılması gerekli olmuştur. Faktör analizi sonucunda toplam 5 faktör ortaya çıkmış olup, bu faktörler ile açıklanan toplam

varyans % 64.653'tür. Tablo 10'da faktör yükleri büyükten küçüğe doğru sıralanmış, yalnızca ifadelerin yüklendiği faktörlere ilişkin yükler gösterilmiştir.

Tablo 10. Keşifsel Faktör Analizi ve Faktör Yükleri

	Faktör 1 Etik İklim	Faktör 2 Örgütsel Bağlılık	Faktör 3 İş Tatmini	Faktör 4 Yöneticiye Güven	Faktör 5 İş Performansı
ETİK İK 2	,792				
ETİK İK 3	,710				
ETİK İK 4	,679				
ETİK İK 1	,612				
ETİK İK 5	,560				
ÖRGÜT BAĞ 5		,706			
ÖRGÜT BAĞ 6		,694			
ÖRGÜT BAĞ 4		,680			
ÖRGÜT BAĞ 3		,632			
ÖRGÜT BAĞ 7		,604			
ÖRGÜT BAĞ 8		,577			
ÖRGÜT BAĞ 2		,564			
İŞ TAT 3			,828		
İŞ TAT 2			,764		
İŞ TAT 4			,651		
İŞ TAT 1			,621		
YÖNET GÜV 3				,775	
YÖNET GÜV 2				,770	
YÖNET GÜV 1				,696	
YÖNET GÜV 4				,581	
YÖNET GÜV 5				,503	
İŞ PERF 1					,642
İŞ PERF 4					,610
İŞ PERF 2					,585
İŞ PERF 5					,554
İŞ PERF 6					,518

Toplam Açıklanan Varyans Oranı: % 64.653

Dönüşüm Yöntemi: Varimax with Kaiser Normalization

ETİK İK : Etik İklim; **ÖRGÜT BAĞ**: Örgütsel Bağlılık; **İŞ TAT**: İş Tatmini;

YÖNET GÜV: Yöneticiye Güven; **İŞ PERF**: İş Performansı.

2.9.2.1. Etik İklim Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri

Keşifsel faktör analizi sonucunda, etik iklim ölçeğine ait soruların tamamı, literatüre paralel olarak ait olduğu faktöre yüklenmiştir. Ölçeğe ait soruların faktör yüklerinin 0.60 seviyesinin üzerinde olduğu belirlenmiş ve soruların tümü analize dahil edilmiştir. Bu faktöre ilişkin güvenilirlik katsayısı ise 0.844 olarak bulunmuştur. Tablo 11’de faktör yükleri büyükten küçüğe sıralanmış, ifadelerin yüklendiği faktörlere ilişkin yükler gösterilmiştir.

Tablo 11. Etik İklim Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

Etik İklim	Faktör Yükleri
ETİK İK 2. Çalıştığım firmanın resmi, ve yazılı etik kuralları vardır.	,792
ETİK İK 3. Çalıştığım firma kesinlikle etik kurallara uyulması için zorlar.	,710
ETİK İK 4. Çalıştığım firmanın etik davranışlara ilişkin politikaları vardır.	,679
ETİK İK 1. Firma etik davranış politikaları konusunda zorlar.	,612
ETİK İK 5. Firmanın üst yönetimi etik dışı davranışların hiçbir koşulda hoş görülmeceğinin bilinmesini sağlamıştır.	,560

2.9.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri

Keşifsel faktör analizi sonucunda, örgütsel bağlılık ölçeğine ait soruların tamamı, literatüre paralel olarak ait olduğu faktöre yüklenmiştir. Ölçeğe ait soruların faktör yüklerinin 0.60 seviyesinin üzerinde olduğu belirlenmiş ve soruların tümü analize dahil edilmiştir. Bu faktöre ilişkin güvenilirlik katsayısı ise 0.894 olarak bulunmuştur. Tablo 12’de faktör yükleri büyükten küçüğe sıralanmış, ifadelerin yüklendiği faktörlere ilişkin yükler gösterilmiştir.

Tablo 12. Örgütsel bağlılık Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

Örgütsel Bağlılık	Faktör Yükleri
ÖRGÜT BAĞ 5. Ben örgütümü çalışmak için mükemmel bir yer olarak arkadaşlarıma övüyorum.	,706
ÖRGÜT BAĞ 6. Benim ve örgütümün değerleri çok benzerdir.	,694
ÖRGÜT BAĞ 4. Bu örgütün bir parçası olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.	,680
ÖRGÜT BAĞ 3. Bu örgüt, iş performansı yönünde bana gerçekten en iyi şekilde ilham vermektedir.	,632
ÖRGÜT BAĞ 7. Çalışmak için değerlendirdiğim örgütler içerisinde bu örgütü seçtiğim için çok memnunum.	,604
ÖRGÜT BAĞ 8. Bu örgütün geleceği ile gerçekten ilgiliyim.	,577
ÖRGÜT BAĞ 2. Bu örgüt çalışılabilecek en iyi örgüttür.	,564

2.9.2.3. İş Tatmini Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri

Keşifsel faktör analizi sonucunda, iş tatmini ölçeğine ait soruların tamamı, literatüre paralel olarak ait olduğu faktöre yüklenmiştir. Ölçeğe ait soruların faktör yüklerinin 0.60 seviyesinin üzerinde olduğu belirlenmiş ve soruların tümü analize dahil edilmiştir. Bu faktöre ilişkin güvenilirlik katsayısı ise 0.858 olarak bulunmuştur. Tablo 13'te faktör yükleri büyükten küçüğe sıralanmış, ifadelerin yüklendiği faktörlere ilişkin yükler gösterilmiştir.

Tablo 13. İş Tatmini Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

İş Tatmini	Faktör Yükleri
İŞ TAT 3. Müşterilerim verdikleri sözleri tutar.	,828
İŞ TAT 2. Müşterilerim güvenilir kişilerdir.	,764
İŞ TAT 4. Müşterilerim sadık kişilerdir.	,651
İŞ TAT 1. Müşterilerim anlayışlı kişilerdir.	,621

2.9.2.4. Yöneticiye Güven Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri

Keşifsel faktör analizi sonucunda, yöneticiye güven ölçeğine ait soruların tamamı, literatüre paralel olarak ait olduğu faktöre yüklenmiştir. Ölçeğe ait soruların faktör yüklerinin 0.60 seviyesinin üzerinde olduğu belirlenmiş ve soruların tümü analize dahil edilmiştir. Bu faktöre ilişkin güvenilirlik katsayısı ise 0.858 olarak bulunmuştur. Tablo 14’te faktör yükleri büyükten küçüğe sıralanmış, ifadelerin yüklendiği faktörlere ilişkin yükler gösterilmiştir.

Tablo 14. Yöneticiye Güven Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

Yöneticiye Güven	Faktör Yükleri
YÖNET GÜV 3. Yöneticimle aramda paylaşımcı bir ilişki vardır; biz yaptığımız işle ilgili fikir, duygu ve umutlarımızı serbest olarak paylaşıyoruz.	,775
YÖNET GÜV 2. İşte karşılaştığım zorluklarla ilgili olarak yöneticimle serbestçe konuşabilirim ve onun dinlemek istediği bilirim.	,770
YÖNET GÜV 1. Yöneticimle problemlerimi paylaşırsam, onun yapıcı ve ilgili bir biçimde tepki vereceğini bilirim.	,696
YÖNET GÜV 4. Artık birlikte çalışamayacak olsak, her ikimiz de bir kayıp hissi duyarız.	,581
YÖNET GÜV 5. İş ilişkimizde yöneticimle önemli düzeyde duygusal yatırımlar yaptığımızı söyleyebilirim.	,503

2.9.2.5. İş Performansı Ölçeğinin Sorularının Açılımı ve Faktör Yükleri

Keşifsel faktör analizi sonucunda, iş performansı ölçeğine ait soruların tamamı, literatüre paralel olarak ait olduğu faktöre yüklenmiştir. Ölçeğe ait soruların faktör yüklerinin 0.60 seviyesinin üzerinde olduğu belirlenmiş ve soruların tümü analize dahil edilmiştir. Bu faktöre ilişkin güvenilirlik katsayısı ise 0.809 olarak bulunmuştur. Tablo 15'te faktör yükleri büyükten küçüğe sıralanmış, ifadelerin yüklendiği faktörlere ilişkin yükler gösterilmiştir.

