Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi,2012, 47, (2) : 16-29

YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN PAZAR ODAKLILIK DURUMLARI ÜZERİNE ETKİSİ: SAKARYA ORGANİZE SANAYİ BÖLGELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Hasan TUTAR* **Aydın YILMAZER****

Özet: *Her insanı diğerlerinden ayıran kişilik özellikleri vardır. Bu özellikler onun huyuna, karakterine, alışkanlıklarına ve yeteneklerine göre farklılaşır. Kişisel özellikler yönetici başarısında yerine göre etkileyici, yerine göre belirleyicidir. Söz konusu özellikler insanların bireysel yaşamlarını etkilediği gibi, iş yaşamlarını, dolayısıyla başarılarını da etkiler. Yöneticilerin kişisel farklılıklarının etkilediği alanlardan biri de "pazar odaklılık" durumlarıdır. Bu araştırmada yöneticilerin kişisel özellikleri ile "pazar odaklılık" durumları arasında ilişki ile yöneticilerin kişilik özelliklerinin pazar odaklılık durumları üzerine etkisi araştırılmıştır. Örneklemde yer alan yöneticiler kişilik özellikleri itibariyle pazar odaklı mıdır? Sorusu araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Ampirik bir araştırma olarak tasarlanan bu çalışmada soru kâğıdı dağıtılarak örneklemin kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumlarına dair algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçları, örneklemin kişilik özellikleri ile pazar odaklılık algıları arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğunu ve yöneticilerin kişilik özelliklerinin pazar odaklılık durumları üzerine etkili olduğunu göstermiştir.*

Anahtar Kelimeler: *Kişilik, pazar odaklılık, kişilik özelliği, kişilik yapıları, iletişim yetkinliği.*

---

*Doç. Dr. Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi
** Yrd. Doç. Dr. Sakarya Üniversitesi Sapanca MYO

The Impact Of The Personal Characteristics Of Managers On Marketing Orientation:

A Study Of The Sakarya Industrial Zones

Abstract: *Personal characteristics differentiate individuals from one another, and these vary according to temperament, character, habits, and abilities. In managerial success, personal characteristics can be effectual and they can also be determinant. Just as these characteristics have an impact on private life, they also affect work life and hence job success as well. Marketing orientation is one aspect that is impacted by the varying personal characteristics of managers. This study examines the relationship between the personal characteristics of managers and marketing orientation, and focuses on the question of whether or not the managers in the study sample were market oriented as a consequence of their personal characteristics. Designed as an empirical study, it was carried out via a survey which sought to determine perceptions concerning personal characteristics and marketing orientation. The results of the study indicated that there was a positive relationship between personal characteristics and marketing orientation, and that the personal characteristics of managers had an impact on their marketing orientation.*

Key Words: *Personality, marketing orientation, personal characteristics, personality structure, communication skills.*

GİRİŞ

Kişiliğin farklı tanımları olsa da genel olarak kişinin *doğuştan getirdiği (edinim)* ve sonradan yaşadığı *çevrede kazandığı (kazanım)* özelliklerin toplamı olarak kabul edilmektedir. Doğuştan getirilen özellikler daha çok kişinin fiziksel/biyolojik özelliklerini belirlerken, sonradan kazanılan özellikler onun psikolojik özellikleri ile ilgilidir.

Kişilik kavramı çeşitli araştırmalarda "yönetici kişiliği" bağlamında da ele alınmıştır. Yöneticilerin pazar odaklılık durumları, onların kişilik özelliklerinden biridir. Pazar odaklılık durumu güçlü olan yöneticilerin, örgütün iş çevresi ile etkileşim kurma ve pazarda değer yaratma yeteneklerinin daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Pazar hareketliliğine daha erken tepki gösterme, daha yoğun olarak pazara nüfuz etme, daha kısa sürede satış döngüsü yaratma yeteneği olarak tanımlanan pazar odaklılık ile kişilik özellikleri değişkenleri arasında ilişkinin olduğu varsayılmaktadır.