Tablo 15. İş Performansına Ait Keşifsel Faktör Analizi

İş Performansı	Faktör Yükleri
İŞ PERF 1. Firmamın pazar payına katkı sağlamada oldukça etkiliyim.	,642
İŞ PERF 4.En yüksek kar marjına sahip ürünleri satmada oldukça etkiliyim.	,610
İŞ PERF 2. Yeni sunulan ürünlerin satışını hızlı bir şekilde oluşturmada oldukça etkiliyim.	,585
İŞ PERF 5. Satış bölgemdeki temel müşterileri belirlemede ve onlara satış yapmada oldukça etkiliyim.	,554
İŞ PERF 6. Satış hedeflerini aşmada oldukça etkiliyim.	,518

2.9.3. Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik, bir ölçümün hatadan bağımsız kalma derecesini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, bir değişken içerisindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığını ortaya koymaktadır. Bir ölçeğin tutarlı, dengeli ve tekrarlanabilir olması güvenilirliğinin göstergeleridir. Ölçeğin tutarlı olması; ölçme kuralları, veri kayıt ve kodlamasına uygun olması anlamını taşımaktadır. Ölçeğin dengeli olması, diğer değişkenlerin aynı kalması koşuluyla zaman içerisinde

değişmemesini ifade etmektedir. Ölçeğin tekrarlanabilir olması ise, ölçeğin tek bir zamandaki tek bir testle sınırlı kalmaması, tekrar uygulanabilmesi ve zaman içerisinde güvenilir olmasını belirtmektedir (Erdoğan, 1998:118).

Bu araştırmada literatürdeki benzer çalışmalarda olduğu gibi en yaygın olarak kullanılan güvenilirlik ölçümü olan Cronbach Alpha (α) katsayısı kullanılmıştır. Cronbach Alpha (α) katsayısı, bir ölçekte bulunan n sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Özdamar, 1999: 513). Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo 16'da araştırma değişkenleri ve bunlara ilişkin Cronbach Alpha (α) katsayıları görülmektedir.

Faktör analizi sonucunda elde edilen yapıya bağlı olarak değişkenlere ilişkin Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayıları hesaplanmış ve tüm değişkenlerin güvenilirlik değerlerinin literatürde kabul gören 0,70'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir (Nunally, 1978).

Tablo 16'da görüldüğü üzere, alfa değerlerinin 0,894 ile 0,809 oranları arasında olması değişkenlerin içsel tutarlılığa sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Tablo 16'da anketi oluşturan ölçeklerin başlangıç ve faktör analizi sonucunda çıkartılan soru sayıları ve değişkenlere ait Cronbach Alpha (α) güvenilirlik katsayıları gösterilmiştir.

Tablo 16. Değişkenlere Ait Cronbach Alpha (α) Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Soru Sayısı	Çıkarılan Soru Sayısı	Cronbach Alpha (α)
Etik İklim	7	2	0,844
Örgütsel Bağlılık	8	1	0,894
İş Tatmini	4	-	0,858
Yöneticiye Güven	5	-	0,858
İş Performansı	7	2	0,809

2.9.4. Korelasyon Analizi

İki değişken arasındaki ilişki düzeyini ve yönünü belirlemeye yardımcı olan yönteme “korelasyon analizi” adı verilmektedir. Diğer bir ifadeyle korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ve önemini ortaya koyan yöntemdir. Çalışma kapsamında kullanılan Pearson Korelasyonundan iki değişken arasında ilişki olup olmadığının tespit edilmesinde yararlanılmaktadır. Pearson Katsayısı “r” harfiyle sembolize edilmekte olup, r -1 ile +1 arasında değişmekte ve 1’e yaklaştıkça iki değişken arasındaki ilişkinin gücünün arttığını göstermektedir (Özdamar, 1999: 407).

Korelasyon analizi için araştırmada kullanılan değişkenlere ait ölçeklerin Pearson korelasyon katsayıları, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Genellikle, eğer $n > 100$ ve $r > 0.70$ ise, değişkenler arasında “güçlü ilişki” bulunduğu kabul edilmektedir. Eğer $0.40 < r < 0.70$ ise, “orta derecede ilişki” ve $0.20 < r < 0.40$ ise “zayıf bir ilişki” olduğu söylenir. Eğer $r < 0.20$ ise “ihmal edilecek ilişki” olarak nitelendirilmektedir (Özdamar, 1999: 408).

Faktör analizleri sonucunda ortaya çıkan değişkenlerin arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın temel değişkenleri olan; etik iklim, örgütsel bağlılık, iş tatmini, yöneticiye güven ve iş performansı değişkenleri arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda elde edilen korelasyon katsayıları Tablo 17’de gösterilmiştir. Tablo 17’de verilen korelasyon katsayıları, hipotezlerde ileri sürülen ilişkilerin test edilmesi amacıyla da kullanılabilir. Çünkü birebir korelasyon katsayıları aslında, iki değişken arasındaki basit regresyon ile aynı anlamı taşımaktadır. Bu nedenle Tablo 17’de ($p < 0,01$ ve $p < 0,05$ seviyesinde) anlamlı olan her ilişki için pozitif ya da negatif yönde bir ilişki olduğu iddia edilebilir.

Tablo 17. Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Etik İklim	Yöneticiye Güven	Örgütsel Bağlılık	İş Tatmini	İş Performansı
Etik İklim	4,4534	0,65045	1	0,139*	0,381**	0,088	0,316**
Yöneticiye Güven	3,9136	0,74448	0,139*	1	0,386**	0,304**	0,104
Örgütsel Bağlılık	4,0277	0,70568	0,381**	0,386**	1	0,376**	0,285**
İş Tatmini	3,1262	0,91723	0,088	0,304**	0,376**	1	0,122
İş Performansı	4,1641	0,48436	0,316**	0,104	0,285**	0,122	1

a Cronbach Alpha * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

Korelasyon analizi için araştırma değişkenlerine ait Pearson Korelasyon katsayıları hesaplanmıştır.

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen korelasyon katsayıları Tablo 17’de gösterilmiştir. Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki korelasyonlar

incelendiğinde, örgütün etik ikliminin; satış elemanının yöneticiye güven duyması (0,139), örgütsel bağlılığı (0,381) ve iş performansı (0,316) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiye sahip iken iş tatmini (0,088) arasında anlamlı ilişkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Satış elemanının yöneticiye güven duyması; iş tatmini (0,304) ve örgütsel bağlılık (0,386) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiye sahip iken iş performansı (0,104) arasında anlamlı ilişkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Satış elemanının örgütsel bağlılığı ile iş performansı (0,285) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Satış elemanının iş tatmini ile iş performansı (0,122) arasında anlamlı ilişkiye sahip olmadığı görülmektedir.

2.9.5. Regresyon Analizleri ve Hipotezlerin Testi

Araştırma kapsamındaki hipotezleri test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu regresyon analizi iki veya daha fazla tahmin değişkenlerinin kullanıldığı regresyon analizidir ve amacı regresyon denkleminin parametrelerinin değerlerini saptamaktır. Yapısal model, kavramsal modelde ortaya konulan değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik olarak uygulanan regresyon analizleri sonucunda oluşan modeldir. Bu model, kavramsal modelde belirtilen değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymaktadır. Bu ilişkiler ise araştırma değişkenlerinin birbiri üzerinde ne kadar etkisi olduğunu göstermektedir. Araştırma kapsamındaki regresyon modelleri SPSS 16.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiş, elde edilen sonuçlar ve hipotezlerin testleri aşağıda sırası ile açıklanmıştır.

2.9.5.1. Etik İklim Örgütsel Bağlılığın, İş Tatmini, Yöneticiye Güven Ve İş Performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İlaç sektöründe etik iklimin, örgütsel bağlılığın, iş tatmininin, yöneticiye güven duymanın iş performansı üzerindeki etkilerine göstermek üzere kurulan birinci regresyon modelinin analizi sonucunda, modelin (Model 1) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre, etik iklim ile iş performansı ($\beta=0,269$, $p<0.01$) ve örgütsel bağlılığı ile iş performansı ($\beta=0,189$, $p<0.01$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülürken, buna karşın iş tatmini ile iş performansı ($\beta=0,034$, $p<0.01$) ve yöneticiye güven ile iş performansı ($\beta=-0,022$, $p<0.01$), arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmaktadır.

Tablo 18’de F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin 8,818 olması modelin 0.01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

Etik iklim, iş tatmini, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık ile iş performansı arasındaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R^2 değeri 0,132’dir. R^2 değeri (belirlilik ve tanımlayıcılık katsayısı), bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler olan, etik iklim, iş tatmini, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık, iş performansının ancak % 13’ünü açıklayabilmektedir. Bu regresyon modeline ait veriler Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. Etik iklimin, Örgütsel Bağlılığın, İş Tatmininin, Yöneticiye Duyulan Güvenin İş performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi

Model 1	Bağımlı Değişken: İş Performansı			Sonuç
Bağımsız Değişken	Standart β Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Etik İklim	0,269	3,807	0,000	Kabul*
Örgütsel Bağlılık	0,189	2,392	0,018	Kabul*
İş Tatmini	0,034	0,469	0,640	Red
Yöneticiye Güven	-0,022	-0,308	0,758	Red
F= 8,818		$R^2= 0,132$		p= 0.000

* 0.01 düzeyinde anlamlı

** 0.05 düzeyinde anlamlı

2.9.5.2. Etik İklim, İş Tatmini Ve Yöneticiye Duyulan Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İlaç sektöründe etik iklim, iş tatmini ve yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine göstermek üzere kurulan ikinci regresyon modelinin analizi sonucunda, modelin (Model 2) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre, etik iklim ile örgütsel bağlılık ($\beta=0,322$, $p<0.01$), iş tatmini ile örgütsel bağlılık ($\beta=0,269$, $p<0.01$) ve yöneticiye güven ile örgütsel bağlılık ($\beta=0,259$, $p<0.01$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Tablo 19'da F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin 32,228 olması modelin 0.01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

Etik iklim, iş tatmini, yöneticiye güven ile örgütsel bağlılık arasındaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R^2 değeri 0.314'tür. R^2 değeri (belirlilik ve tanımlayıcılık katsayısı), bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler olan, etik iklim, iş tatmini, yöneticiye güven; örgütsel bağlılığın ancak % 31'ini açıklayabilmektedir. Bu regresyon modeline ait veriler Tablo 19'da gösterilmiştir.

Tablo 19. Etik İklim, İş Tatmini ve Yöneticiye Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi

Model 2	Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık			Sonuç
Bağımsız Değişken	Standart β Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Etik İklim	0,322	5,497	0,000	Kabul*
İş Tatmini	0,269	4,417	0,000	Kabul*
Yöneticiye Güven	0,259	4,238	0,000	Kabul*
F= 32,228		$R^2= 0,314$		p= 0.000

* 0.01 düzeyinde anlamlı

** 0.05 düzeyinde anlamlı

2.9.5.3. Etik İklim Ve Yöneticiye Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İlaç sektöründe etik iklim ve yöneticiye güvenin iş tatmini üzerindeki etkilerine göstermek üzere kurulan üçüncü regresyon modelinin analizi sonucunda, modelin

(Model 3) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre, etik iklim ile iş tatmini ($\beta=0,047$, $p<0,01$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülürken, buna karşın yöneticiye güven ile iş tatmini ($\beta=0,298$, $p<0,01$) arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 20’de F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin 10,624 olması modelin 0.01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

Etik iklim ve yöneticiye güven ile iş tatmini arasındaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R^2 değeri 0,086’dır. R^2 değeri (belirlilik ve tanımlayıcılık katsayısı), bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler olan, etik iklim ve yöneticiye güven iş tatminin ancak % 9’unu açıklayabilmektedir. Bu regresyon modeline ait veriler Tablo 20’de gösterilmiştir.

Tablo 20. Etik İklim ve Yöneticiye Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi

Model 3	Bağımlı Değişken: İş Tatmini			Sonuç
Bağımsız Değişken	Standart β Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Etik İklim	0,047	0,696	0,487	Red
Yöneticiye Güven	0,298	4,415	0,000	Kabul*
F= 10,624		$R^2= 0,086$		p= 0.000

* 0.01 düzeyinde anlamlı

** 0.05 düzeyinde anlamlı

2.9.5.4. Etik İklimin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İlaç sektöründe etik iklimin yöneticiye güven üzerindeki etkilerine göstermek üzere kurulan dördüncü regresyon modelinin analizi sonucunda, modelin (Model 4) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre, etik iklim ile yöneticiye güven ($\beta=0,139$, $p<0.01$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Tablo 21’de F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin 4,038 olması modelin 0.01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

Etik iklim ile yöneticiye güven arasındaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R^2 değeri 0.015’dir. R^2 değeri (belirlilik ve tanımlayıcılık katsayısı), bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenler olan, etik iklim, yöneticiye güveninin ancak % 15’ini açıklayabilmektedir. Bu regresyon modeline ait veriler Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21. Etik İklimin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi

Model 4	Bağımlı Değişken: Yöneticiye Güven			Sonuç
Bağımsız Değişken	Standart β Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Etik İklim	0,139	2,009	0,046	Kabul*
F= 4,038 $R^2= 0,015$ p= 0.046				

* 0.01 düzeyinde anlamlı

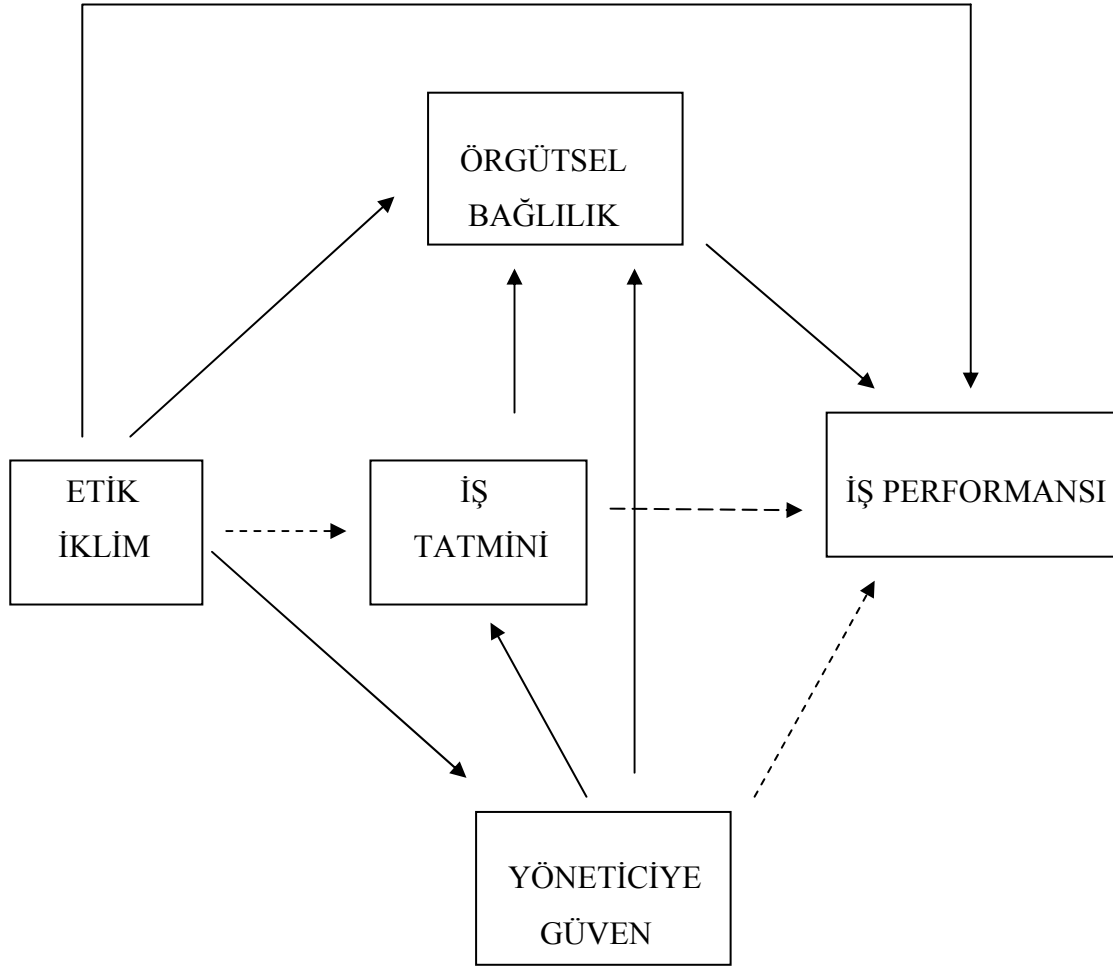
** 0.05 düzeyinde anlamlı

2.9.6. Araştırma Hipotezlerinin Kabul / Red Durumu

Uygulanan regresyon analizleri sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda araştırma kapsamında belirlenen hipotezlerin kabul ya da red edilme durumu Tablo 22’de gösterilmiştir.