1.Kavramsal Çerçeve

1.1. Kişilik Kavramı Ve Özellikleri

Kişilik, bir insanın duyuş, düşünüş, davranış biçimlerini etkileyen faktörlerin kendine özgü görüntüsüdür. Devamlı olarak içten ve dıştan gelen uyarıcıların etkisi altında olan kişilik, bireyin biyolojik ve psikolojik, kalıtsal ve edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içine alır. Kişiliğin oluşmasında insanın doğuştan getirdiği özellikleri ve içinde yetiştiği çevrenin etkisini bir arada görmek mümkündür (Tınar, 1999). Kişiliğin ne olduğu hakkında kabul edilen genel bir tanım olmadığı gibi, kişiliğin nasıl belirleneceği veya ölçüleceği konusunda da tam bir netlik bulunmamaktadır (Hough ve Öneş (2001:233-277), genellikle kişilik belirlemelerinde farklı isimler altında aynı boyutlar belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu nedenle kişilikle ilgili değişkenler ve ölçekler için kavramsal altyapıyı oluşturacak bir sınıflandırma geliştirilmediği takdirde kişilikle ilgili olarak yapılan araştırmalarda tespit edilen yapısal sonuçlar üzerinden genel kabul edilebilir bir sonuca ulaşmak kolay değildir (Salgado, Viswesvaran ve Öneş, 2001:233-277). Kişilik özelliğini tanımlayan sıfatların çalışılması kişiliği tamamen kapsamamakla birlikte, bu yaklaşım dilden hareketle kişiliğin belirlenmesinde geniş bir çerçeve sağlamaktadır (Somer ve Goldberg, 1999:421-450). Geride kalan yüzyılın ilk yarısından itibaren, kişilik özellikleri boyutlarını tespit etmek üzere faktör analizi çalışmaları yapılmıştır. Bu analizlerde kişilik modellerinin faktör sayılarının üç ve yedi arasında değiştiği gözlenmiştir (Salgado, Viswesvaran ve Öneş, 2001). Goldberg (1981), sözlükteki sıfatlara dayalı olarak yaptığı çalışmada kişiliği belirlemede beş güçlü faktörün olduğunu belirtmiş ve birçok kişilik kavramının bu beş faktör çerçevesinde ele alınabileceğini ileri sürmüştür. Beş faktör kişilik modeli; dışadönüklük, duygusal denge, geçimlilik, açıklık ve sorumluluk boyutlarıyla tanımlanır. Bu boyutları betimleyen davranışsal sıfatlar aşağıdaki gibidir (Somer ve Goldberg, 1999: 421-450; Yelboğa, 2006:196-211):

- ***Dışadönüklük (Extraversion):*** Cana yakın, enerjik, neşeli, heyecan arayan ve baskın (yüksek puan); mesafeli, sakin, içe dönük, yalnızlığı tercih eden (düşük puan)

- ***Açıklık (Openness):*** Yaratıcı, analitik, başka görüşlere açık, duyarlı (yüksek puan); geleneksel, tutucu, gerçekleri savunan, ilgisiz (düşük puan).

- ***Duygusallık (Emotional Stability***): Rahat, özgüvenli, sabırlı, eleştiriye açık, strese toleranslı (yüksek puan); endişeli, gergin, çekingen (düşük puan).

- ***Uyumluluk (Agreeableness):*** Alçak gönüllü, iş birliğine inanan, samimi anlayışlı (yüksek puan); şüpheci, dik başlı, inatçı, rekabetçi, ihtiyatlı (düşük puan).

- ***Sorumluluk (Conscientiousness):*** Sistemli, azimli, başarma yönelimli, hırslı, titiz (yüksek puan); plansız, erteleyen, dikkati kolay dağılan, düzensiz (düşük puan).

Kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla geliştirilen pek çok kişilik envanteri ya beş faktör boyutlarını ölçmekte, ya da beş faktör boyutlarıyla yüksek düzeyde ilişkili çıkmaktadır (Selengil, 2004). Bugüne kadar geliştirilen kişilik özellikleri modelleri içerisinde beş faktör modelinin bu kadar geniş çapta kabul görmesinin temel sebebi, bu modelin insan kişiliğini tanımlamakta geçerli ve güvenilir olduğunun bilimsel olarak kanıtlanmış olmasıdır (Hough ve Öneş, 2001). Bu özelliklerinden dolayı araştırmada beş faktörlü kişilik özelliği ölçeği tercih edilmiştir.

1.2.Yöneticilerin Kişilik Özellikleri

Bir yöneticinin kişilik itibariyle güvenilir, bilgili olma ve iletişim becerilerinde yeterlilik gibi özellikleri bilimsel yöntemlerle ölçülebilir ve belirlenebilir niteliklerdir. Bu bağlamda, Yöneticilikte Karakter, Bilgi, İletişim Becerileri ve Bunların Bileşimi olarak insanların niteliklerini aşağıdaki gibi üç başlık altında toplayabiliriz:

Yöneticilik ve kişilik: Kişilik özellikleri ve değerler, insanın temel niteliklerdir. Büyük oranda aile ve çevre faktörleri ile eğitimin etkisi, kısmen de insanın kendi bilinçli çabalarıyla oluşur. Kişilik özellikleri ve değerler, kişinin bilgi ve becerileri ile insan ilişkilerini hangi amaçlar için ve nasıl kullanacağını belirler (Covey, 2003: 16-18). Güvenilirlik, sadakat, açık yüreklilik, gerçek sevgisi vb. özellikler, aslında genel geçerli toplumsallık ilkesinin yarattığı ve ayakta tuttuğu değerlerdir. Hangi karakter için iyi, hangisi için kötü diyeceğimizi, yine salt toplum açısından belirleyebiliriz. Bilimsel, politik ya da sanatsal her başarı gibi karakteri de büyük ve değerli kılan, ancak toplum için bir önem taşımasıdır (Adler,2002:50-51). Güven yöneticiliğin temelidir. Bir yönetici güven kazanabilmek için şu nitelikleri ortaya koyması gerekir: Yeterlilik, bağlantı ve karakter. İnsanlar yöneticilerin yetenekleri konusundaki yaptıkları hataları görmezden gelebilirler; ancak karakter konusunda eksiklikleri olan birine güvenmezler (Maxwell, 1999:72-73).

Yöneticilik ve Bilgi: Yöneticilik; karar uygulama ve kontrol etkinliğidir. Karar ve kontrol bilgi ile uygulama ise bilgi ve beceri ile olur. Demek ki yöneticilik için bilgi ve beceri temel yetkinliklerdir. Bilgi, bir konuda karar alabilmek için bilinmesi gereken öğeleri; bir konu üzerinde bilinmesi gerekenleri, zihince kavranan temel düşünceleri içerir. Yönetim

alanına uyarlandığında, yöneticinin karar alırken ve kararı uygularken ve sonuçlarını kontrol ederken gerekli bir yönetim aracıdır.

İşletmelerde karar oluşturma ve uygulamaya aktarma, her düzeydeki yöneticinin bilgiye sahip olmasını gerekli kılar. Amaçların belirlenmesi, onları gerçekleştirecek davranış biçimlerinin tespit edilmesi, kaynakların dağıtılması ve yerleştirilmesi, faaliyetlerin sürdürülmesi, süreçlerin yönetilmesi ve sonuçların izlenmesi sürecinde etkin olma ancak bilgi sayesinde mümkün olabilir (Long, 1989: 14-15).

Turner ve Bolam (1998), Eraut (1994)'un, yönetimde kullanılan bilginin içeriği itibariyle şu özelliklere sahip olması gerektiğini belirtmektedir:

- *Kişiler ile ilgili bilgi:* yönetici bölümünde çalışan insanların kişilikleri, güçlü ve zayıf yönleri ve süreç içinde farklılaşması ile ilgili bilgi sahibi olmalıdır.

- *Koşullar ile ilgili bilgi:* Yönetici içinde faaliyette bulunduğu koşullar hakkında bilgi sahibi olmalıdır.

- *Eğitsel uygulamalar ile ilgili bilgi:* Yönetici eğitim ve yetiştirme sürecinin etkinliğini sağlamak için ilgili alanda kullanılan yöntemler hakkında bilgi sahibi olmalıdır.

- *Kavramsal bilgi:* Yönetsel konularda, örgütsel problemler konusunda ve politikaları incelemede yararlı bilgileri kapsar.

- *Süreç ile ilgili bilgi:* Yönetici işlerin nasıl yapıldığı veya yapılması gerektiği hakkında bilgi sahibi olmalıdır.

- *Denetleme bilgisi:* İşlerin planda öngörüldüğü gibi yapılıp yapılmadığı ile ilgili olarak sonuçları ölçmeye yarayan bilgi.