Tablo 22. Araştırma Hipotezlerinin Kabul / Red Olma Durumu

HİPOTEZLER	KABUL/RED
H ₁ : Örgütün etik iklimi satış elemanının örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul / β : 0.322*
H ₂ : Örgütün etik iklimi satış elemanının yöneticiye duyduğu güveni pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul / β : 0,139*
H ₃ : Örgütün etik iklimi satış elemanının iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul / β : 0,269*
H ₄ : Örgütün etik iklimi satış elemanının iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H ₅ : Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul / β : 0,298*
H ₆ : Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul / β : 0,259*
H ₇ : Satış elemanının yöneticiye duyduğu güven, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H ₈ : Satış elemanının iş tatmini, örgütsel bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul / β : 0,269*
H ₉ : Satış elemanının iş tatmini, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H ₁₀ : Satış elemanının örgütsel bağlılığı, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul / β : 0,189*



Şekil 2. Araştırmanın Sonuç Modeli

—————→
Hipotez Kabul

- - - - -→
Hipotez Red

III. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

İlaç sektöründe firmalarının satış performansını önemli bir şekilde etkileyen, anahtar konumdaki satış gücünü oluşturan çalışanların; etik iklim algılamalarının, iş tatminlerini, yöneticiye duydukları güveni ve örgüte olan bağlılıklarını ne yönde etkilediği, bu etkileşimlerin çalışanların iş performanslarına nasıl yön verdiği belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu bölümde, araştırma kapsamında gerçekleştirilen istatistiksel analizler ile elde edilen sonuçlar, literatürdeki benzer çalışmalar ile bağlantılar kurularak özetlenmekte, bu bağlamda aşağıda belirtilen araştırma soruları cevaplandırılmaktadır.

Araştırma soruları:

- 1- Etik iklim, satış elemanlarının örgütsel bağlılığını, iş tatminini, yöneticiye güven duymasını nasıl etkilemektedir?
- 2- Etik iklim satış elemanının iş performansını nasıl etkilemektedir?
- 3- Satış elemanının yöneticiye güven duyması iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi nasıldır?
- 4- Satış elemanının yöneticiye güven duymasının iş performansı üzerine etkileri nasıldır?
- 5- Satış elemanının iş tatmini, satış elemanın örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkileri nasıldır?
- 6- Satış elemanın örgütsel bağlılığı, iş performansını nasıl etkilemektedir?

Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgulara ve araştırma hipotezlerinin kabul ve ret durumlarına göre oluşturulmuş yapısal modelin son durumu şekil 2’de görülmektedir.

3.1. Bulguların Özeti

Analizler sonucunda elde edilen bulgular ışığında, bu bölümde değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkileri ortaya konmuş, önceki araştırmaların sonuçlarıyla kıyaslamalı olarak değerlendirmeler yapılmıştır.

Bu alandaki literatür, firmalarda kurum içi belirlenmiş yazılı ve yazılı olmayan kurallar, takip edilen politikalar ve normlarla oluşturulan etik kodların işletilmesiyle yaratılan etik iklim ortamının, kurum içerisindeki etik olmayan davranışları önleme, yönlendirme ve düzeltme gibi bir işlevi yerine getirdiğini savunmaktadır. Bu çalışma, literatürde bahsedilen şekilde yaratılmış bir etik ortamın satış gücünün, örgüte olan bağlılıklarını güçlendireceği, yöneticiye duyulan güveni artıracak ve iş performansını yükselteceği gibi olumlu etkilerinin olabileceğini göstermektedir. Araştırma bulguları, örgütte oluşturulan etik iklimin, fiziksel, psikolojik ve sosyal olarak organizasyondan ayrılmış kabul edilen satış gücünü bir arada tutan önemli bir oluşum olduğunu ortaya koymaktadır.

Dolayısıyla, satış performansının kritik olduğu sektörlerde faaliyet gösteren firmaların, etik iklim oluşturmaya yönelik profesyonel adımlar atması gerekmektedir.

Daha önce etik iklim ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, yöneticiye güven ve iş performansı üzerine yapılan çalışmalar farklı sektörlerde bulunan yöneticiler, yönetim bilişim sistemi çalışanları, bankacılık sektöründe çalışanlar ve sağlık personeli üzerinde uygulanmış ve bu çalışmalarda etik iklim ile örgütsel bağlılık, yöneticiye güven, iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yine satış gücü üzerinde yapılan çalışmalarda da aynı sonuçlar bulunmuştur. Etik iklim ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki birçok çalışmada pozitif

çıkarken, bu değişkenler arasındaki ilişkinin olumlu çıkmadığı nadir çalışmalar da vardır.

Literatürde yöneticiye duyulan güven ile; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ispat edilmiştir.

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında geçmişte pozitif ilişkiler saptanmıştır. İş tatmini ve iş performansı arasında olumlu ilişkilerin olduğu saptandığı gibi, literatürde iş tatmini ile performans arasında zayıf ve tutarsız ilişkiler olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır.

Yapılan bazı çalışmalarda satış elemanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş performansları arasındaki ilişki olumlu olduğu gibi bazı araştırmalarda ise bağlılık ile performans arasında ya çok düşük bir ilişkisi saptanmış ya da hiçbir ilişki bulunmamıştır. Bunun performans ölçmenin zorluğu ile ilişkili olduğu ileri sürülmektedir.

İlaç sektöründeki satış elemanları üzerinde yaptığımız bu çalışmada da aynı ilişkilerin geçerli olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında güncel yeni çalışma bulguları da etik iklimi oluşturan kuralların "kodlar, politikalar ve yaptırımlar" iş performansı ile olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Bu amaçla ilaç sektöründeki satış elemanlarının firmalarının etik kodlarına ilişkin algılamaları belirlenmeye çalışılmış ve literatürü destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulguları, kurumun günlük tecrübelerinden fiziksel, psikolojik ve sosyal bakımdan uzak kalan satış elemanlarının iş tatminleri, yöneticiye güven duymaları, örgütsel bağlılıkları ve iş performanslarının kurum ikliminden etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçlarında etik iklim, örgütsel bağlılık, yöneticiye güven ve iş performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan sınırlı sayıdaki çalışmalara da önemli bir katkı sağlamaktadır. Geçmiş çalışmalar daha çok firma içindeki çalışanların etik

algılamalarına yönelik yapılmıştır. Oysa araştırmada firma için önemli konuma sahip ancak fiziksel olarak firma dışında çalışmak zorunda olan satış gücü üzerinde uygulanmıştır.

İşletme politikaları ve denetimin işle ilişkili etik durumlardaki belirsizlikleri ortadan kaldırmada etkili olduğu görülmüştür. Etik iklimin belirsizlikleri ortadan kaldırmasından dolayı çalışanların iş performansları artmaktadır. Değişik meslek grupları üzerinde yapılan çalışmalar, bireylerin iş performansının firmalarındaki iklim algılamaları ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Bunun yanında sınırlı deneysel kanıtlar da firmaların etik İklimi ile çalışanlarının iş tatmini arasındaki ilişkiyi desteklemektedir. Satış elemanlarının etik iklim algılamalarıyla ilişkili olduğu belirlenen önemli bir diğer değişken de çalışanların örgütsel bağlılıklarıdır. Ancak örgütsel bağlılığın bazı çalışanları kurumlarındaki etik problemlere karşı körleştirebileceği de belirtilmektedir. Bu durumlarda birey yoğun bağlılık sebebiyle doğru olmayan durumlar da dahi kurumun ortamını etik olarak algılayacaktır. Bunun sonucunda kurumlarına daha fazla bağlı olan çalışanları kurumlarını daha fazla etik olarak algıladıkları görülmektedir. Dolayısıyla kurumun üst yönetimi tarafından oluşturulacak etik ortamın genel kabul görmüş meslek ilkeleriyle ve bireyin hak ve özgürlükleriyle çelişmemesi gerekmektedir. Aksi takdirde birey ve kurum arasındaki uyum bozulur, iş performansı düşer ve işten ayrılma niyeti artar.

Araştırmada ileri sürülen hipotezleri test etmek üzere kurulmuş olan korelasyon ve regresyon modelleri önemli bulgular ortaya koymaktadır.

Araştırma kapsamında etik iklimin, satış elemanlarının; örgütsel bağlılığı, yöneticiye güven duymaları ve iş performansları üzerindeki etkisi test edilmeye çalışılmış ve literatürü destekler nitelikte bilgilere ulaşılmıştır. Bu sonuca göre satış elemanlarının çalışma ortamlarına ilişkin etik iklim algılamaları yükseldikçe, örgüte olan bağlılıklarının, yöneticilerine duydukları güvenin ve iş performanslarının arttığını söyleyebiliriz. Buna rağmen etik iklim ile iş tatmini arasındaki ilişki anlamlı çıkmamıştır. İlaç sektörünü etkileyen dinamikler, çıkar grupları, müşteri portföyü,

işin profili ve gerekleri farklı olduğundan bu farklılıklar bu sektörde çalışan satış elemanlarını iş tatmini açısından olumsuz etkilemekte olabilir.

Araştırmanın bir diğer sonucu yöneticiye güvenin, satış elemanlarının; örgütsel bağlılığı, iş tatmini ve iş performansları üzerindeki etkisi test edilmeye çalışılmış ve literatürü destekler nitelikte bilgilere ulaşılmıştır. Bu sonuca göre satış elemanlarının yöneticilerine duydukları güven arttıkça, örgüte olan bağlılıklarının ve iş tatminlerinin arttığı sonucu çıkmıştır. Ama yöneticiye güven ile iş performansı arasındaki ilişkiye bakıldığında literatürü desteklemeyen bir sonuca ulaşılmıştır. Bu iki değişken arasındaki ilişki anlamlı çıkmamıştır. Bu sonucun nedenlerinin anlaşılabilmesi için daha fazla araştırma yapılması yararlı olacaktır.

Araştırmada iş tatminin, satış elemanlarının; örgütsel bağlılığı ve iş performansı üzerindeki etkisi test edilmeye çalışılmış ve literatürü destekler nitelikte bilgilere ulaşılmıştır. Bu sonuca göre satış elemanlarının iş tatminleri arttıkça, örgütsel bağlılıklarının da arttığını söyleyebiliriz. Fakat bu çalışmada iş tatminin artması çalışanların iş performansını artırmadığı sonucuna da ulaşılmıştır.

Yine araştırma sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ile satış elemanının iş performansı arasındaki ilişki anlamlı çıkmıştır. Bu sonuç literatür sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

3.2. Öneriler

Satış gücünün etik davranmasının sağlanması için öncelikle işletmenin etik ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Bir işletmenin etik iklimi, o işletmedeki ahlaki standartları ve beklenen davranışları ifade etmektedir. İşletme, etik davranışı tanımlayacak olan bir etik iklime sahip değilse, çalışanlar kendi değerleriyle örgüt değerlerinin karşılaştırmasını yapamayacak ve belirsizlik doğacaktır.

Satış yöneticileri etiksel çatışmayı hafifletecek iş çevresini oluşturmakla yükümlüdürler. Etiksel çatışmalar tansiyon seviyesini arttırmakta, düş kırıklığı ve endişe yaratmaktadır.

Etik kuralların açıkça ve anlaşılabilir şekilde ifade edilip, çalışanlar tarafından benimsenmesinin sağlanması önemli bir noktadır. Dolayısıyla etik kurallar oluşturmak ve bu süreçte çalışanları da dahil etmek faydalı olacaktır.

Etkili bir denetim ve ödül – ceza sistemi kurmakta etik olmayan davranışları azaltmada etkin yöntemlerden biri olabilir. Uygun biçimde dağıtılmış disiplinin, olumsuz davranışları düzeltici yönde etki edebileceği gözlemlenmiştir. Ceza tehdidi veya korkusu da bireyler üzerinde caydırıcı etki yaratmaktadır. Cezanın yokluğu ise etik olmayan davranışlara meydan verebilir.

Etik olmayan davranışları önleyen faktörlere baktığımızda; etik konusunda eğitim, üst ve orta yönetiminin davranışları, kanun ve tüzükler ile yazılı etik kuralların varlığı göze çarpmaktadır. Bu faktörlerin ortak özelliği etik kuralların bir şirketin politikası dahilinde olup olmamasıdır. Eğer bir şirket politikası, etik olmayan davranışları belirleyen, onaylamayan, denetleyen ve düzelden etik kurallar, politika ve direktifler oluşturup yürürlüğe koyuyorsa, etik olmayan davranışlar son derece azalır. Etik kural, ilke ve politikalar oluşturularak ve bunları yürürlüğe koyarak; hatta bunları gerçekleştirecek özelliklere sahip lider yöneticilerle daha etik şirket ve dolayısı ile iş tatmini, yöneticiye güveni ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olunacağı bu da şirketlerin performansına ve verimliliğine pozitif katkı sağlayacağı göz ardı edilmemelidir.

İşletmelerde etik kuralların benimsenmesi, uzun dönemde toplumun tüm kesimlerine yarar sağlayabilir. Bu standartlar doğrultusunda hareket eden ekonomik yapılarda kaynakların etkin bir şekilde kullanımı söz konusu olacaktır. Etik değerlere uygun davranışlar ile elde edilen bireysel ve kurumsal fayda toplumsal yararı da beraberinde getirecektir.

Bu çalışmada daha çok etik iklimin satış elemanlarının iş performansları arasındaki ilişkiye yoğunlaşılmıştır. Bu amaçla ilaç sektöründeki satış elemanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılığı, yöneticiye duydukları güven ve iş performanslarının etik iklim ile ilişkisi incelenmiştir. Gelecekteki çalışmalarda ise firmalar için önemli bir faktör olan satış elemanlarının iş performansını etkileyecek etik iklimin alt türleri incelenebilir.

KAYNAKÇA

Acar, Muhittin. **Belediyelerde Halkla İlişkiler**. Ankara, 1993.

Agarwal, James ve D.C. Malloy. "Ethical Work Climate Dimensions in a Not-For-Profit Organization: An Empirical Study," **Journal Of Business Ethics**, Vol: 20, 1999, pp. 1- 14.

Ağca, Veysel. "Denizli Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalardaki İç Girişimcilik Yapısı ve Performans İlişkisine Yönelik Bir Araştırma", Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Afyon Kocatepe Üniversitesi**, 2005.

Akal, Zuhul. **İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi**. Ankara: MPM Yayınları, 1992.

Akıncı, Zeki. "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", **Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı :4, 2002, ss. 1- 25.

Aktan, C. Coşkun. ve Hasan Tutar. **Organizasyonlarda Kurallar ve Kurumlar. Kurumsal Kültür**, 2006.

Allen, N. J. and Meyer, J. P. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization", **Journal of Occupational Psychology**, Vol: 63, No: 1, 1990, pp. 1- 18.

Arnaud, A. " A New Theory And Measure of Ethical Work Climate: The Psychological Process Model (PPM) and The Ethical Climate Index (ECI)". Doktora Tezi, **Florida: University Of Central Florida**, 2006.

“Atuahene Gima, Kwaku and Haiyang Li. “When Does Trust Matter? Antecedents and Contingent Effects of Supervisee Trust on Performance in Selling New Products in China and the United States,” **Journal of Marketing**, Vol: 66, 2002, pp. 61- 81.”

Aktaran Eren, S. Selim. “Satış Yönetimi Kontrol Sistemlerinin Satış Elemanı Özellikleri Ve Davranış Performansına Etkisi Üzerine Bir Saha Araştırması”, Doktora Tezi. **Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.

Aydemir, Muzaffer. “Örgütlerdeki Etik İklimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri”, **15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Sakarya, 2007, ss. 848- 857.

Barnett, T. ve E. Schubert. “Perceptions Of The Ethical Work Climate And Covenanta Relationships,” **Journal Of Business Ethics**, Vol: 36, 2002, pp. 279- 290.

Barutçugil, İsmet. **Performans Yönetimi**, İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2002.

Baysal, Ayşe Can ve Mahmut Paksoy. “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer- Allen Modeli,” **İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 1, 1999, ss. 7- 15.

Berry, L. M. **Psychology at Work**. San Francisco: McGraw Hill Companies Inc., 1997.

Bigley, G.A. ve J.L. Pearce. “Straining For Shared Meaning In Organization Science: Problems Of Trust And Distrust,” **The Academy Of Management Review**, Vol: 23, No: 3, 1998, pp. 405- 421.

Boatright, J.R. **Ethics and The Conduct Of Business**. New Jersey: Prentice Hall, 2003.

Börü, Deniz. “Örgütlerde Güven Ortamının Yaratılmasında İlk Adım” **Güvenilir İnsanlar Kim Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Silivri-İstanbul, 2001, ss.189- 204.

Börü, Deniz ve Begüm Güneşer. “Liderlik Tarzının Çalışanın İş Tatmini İle İlişkisi Ve Lidere Olan Güvenin Bu İlişkideki Rolü” **M.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 1, 2005, ss. 135- 156.

Börü, Deniz, Güler İslamoğlu ve Melek Birsell. “Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması” **Öneri Dergisi**, Cilt: 27, Sayı: 7, 2007, ss.49- 59.

Campbell, Dounald J. And David M. Furrer. “Goal Setting and Competition as Determinants of Task Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, July 1995, pp. 377- 389.

Carnevale, D. G. **Trustworthy Government, Leadership and Management Srtategies for Building Trust and High Performance**. San Fransisco: Jossey-Bass, 1995.