Sonuç olarak yöneticinin yönetsel alanda kullanacağı bilginin bir takım özelliklere sahip olması gerekir. Bu özellikler, doğruluk ve gerçekliği ispat edilebilirlik, tamlık, zamanlılık, ilgililik, kısalık ve düşük maliyet olarak belirtilmektedir (Long, 1989: 10-11, Griffin, 1993:549-550).

Y***öneticilik ve İletişim:*** İnsan ilişkilerinde başarılı olmak, iletişimde başarılı olmak anlamına gelir. Yönetimde etkili ve başarılı olmak ancak insan ilişkileri ile mümkündür. Zira yönetimin en önemli unsuru insan unsurudur ve bugün rekabet üstünlüğü sağlamanın en güçlü aracı insandır. İletişim becerisi yönetimde en çok eksikliği hissedilen hususlardan biridir. Bu eksiklik, bir yandan örgüt içi iletişim bakımından, diğer taraftan da örgüt dışı iletişim bakımından örgütü zor duruma sokabilmektedir. Her şeyden önce örgütler işbirliği sistemlerdir ve işbirliği ancak iletişimle mümkün olabilir.

1.3.Pazar Odaklılık

Pazar Odaklılık kavramı pazarlama literatüründe 1990' lı yıllardan sonra yoğun bir biçimde tartışılmaya başlanmıştır. Bu kavram; işletmenin pazar, müşteriler, rakipler, tedarikçiler gibi çevresel faktörlere dikkat çekmektedir (Piercy, 1996: 12). Pazar odaklılık kavramı modern pazarlama kavramının tüm organizasyonca benimsenmesini ve uygulanmasını ifade etmektedir. Pazar odaklı bir örgüt, müşteriye rakiplerden daha fazla ve değer sağlamak amacıyla örgütün tüm birimleriyle müşteriyi anlama ve tanımayı hedefler (Koçak, 2003:48-56).

Pazar odaklılık çalışmalarına öncülük eden Kohli ve Jaworsky pazar odaklılık kavramını işletmenin tüm çalışanlarınca mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilmek için, pazar bilgisi meydana getirmek, bu bilgiyi tüm örgüte yaymak ve firma olarak buna göre hareket etmek olarak tanımlamışlardır (Kohli and Jaworski, 1990: 13). Kohli ve Jaworski'ye göre pazar bilgisi, pazar odaklılığın temel noktasıdır ve müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının tanımlanması çabasından daha fazlasını içerir (Sabuncuoğlu ve Gök, 2008: 129).

Pazar odaklılık kısaca işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamalarına yönelik müşteri yönlü bakış açısını ifade eder (Helfert ve diğerleri (2002) Pazar odaklılık bir işletmenin çevreyle sürekli ilişki içinde olmasını ve çevresini bir sistem olarak görmesini sağlar. Bu sayede yönetsel fonksiyonların etkinliğinin artırılmasına ve rekabet algısının yükselmesine katkı sağlayacağı çeşitli çalışmalarla ortaya konmuştur (Varinli 2008: 11; Chang ve diğ. 1999: 408).Araştırmalar işletmelerin yüksek performansa sahip olmaları için, hem pazar odaklılığın, hem de girişimci odaklılığın bir arada düşünülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Miles ve Arnold, 1991:49-65). Konu üzerinde yapılan çalışmalarda pazar odaklılık kavramına iki eksen üzerinden yaklaşılmıştır. Narver ve Slater pazar odaklılık kavramını kurum kültürü açısından ele alarak, üç temel davranışsal bileşenin olduğunu ifade etmiştir. Bunlar; *müşteri odaklılık*, *rakip odaklılık* ve *fonksiyonlar arası koordinasyondur* (Narver and Slater,1990: 21).