Chiu, Shan – Kou. “The Linkage of Job Performance to Goal Setting, Work Motivation, Team Building, and Organizational Commitment in the High-Tech Industry in Taiwan”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **H . Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University**, 2004,

Chonko, Lavvrence B. Shelby D. Hunt. "Ethics and Marketing Management: A Retrospective and Prospective Commentary", **Journal of Business Research**, Vol: 50, 2000, pp. 235- 244.

Churchill, Gilbert A, Neil M. Ford and Orville C. Walker. “Measuring The Job Satisfaction Of Industrial Salesmen”, **Journal of Marketing Research**, August 1974, pp. 254- 260.

Cohen, D.V. “Creating Ethical Work Climates: A Socioeconomic Perspective”, **Journal Of Socio-Economics**, Vol:24, No:2, 1995, pp. 317- 343.

Comer, James M, Karen A. Machleit and Rosemary R. Lagace. “Psychometric Assessment Of a Reduced Version Of Indsales”, **Journal Of Business Research**, Vol: 18, 1989, pp. 291- 302.

Cullen, J.B., K.P. Parboteeah ve B. Victor. “The Effects Of Ethical Climates On Organizational Commitment: A Two-Study Analysis”, **Journal Of Business Ethics**, Vol: 46, 2003, pp. 127- 141.

Cullen, J.B, B. Victor ve J.W. Bronson. “The Ethical Climate Questionnaire: An Assessment Of Its Developement And Validity”, **Psychological Reports**, Vol: 73, 1993, pp. 667- 674.

Cullen, J.B., B. Victor ve C.Stephens. “An Ethical Weather Report: Assessing The Organization’s Ethical Climate”, **Organizational Dynamics**, Vol: 18, No: 2, 1989, pp. 50- 62.

Çakar, N.D. “Adalet ve Etik Algılarının Kuruma Güven Ve Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Vakıf ve Devlet Üniversitelerinin Karşılaştırılması” **13. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi**, İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2005, ss. 105- 108.

Çetin, Canan. **Müzakere Teknikleri: İlke, Süreç, Uygulama**. Birinci Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım, 2002.

Çolakoğlu, Ülker. **Başarım Değerlemesi, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar**. İzmir: Nobel Yayın Dağıtım, 2005.

Davis, Keith. **İşletmede İnsan Davranışı**, (Çev.: Kemal Tosun). İstanbul: 5.baskı, 1982.

Decotiis, T. A. ve TP. Summers. “A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment”, **Human Relations**, Vol: 40, No:7, 1984, pp. 445- 470.

Demircan, Nigar. “Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2003.

Deniz, Ayşegül. “Kişisel Satış Süreci, Sürecin Sunum Adımında Kullanılan Tekniklerin Karşılaştırılması ve İlaç Sektöründeki Misyoner Satışçılar Üzerindeki Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, **Ankara**, 2002.

Deshpande, S.P. “Ethical Climate And The Link Between Success And Ethical Behavior: An Empirical Investigation Of A Non-Profit Organization”, **Journal Of Business Ethics**, Vol: 15, 1996, pp. 315- 320.

Dinçer, Ömer. **Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası**. İstanbul: Beta Basım Yayım, 6. Baskı, 2003.

Dubinsky, Alan J. “Studying Field Salespeople's Ethical Problems: An Approach fo Designing Company Policies”, (Edit. Gene R. Laczniak ve Patrick E. Murphy), **Marketing Ethics - Guidlines for Managers**, Lexington Books, Lexington, Massachusetts, Vol: 41, No: 53, 1985.

Elangovan, A.R. ve D.L. Shapiro. “Betrayal of Trust in Organizations”, **Academy of Management Review**, Vol: 23 No: 3, 1998, pp. 547- 566.

Elçi, Mehmet Emin. “Etik İklimin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti İle Olan İlişkisi” Yüksek Lisans Tezi. **Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE**, 2005.

Erdem, Ferda. **İşletme Kültürü**. Ankara: Friedrich-Naumann-Vakfı ve Akdeniz

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Birinci Basım, 1996.

Erdem, Ferda. **Örgütsel Yaşamda Güven**. Ankara: Vadi Yayınları, 2003, ss. 153-182.

Erdem, Ferda, Janset Özen Aytemur ve T. Karaman. “Farklı Örgütsel İlişki Düzeylerinde Güvenin Bize Özgü Anlamları”, **15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi**, Sakarya Üniversitesi, 2007, ss. 510- 513.

Erdoğan, İlhan. **İşletmelerde Davranış**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, 1991.

Erdoğan, İlhan. **Araştırma Dizaynı ve İstatistikî Yöntemler**. Ankara: Emel Matbaası, 1998.

Eren Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. 7. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları, 2001.

Eren, S. Selim. “Satış Yönetimi Kontrol Sistemlerinin Satış Elemanı Özellikleri Ve Davranış Performansına Etkisi Üzerine Bir Saha Araştırması”, Doktora Tezi. **Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.

Ergeneli, Azize. ve Güler Sağ Arı ve Selin Metin. “Psychological Empowerment And Its Relationship To Trust In Immediate Managers”, **Journal Of Business Research**., Vol: 60, 2007, ss. 41- 49.

Ersen, Haldun. **Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetim İlişkisi**. İstanbul, 1997.

Ertan, Hayrettin. “Örgütsel bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme”, Doktora Tezi,

Afyonkarahisar: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

Eser, Gül. “Etik İklim Ve Yöneticiye Güvenin Örgüte Bağlılığa Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi. **İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.**

Gökırmak, Mert. **Küresel Kriz ve Politikada Güven.** Ankara: Vadi Yayınları, 2003.

Gürdal, Sahavet, Bir, Ali Atıf. **Satış Yönetimi.** T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 956, 1997.

Hofstede, G. **Cultures And Organizations: Software Of The Mind.** Birinci Basım. Londra: McGraw-Hill Book Company, 1991.

Hosmer, L.T. “Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory And Philosophical Ethics”, **The Academy Of Management Review**, Vol: 20, No: 2, 1995, pp. 379- 403.

Hurley, P. ve J.Siebers. “Companies Without Trust Will Fail To Thrive”, **Strategic Communication Management**, Vol: 11, No: 4, 2007.

Hwang, P. ve W.P. Burgers. “Properties Of Trust: An Analytical View”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, Vol: 69, No: 1, 1997, pp. 67- 73.

İslamoğlu, Ahmet H., Altunışık, Remzi. **Satış ve Satış Yönetimi.** Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2007.

Jacoby, Jacob, Craig, Samuel C. **Personal Selling.** Lexington Boks, Toronto, 1984.

Jaramillo, F., J. P. Mulki ve P. Solomon. “The Role of Ethical Climate on Salesperson’s Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention, and Job Performance”,

Journal of Personel Selling & Sales Management, Vol: 26, No: 3, 2006, pp. 271-282.

Kader, Ayşegül İmir. “Kişisel Satışta Performans Değerlendirmesi-İlaç Sektöründe Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul**, 1998.

Kahn, L.Robert. **The Work Module: A Tonic for Lunchpail Lassitude**. Pyschology Today, February 1973.

Kahya, Emin. “The Effects of Job Characteristics and Working Conditions on Job Performance”, **International Journal of Industrial Ergonomics**, Vol: 37, 2007, pp. 515- 523.

Kamer, M. “Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE**, 2001.

Karafakioğlu, Mehmet. “Örnek Olaylarla Satış Yönetimi”, İstanbul: **İşletme Fakültesi**. Yayın No: 273, 1998.

Kırel, Çiğdem. “Örgütlerde Etik, Ahlak ve Sosyal Sorumluluk Kavramına Kültürel Yaklaşımlar”, **M.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Vol: 16, No:1, 2000, pp. 231- 248.

Lam, S. S. K. Ve Schaubroeck, J. “Total Quality Management and performance Appraisal: An Experimental Study of Process versus Results and Group versus Individual Approaches”, **Journal of Organizational Behavior**, vol: 20, no: 4, 1999, pp. 445- 457.

Le Bon, Joel and Merunka, Dwight. “The Impact of Individial and Managerial Factors on Salespeople’s Contribution to Marketing Intelligence Activities”, **International Journal of Research in Marketing**, Vol: 23, 2006, pp. 395- 408.

Lewis, J.D. ve A.Weigert. "Trust As A Social Reality", **Social Forces**, Vol: 63, 1985, pp. 967- 985.

Luthans, Fred. **Organizational Behaviour**. Mc Graw Hilf International Edition, 1989.

Luthar H.K, R.A. DiBattista ve T. Gautschi. "Perception Of What The Ethical Climate Is And What It Should Be: The Role Of Gender, Academic Status, And Ethical Education", **Journal Of Business Ethics**, Vol: 16, 1997, pp. 205- 217.