Narver ve Slater tarafından geliştirilen "pazar odaklılık boyutları"na, Kohli ve Jaworski tarafından öne sürülen "pazar bilgisi bileşeni"nin eklenmesiyle elde edilen dört bileşenli bir yapıdan yola çıkılarak, pazar odaklılık ile ilgili değişkenler Tablo. 1'de gösterilmiştir:

Tablo 1. Pazar Odaklılık İle İlgili Değişkenler

1.Pazar Bilgisi: Pazar bilgisi üretimi, paylaşımı ve bu bilgiye dayalı uygulamalar	**2.Müşteri Odaklılık:** müşterilere yönelme, müşteri değer farkında lığını sağlama, müşteri istek/ihtiyaç/ beklenti/ taleplerinin anlaşılması (müşteriyi dinlemek)
3.Rakip Odaklılık: Rakip bilgisinin paylaşımı, rakiplerin faaliyetlerine hızla cevap verilmesi, rekabet üstünlüğü için fırsatlar yakalama hedefi.	**4.Fonksiyonlararası Koordinasyon:** Fonksiyonlararası bilgi paylaşımı, strateji geliştirmede fonksiyonlararası entegrasyon, tüm fonksiyonların müşteri değerine katkıda bulunması (ekip-takım), işletme birimlerinin birbirleriyle kaynaklarını paylaşması

Müşterilere odaklanmak, her şeyden önce verilecek hizmetin belirlenmesinde ve fiyatlandırma konusunda fikir verecektir. Öyle ki, müşteriye uygulanacak olan ücret, hem müşteri tatmini sağlamalı, hem de gelirleri artırmalıdır. Bunun yerine getirilmesi etkin bir piyasa araştırmasına ve müşteri analizine bağlıdır. Bu nokta, Kohli ve Jaworski'nin (1990) çalışmasında vurgulanan pazara ilişkin bilgi toplanmasıyla ilişkilendirilebilir. Narver ve Slater (1990), pazar odaklı olmanın müşterilere ilişkin araştırma ile olabileceğini ifade etmektedirler.

2. Sakarya 1. ve 2. Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma

2.1. Yöntem

Araştırmada, yöneticilerin kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasındaki ilişki ve kişilik özelliklerinin pazar odaklılıkları üzerine etkisi araştırılmıştır. Araştırma yöneticilerin kişilik özelliklerinin pazar odaklılık durumu üzerine etkili olduğu varsayımını test etmek *amacıyla* yapılmıştır. Yöneticilerin güçlü bir pazar odaklılık yeteneğinin işletmelerin verimlilikleri, etkinlikleri ve rekabet üstünlüğü sağlamadaki önemini vurgulamak, araştırmanın *önemini* ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular doğrultusunda yapılacak önerilerin uygulayıcılara katkı sağlayacağı umulmaktadır. Araştırmanın evreni Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası'na (STSO) kayıtlı I. ve II. Organize Sanayi Bölgesindeki küçük ve orta ölçekli imalat işletmesi yöneticileri oluşturmaktadır. Ana kütle ile ilgili bilgiler STSO' ya kayıtlı işletmelerin listesinden alınmıştır. Orta ölçekli 20 işletmeye ait 82 yöneticiden veri alınabilmiş ve değerlendirilmeye alınmıştır. İşletme yöneticilerine, pazar odaklılık değişkenini ölçmek amacıyla 18 ifadeden oluşan ve Kohli, Jaworski ve Kumar (1993) tarafından geliştirilen Pazar Odaklılık ölçeği kullanılmıştır. Yaptığımız ön test çalışmasında ölçeğin güvenilir (Crombach alfa=0,847) olduğu anlaşılmıştır. Kişilik özelliklerini

belirlemek amacıyla Kışlalı (2009)'nın Beaumont ve Stout tarafından geliştirilen ve kişilik özelliklerini beş boyutta değerlendiren BFI (Bigfive Inventory) ölçeğinden ve Donnellan ve diğerlerinin geliştirdiği ölçekten yararlanarak oluşturduğu 20 soruluk kişilik ölçeği kullanılmıştır. *Yöneticilerin kişilik özelliklerinin, pazar odaklılık durumları üzerinde etkisi vardır* şeklinde formüle edilen temel hipotezin yanında aşağıdaki alt hipotezler test edilmiştir.

H1:Yöneticilerin dışadönük kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır.

H2:Yöneticilerin uyumluluk kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır.

H3:Yöneticilerin sorumluluk kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır.

H4:Yöneticilerin duygusal denge kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır.

H5:Yöneticilerin yeniliklere açık olma kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır.

3.Araştırma Bulguları Ve İrdelenmesi

Bu bölümde ankete cevap veren yöneticiler ile ilgili cinsiyet, yaş, eğitim durumu gibi demografik özellikler verilmiştir. Ankete katılan yöneticilerin toplamı n=82 dir. Bu yöneticilerin %4'ü 25-30 yaş gurubunda, %32'si 30-39 yaş grubunda, %35 'i 40-49 yaş grubunda, %23'ü 50-59 yaş grubunda ve %6'sı da 60 ve üstü yaş grubundadır.

Yöneticilerin %89'u erkek iken sadece %11'i kadındır. Ankete katılan yöneticiler kurumda bulunma süreleri açısından değerlendirildiğinde ise, yöneticilerin %5'inin 10 yıl ve daha kısa bir süredir kurumda bulundukları, %30'unun 10-15 yıldır, %28'inin 15-20 yıldır, %20'sinin 20-25 yıldır, %12'inin 25-30 yıldır ve %5'inin de 30 yıl ve daha fazla bir süredir kurumda bulundukları belirlenmiştir. Ayrıca ankete katılan yöneticilerin %6'sı ilköğretim, %48,5'i lise ve meslek lisesi, %35,5'i yüksekokul ve fakülte, %10'u yüksek lisans ve doktora eğitimine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ankete katılan yöneticilerin %16'sı kurucu yöneticiler, %84'i üst kademe yöneticileri ve kurucu yönetici varisleridir.

3.1. Korelâsyon ve Analizi Sonuçları

Yöneticilerin kişilik özellikleri dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve yeniliklere açık olma boyutları ile pazar odaklılık pazar bilgisi, müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve Fonksiyonlararası koordinasyon davranışları arasında ilişki olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan korelasyon analizinden elde edilen bulgular tablo 2'de verilmiştir

Tablo 2. Kişilik Özellikleri ile Pazar Odaklılık Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Yönetici Kişilik Boyutları	Pazar Odaklılık Boyutları				
	Boyutlar	**Pazar bilgisi**	**Müşteri odaklılık**	**Rakip odaklılık**	**Fonksiyonlararası Koordinasyon**
	Dışa Dönüklük	,282**	,405**	,320**	,337**
	Uyumluluk	,252*	,318**	,218*	,361**
	Sorumluluk	,234*	,299**	,226**	,245*
	Duygusal Denge	,175	,305**	,126	,137
	Yeniliklere açıklık	,343**	,337**	,278**	,328**
	****p< 0,01**		***p<0,05**		

Buna göre, dışadönüklük kişiliğinde yüksek puan alan yöneticilerin Pazar bilgisine, (*r = 0,282p<0,01*), müşteri odaklılığına, (*r=0,405 p<0,01*), rakip firmaları sürekli takip etmeye (*r=0,320p<0,01*) ve Fonksiyonlararası koordinasyona (*r=0,337 p<0,01*) önem verdikleri, yöneticilerin *dışadönük kişilik özellikleri* ile *pazar odaklılık* boyutlarına dönük davranışlar göstermeleri arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki görülmektedir. Bu sonuç, araştırmanın "*Yöneticilerin dışadönük kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır"* şeklindeki ***H1*** hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir.

Uyumluluk kişilik özelliğinde, yüksek puan alan yöneticilerin pazar bilgisine (*r=0,252 p<0,05*), müşteri odaklılık (*r=0,318 p<0,01*), rakip odaklılık (*r=0,218 p<0,01*) ve fonksiyonlararası koordinasyona (*r=0,361 p<0,01*), önem verdikleri, yöneticilerin "uyumluluk" kişilik özellikleri ile pazar odaklılık boyutlarına dönük davranışlar göstermeleri arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmektedir. bu sonuçlar "*Yöneticilerin uyumluluk kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır"* şeklindeki H2 hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir. Sorumluluk kişiliğinde yüksek puan alan yöneticilerin pazar bilgisine, (*r=0,234 p<0,05*), müşteri odaklılığına, (*r=0,299 p<0,01*), rakip firmaları sürekli takip etmeye (*r=0,226 p<0,01*) ve Fonksiyonlararası koordinasyona