Martin, K.D. ve J.B. Cullen. "Continuities And Extensions Of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review", **Journal Of Business Ethics**, Vol: 69, 2006, pp. 175- 194.

Mathieu, J. E., and Zajac, D. M. "A Review and Meta- Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, **Psychological Bulletin**, Vol: 108, No: 2, 1990, pp. 171- 194.

McAllister, D. "Affect And Cognition Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation In Organizations", **Academy Of Management Journal**, Vol: 38, No: 1, 1995, pp. 24- 59.

Mishra, J. ve M.A. Morrissey. "Trust In Employee/Employer Relationships: A Survey Of West Michigan Managers", **Public Personnel Management**, Vol: 19, No: 4, 1990, pp.443- 485.

Morrow, P.C. "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", **Academy of Management Review**, Vol: 8, 1983, pp. 486- 500.

Mowday, R. T, Steers, R. M., Porter L. W. "The Measurement of Organizational Commitment", **Journal of Vocational Behavior**, Vol: 14, 1979, pp. 224- 227.

Mucuk, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul: Türkmen Kitapevi, 1997.

Mulki, J.P, F. Jaramillo ve W.B. Locander. “Effects Of Ethical Climate And Supervisory Trust On Salesperson’s Job Attitudes And Intentions To Quit”, **The Journal Of Personal Selling & Sales Management**, Vol: 26, No:1, 2006, pp. 19-26.

Neves, P. ve A. Caetano. “Social Exchange Processes in Organizational Change: The Role of Trust and Control”, **Journal of Change Management**, Vol: 6, No: 4, 2006, pp. 351- 364.

Nooteboom, B. **Trust: Forms, Foundations, Functions, Failures And Figures**. Birinci Basım. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2002.

Nunally, J. C. **Psychometric Theory**. New York: McGraw-Hill, 1978.

“Oliver, N. “Rewards. “Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development”, **Journal of Occupational Psychology**, Vol: 63, No: 1, 1990, pp. 19- 31.” Aktaran Eren, S. Selim. “Satış Yönetimi Kontrol Sistemlerinin Satış Elemanı Özellikleri Ve Davranış Performansına Etkisi Üzerine Bir Saha Araştırması”, Doktora Tezi. **Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.

O'Reilly, C. and Chatman, J. “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalisation on Prosocial Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, Vol: 71, No: 3, 1986, pp. 492- 499.

Oluç, Mehmet. “**Kişisel Satış (Personel Selling)**”, Pazarlama Dünyası, Sayı 25, Ocak-Şubat, 2001, ss.13.

Oshagbemi, T. “Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers”, **Women in Management Review**, Vol: 15, No: 7, 2000, pp. 331- 343.

Öncer, Mustafa. “İşyeri Ortamında Çalışanların Performanslarını Etkileyen Fiziksel Çevre Kosulları”, **Verimlilik Dergisi**, MPM Yayını, No: 3, 2000.

Özdamar, Kazım. **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi**. Eskişehir: 2. Baskı, Kaan Kitabevi, 1999.

Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk ve Azmi Yalçın. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Adana: Nobel Kitabevi, 2002.

Özgener, Şevki. “Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması”, **M.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Vol: 16, No: 1, 2000, pp. 309- 324.

Özkalp, Enver ve Çiğdem Kirel. **Örgütsel Davranış**. Birinci Baskı. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, 2005.

Parboteeah, K.P., J.B. Cullen, B. Victor, T. Sakano. “National Culture And Ethical Climates: A Comparison Of U.S. And Japanese Accounting Firms”, **Management International Review**, Vol: 45, No: 4, 2005, pp. 459- 481.

Payne, R.L. **Climate and Culture: How Close Can They Get**. (Edit. N.M. Ashkanasy). Handbook Of Organizational Culture And Climate içinde. California: Sage Publications, 2000, pp. 163- 167.

Perry, R.W. ve L.D. Mankin. “Understanding Employee Trust in Management: Conceptual Clarification And Correlates”, **Public Personnel Management**, Vol: 33, No: 3, 2004, pp. 277- 290.

Perry, R.W. ve L.D. Mankin. "Organizational Trust, Trust in The Chief Executive and Work Satisfaction", **Public Personnal Management**, Vol: 36, No: 2, 2007, pp. 165- 179.

Peterson, D.K. "The Relationship Between Unethical Behavior And The Dimensions Of The Ethical Climate Questionnaire", **Journal Of Business Ethics**, Vol: 41, 2002, pp. 313- 326.

"Pieper, A. **Etİğe Giriş**. Birinci Basım. İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 1999." Aktaran Eser, Gül. "Etik İklim Ve Yöneticiye Güvenin Örgüte Bağlılığa Etkisi", Yüksek Lisans Tezi. **İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.

Porter, Lyman, W., Richard, M. Steers, Richard T. Mowday and Paul V. Boulian "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", **Journal of Applied Psychology**, Vol: 59, October 1974.

Powell, D.M. ve J.P. Meyer. "Side-Bet Theory And The Three-Component Model Of Organizational Commitment", **Journal Of Vocational Behavior**, Vol: 65, 2004, pp.157- 177, 603- 609.

Rapp, A. , Raj Agnihotri and Lukas P. Forbes. "The Sales Force Technology-Performance Chain: The Role of Adaptive Selling and Effort", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol: 28, No: 4, Fall 2008, pp. 335 – 350.

Rempel J.K., Holmes J.G. et Zanna M.P. "Trust in Close Relationships", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol: 49, No: 1, 1995, pp. 95- 112.

Renzl, B. "Trust In Management and Knowledge Sharing: The Mediating Effects Of Fear and Knowledge Documentation", **The International Journal Of Management Science**, Vol: 36, 2007, pp. 206- 220.

Reynolds, L. **The Trust Effect: Creating The High Trust High Performance Organization**. Birinci Basım. London: Nicholas Brealey Publishing, 1997.

Rusbult, C. A., Farrell, D., Rogers and Mainous, “Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction”, **Academy of Management Journal**, Vol: 31, No: 3, 1988, pp. 599-627.

Saari, L. and Judge, T. “Employee Attitudes and Job Satisfaction”, **Human Resource Management**, Vol:4, No:4, 2004, pp. 395- 407.

Sargut, Selami. **Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim**. 2. Baskı. Ankara: İmge, 2001.

Schein, E. H. **Organizational Culture And Leadership**. İkinci Basım. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.

Schwepker, C.H. “Ethical Climate’s Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intentions In The Salesforce”, **Journal Of Business Research**, Vol: 54, 2001, pp. 39- 52.

Serçe, A. “Satış Gücü Yönetimi-İlaç Firmalarında Satış Gücü Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi. **Malatya**, 2006.

Shaw, R.B. **Trust In The Balance**. Birinci Baskı. San Francisco: Jossey-Bass Publications, 1997.

Smith, P. C. ve Goddard, M. “Performance Management and Operational Research: A Marriage Made in Heaven”, **The Journal of the Operational Research Society**, Vol: 53, No: 3, 2002, pp. 247- 255.

Steers, R.M., and Braunstein, D.N. "A Behaviorally- Based Measure of Manifest Needs in Work Settings", **Journal of Vocational Behavior**, Vol: 9, 1977, pp. 251-266.

Sujan, Harish, Barton A. Weitz and Nirmalya Kumar. "Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling", **Journal of Marketing**, Vol: 58, July 1994, pp. 39- 52.

Suliman, A. ve Iles, P. "Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment - Performance Relationship: A New Look", **Journal of Managerial Psychology**, Vol: 15, No: 5, 2001.

Şimşek, Levent. "İş Tatmini", **Verimlilik Dergisi**, Sayı: 12, 1995.

Şimşek, Şerif, Tahir Akgemci ve Adnan Çelik. **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**. Ankara: Nobel Yayıncılık, 2003.

Tan, H.H. ve C.S.F. Tan. "Toward The Differentiation Of Trust IN Supervisor And Trust İn Organization", **Generic, Social and General Psychology Monograph**, Vol: 126, No: 2, 2000, pp. 241- 260.

Taşkın, Erdoğan. "Kişisel Satış ve Tüketicilerin Korunması", **Pazarlama Dünyası**, Cilt: 4, Sayı: 23, Eylül/Ekim, 1990.

Taşkıran, E. ve Özcan E.D. "Örgüte Bağlılık İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", **15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Sakarya**, 2007, ss. 401- 416.

Tomkins, C. "Interdependencies Trust and Information in Relationship Alliance and Networks", **Accounting Organizations and Society**, Vol: 26, No: 2, March 2001, pp. 161- 191.

Trawick, I, Frederick ve John E. Swan. "Influence of Buyer Ethics and Salesperson Behavior on Intention to Choose a Supplier", **Journal of Marketing Science**, Vol: 19, No: 1, winter, 1991.

Velasquez, M.G. **Business Ethics: Concept and Cases**. 5. Baskı. New Jersey: Prentice Hall, 2002.

Victor, B. ve J.B. Cullen. "The Organizational Bases Of Ethical Work Climate", **Administrative Science Quarterly**, Vol: 33, No: 1, 1988, pp. 101- 125.

Weeks, William A., Terry W. Loe, Lawrence B. Chonko, and Kirk Wakefield. "The Effect of Perceived Ethical Climate on the Search for Sales Force Excellence", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol: 24, Summer 2004, pp: 199- 214.

Whitener, E.M., S.E Brodt, M.A. Korsgaard, J.M. Werner. "Managers As Initiators Of Trust: An Exchange Relationship Framework For Understanding Managerial Trustworthy Behavior", **The Academy Of Management Review**, Vol: 23, No: 3, 1998, pp. 513- 530.

Witt, L. A., Kacmar, K. M., Carlson, D. S. ve Zivnuska, S. "Interactive Effects of Personality and Organizational Politics on Contextual Performance", **Journal of Organizational Behavior**, Vol: 23, 2002, pp. 911- 926.

Wu, F. ve Cavusgil, T. "Organizational Learning, Commitment, and Joint Value Creation in Interfirm Relationships", **Journal of Business Research**, Vol: 59, No: 1, 2006, pp. 81- 89.

Yavuz, Kerim. **Günümüzde Güven Problemi ve Din**. Ankara: Vadi Yayınları, 2003.

Yücel, D. “The Influence Of Motivation And Rewarding On Job Satisfaction And Organizational Commitment And An Application”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE**, 2006.

Zaheer, A., McEvily, B., Perrone, V. “Does Trust Matter? Exploring The Effect of International and Interpersonal Trust on Performance”, **Organizational Science**, No: 9, 1998, pp. 141- 159.

Zand, D.E. “Trust And Managerial Problems Solving”, **Administrative Science Quarterly**, Vol: 17, No: 2, 1972, pp. 229- 239.

EK-1

ARAŞTIRMA ANKET FORMU

Sayın İlgili,

Bu anket formu, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesinde “Etik İklimin Satış Elemanı Performansı Üzerine Etkileri” konulu Yüksek Lisans Tezinin uygulama kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması **tamamen akademik bir amaca yöneliktir** ve bilimsel amaçlara yönelik olarak kullanılacaktır.

Anketi oluşturan soruları cevaplandırmak, hiç kuşkusuz çok kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak, Üniversite ile iş hayatı arasındaki ilişkileri güçlendirmek ve elde edilen sonuçlardan ortaklaşa yararlanmak düşüncesi ile bu konuda bize yardımcı olacağınızı ümit ediyoruz. Doğru ve kesin sonuçlar elde edebilmemiz için anket formunun ciddi, doğru ve dikkatli bir şekilde cevaplandırılması oldukça önemlidir.

Gönderilecek cevaplarda sizinle ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar işletme ve çalışan adı belirtilmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde araştırmamıza katılanlara istek halinde gönderilecektir. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Özgür HAYATOĞLU
e-mail: ozgurhayatoglu@gmail.com

Yrd. Doç. Dr. S.Selim EREN

Abant İzzet Baysal Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü Gölköy BOLU

Tel: (0374 254 10 00 - 1506)
Faks: (0374 253 45 21)
e-mail: sselimeren@gmail.com

Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

Eğitim durumunuz: Lise () Lisans () Lisansüstü ()

Yaşınız: _ _ _

Bulunduğunuz firmadaki çalışma süreniz (yıl): _ _ _

Bu sektördeki çalışma süreniz (yıl): _ _ _

Aldığınız toplam ücret içerisindeki sabit maaşınızın oranı: % _ _ _

Firmanızın toplam çalışan sayısı: _ _ _

Firmanız bu sektördeki faaliyet süresi (yıl): _ _ _

Lütfen aşağıdaki her bir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz. Cümlelerin yanında yer alan rakamlardan uygun olanı işaretleyiniz.

ÖRNEK:	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1	2	③	4	5

Çalıştığınız işletmedeki mevcut duruma göre aşağıdaki soruları 1-5 arasındaki bir rakamı işaretleyerek değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Çalıştığım firmanın resmi, ve yazılı etik kuralları vardır	1	2	3	4	5
Çalıştığım firma kesinlikle etik kurallara uyulması için zorlar	1	2	3	4	5
Çalıştığım firmanın etik davranışlara ilişkin politikaları vardır	1	2	3	4	5
Firma etik davranış politikaları konusunda zorlar	1	2	3	4	5
Firmanın üst yönetimi etik dışı davranışların hiçbir koşulda hoş görülmeceğinin bilinmesini sağlamıştır	1	2	3	4	5
Eğer şirkette bir satış elemanı etik olmayan davranışı yapar ve bu davranışın sonuçları öncelikle kişisel kazanç sağlarsa, derhal cezalandırılır	1	2	3	4	5
Eğer şirkette bir satış elemanı etik olmayan davranışı yapar ve bu davranışın sonuçları öncelikle kurumsal kazanç sağlarsa, derhal cezalandırılır	1	2	3	4	5
Müşterilerim verdikleri sözleri tutar	1	2	3	4	5
Müşterilerim güvenilir kişilerdir	1	2	3	4	5
Müşterilerim sadık kişilerdir	1	2	3	4	5
Müşterilerim anlayışlı kişilerdir	1	2	3	4	5
Bu örgütün başarılı olmasına yardımcı olabilmek için normalde beklenenden daha fazla çaba ortaya koymayı isterim	1	2	3	4	5
Ben örgütümü çalışmak için mükemmel bir yer olarak arkadaşlarıma övüyorum	1	2	3	4	5
Benim ve örgütümün değerleri çok benzerdir	1	2	3	4	5
Bu örgütün bir parçası olduğumu söylemekten gurur duyuyorum	1	2	3	4	5
Bu örgüt, iş performansı yönünde bana gerçekten en iyi şekilde ilham vermektedir	1	2	3	4	5
Çalışmak için değerlendirdiğim örgütler içerisinde bu örgütü seçtiğim için çok memnunum	1	2	3	4	5
Bu örgütün geleceği ile gerçekten ilgiliyim	1	2	3	4	5
Bu örgüt çalışılabilecek en iyi örgüttür	1	2	3	4	5
Yöneticimle aramda paylaşımcı bir ilişki vardır; biz yaptığımız işle ilgili fikir, duygu ve umutlarımızı serbest olarak paylaşıyorum	1	2	3	4	5
İşte karşılaştığım zorluklarla ilgili olarak yöneticimle serbestçe konuşabilirim ve onun dinlemek istediğini bilirim	1	2	3	4	5
Yöneticimle problemlerimi paylaşırsam, onun yapıcı ve ilgili bir biçimde tepki vereceğini bilirim	1	2	3	4	5
Artık birlikte çalışamayacak olsak, her ikimiz de bir kayıp hissi duyarız	1	2	3	4	5
İş ilişkimizde yöneticimle önemli düzeyde duygusal yatırımlar yaptığımızı söyleyebilirim	1	2	3	4	5
Firmamın pazar payına katkı sağlamada oldukça etkiliyim	1	2	3	4	5
En yüksek kar marjına sahip ürünleri satmada oldukça etkiliyim	1	2	3	4	5
Yüksek düzeyde ciro (TL./\$/euro) satışı oluşturmada oldukça etkiliyim	1	2	3	4	5
Yeni sunulan ürünlerin satışını hızlı bir şekilde oluşturmada oldukça etkiliyim	1	2	3	4	5
Satış bölgemdeki temel müşterileri belirlemede ve onlara satış yapmada oldukça etkiliyim	1	2	3	4	5
Satış hedeflerini aşmada oldukça etkiliyim	1	2	3	4	5
Satış yöneticimin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmada oldukça etkiliyim	1	2	3	4	5

Özgeçmiş

Özgür HAYATOĞLU

Yaşamkent Mah. Kalıcı Konutlar 14. Ada 3. Blok No:9 BOLU

Kişisel Bilgiler

Doğum Tarihi: 04 Eylül 1977

Medeni Hali: Evli

Yabancı Dil

Orta Derecede Yazılı ve Sözlü İngilizce

Öğrenim Durumu

1996- 2000 Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Programları ve Öğretim

1989- 1995 Çankaya Milli Piyango Anadolu Lisesi

İş Tecrübeleri

2000- Sanofi-Aventis İlaçları Ltd. Şti.