(*r=0,245 p<0,05*) önem verdikleri, yöneticilerin *sorumluluk* kişilik özellikleri ile *pazar odaklılık* boyutlarına dönük davranışlar göstermeleri arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmektedir. Bu değerler "*Yöneticilerin sorumluluk kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır"* şeklindeki H3 hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir. Duygusal denge kişilik özelliğinde yüksek puan alan yöneticiler ile müşteri odaklılık *(r=0,305 p<0,01)* dışında diğer boyutlar arasında çok düşük bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır. Bu değerler "*Yöneticilerin duygusal denge kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır"* şeklindeki H4 hipotezinin doğrulandığını göstermektedir. *Yöneticilerin yeniliklere açık olma kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır"* şeklindeki H5 hipotezinin "müşteri odaklılık" boyutu itibariyle daha yüksek çıktığı, diğer boyutların ise göreli olarak düşük düzeyde gerçekleştiği anlaşılmıştır. Yeniliklere açık olma, kişilik özelliğinde yüksek puan alan yöneticilerin pazar bilgisine (*r= 0,343 p<0,01*), müşteri odaklılığına (*r= 0,337 p<0,01*), rakip firmaya odaklanmalarına (*r=0,278 p<0,01*), fonksiyonlararası koordinasyona (*r= 0,328 p<0,01*), önem verdikleri anlaşılmaktadır. Bu değerler "*Yöneticilerin yeniliklere açık olma kişilik özellikleri ile pazar odaklılık durumları arasında anlamlı ilişki vardır"* şeklindeki *H5* hipotezinin doğrulandığını göstermektedir.

3.3.Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı değişkenler olan; dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve yeniliklere açık olma boyut değişkenlerinin yordanan değişken olan pazar odaklılık davranışlar üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları tablo 3'da verilmiştir. Yöneticilerin kişilik özellikleri boyutlarının pazar odaklılık davranışının bir yordayıcısıdır (R = 0,538, R2 = 0,349, p < 0,01). Kişilik özelliklerinin yöneticilerin pazar odaklılık davranışının yaklaşık %26'sını açıklamaktadır.

Tablo 3. Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Pazar Odaklılık Davranışını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişkenler	**Yordanan Değişken Pazar odaklılık**					
	Kişilik Boyutları	**Std. β**	**T**	**P**	**Tolerans**	**Varyans Etkileme Faktörü**
	Dışadönüklük	.415	2,451	,000***	0,332	3,021
	Uyumluluk	,239	3,268	,004**	0,502	1,965
	Sorumluluk	,257	1,672	,003*	0,429	3,719
	Duygusal denge	,230	1,265	,002*	0,456	2,268
	Yeniliklere açık olma	,372	3,624	,009***	0,542	1,450
R= 0,538				R2= ,394		
	F(4,327) =29,248			p= .000		

Tablo 3'e göre pazar odaklılığı en çok etkileyen faktör dışadönüklüktür. Bu bağımsız değişkenin pazar odaklılık β=0,415 ile 0,000 anlamlılık düzeyinde olumlu etkilediği görülmektedir. Dışadönüklük ile pazar odaklılık arasında pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre çoklu regrasyon bulguları bakımından pazar odaklılığı en çok etkileyen ikinci kişilik değişkeninin yeniliklere açık olma 0,372 β katsayısı ile 0,009 anlamlılık düzeyinde olumlu yönde etkilediği anlaşılmaktadır. Pazar odaklılığı 0,004 anlamlılık düzeyinde olumlu etkileyen uyumluluk değişkeninin pazar odaklılık üzerine etki (β= 0,239) etkili olduğu anlaşılmıştır. Bir diğer bağımsız değişken olan "sorumluluk" boyutu, pazar odaklılık üzerinde etkili olduğu (β=0,257, p=0,003) anlaşılmaktadır. Son olarak "duygusal denge"nin "pazar odaklılık" üzerinde anlamlı pozitif bir etkisi olduğu anlaşılmaktadır (β=0,230, p= 0,002). Regresyon modeline ait F (4,327) ve R2 (0,394) değerleri incelendiğinde modelin 0,000 anlamlılık seviyesinde olduğu ve kişiliğin pazar odaklılığa ait varyansın % 39,4'ünü açıkladığı görülmektedir. Bu sonuç, modelin bir bütün olarak geçerli olduğunu ve modele dahil edilen kişiliğin beş bağımsız değişkeninin, modelin bağımlı değişkeni olan pazar odaklılık değişmelerinin % 39,4'ünü açıkladığını göstermektedir. Bu değerler araştırmanın "*Yöneticilerin kişilik özelliklerinin (boyutlarının) pazar odaklılık üzerine etkisi vardır"* şeklindeki temel hipotezini açıkladığını göstermiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Aynı sektörde çok sayıda firmanın faaliyette bulunması, gelişen teknoloji sayesinde ürün ve hizmetlerin aynı veya benzerlerinin kolay üretilmesi veya ikame ürünlerin kolaylıkla üretimi yöneticilerde insan ilişkileri, çevreye karşı sorumluluk ve duyarlılık boyutlarının önemini artırmaktadır. Pazar odaklılığın önem kazanması söz konusu sorumluluk ve duyarlılık ekseninde gelişmektedir. Dolayısıyla pazar odaklılık, işletmeler açısından yenilik, küreselleşme ile birlikte artan yüksek rekabet ortamında sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için önemli bir rekabet aracı olmaktadır. Pazarın ve müşteri taleplerinin sık değiştiği bir ortamda Pazar odaklı olmak aynı zamanda piyasanın gerisinde kalmamak, müşteri taleplerine zamanında cevap vermek bakımından da önem taşımaktadır.

Pazar odaklılık ancak etkin bir yönetim sayesinde mümkün olabilir. Bu nedenle pazar odaklılığın sağlanmasında yöneticilerin kişilik özellikleri büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede kişiliğin boyutları olan "dışa dönüklük, "uyumluluk", "sorumluluk", duygusal denge" ve "yeniliklere açık olma" şeklindeki yönetici kişilik özelliklerinin pazar odaklılığın önemli belirleyicileri olduğu teorik çerçevede gösterildiği gibi birçok araştırmada ve bizim yaptığımız araştırmayla bir kez daha doğrulanmıştır. Burada sayılan yönetici kişilik boyutlarının, yöneticinin örgüt içiyle ve örgüt dışıyla etkin iletişimi kurmada önemli belirleyiciler olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde örgüt ve yönetici başarısı bakımından söz konusu kişisel boyutların önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Bu çalışma yöneticilerin kişilik özelliklerinin pazar odaklılık üzerine etkisinin olduğunu göstermektedir. Araştırmada ele alınan beş kişilik özellikleri ile pazar odaklılık boyutları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, yöneticilerin dışadönük, uyumluluk, sorumluluk ve yeniliğe açık olma kişilik özellikleri ile Pazar odaklılık boyutlarına dönük davranışlar göstermeleri arasında orta düzeyde anlamlı, duygusal denge ile pazar odaklılık boyutu ile de düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yine yapılan Çoklu regresyon analizinde, araştırmanın ""kişilik özelliklerinin Pazar odaklılık üzerine etkisi vardır" şeklindeki temel hipotez kabul edilmiştir. Sonuç olarak beş kişilik özelliği, pazar odaklılık üzerinde anlamlı orta düzeyde ve pozitif yönde etkilediği anlaşılmıştır.

KAYNAKÇA

Adler, A., (2002). *İnsanı Tanıma Sanatı*, Say Yayınları, 9. Baskı, İstanbul, s. 50, 51, 173

Chang, T. Z., R. Mehta, S. J. Chen, P. Polsa ve J. Mazur (1999). "The Effects of Market Orientation on Effectiveness and Efficiency: The Case of Automotive Distribution Channels in Finland and Poland", Journal of Services Marketing, 13(4/5), 407-418.

Covey, S. R.(2003). *Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı*, Varlık Yayınları, 706, 21. Basım, Aralık, s.16-18

Griffin, Ricky W. (1993). Management, 4th Ed., Houghton Mifflin Company

Goldberg, L.R. (1981). *Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons*. In L. Wheeler (Ed.) Review of Personality and Social Psychology (Vol.2, pp.141-165). Beverly Hills,

Helfert, G. Ritter, T ve Walter, A. (2002). "Redefining Market Orientation from a Relationship Perspective. Theoretical Consideration and Empirical Results" European Journal of Marketing, Vol:36, No: 9/10, s: 1119- 1139.

Hough, L.M. & Öneş, D.S. (2001). *The structure, measurement, validty and use of personality variables in industrial work and organizational psychology*. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil & C. Viswesvaran (Ed.), Handbook of Industrial Work and Organziational Psychology (Vol.1; p.233-277). London, SAGE Publication.

Kaşlı, Mehmet, (2009). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi Ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi

Koçak, A. (2003). "Pazarlama ile Girişimcilik Arasındaki İlişki, Girişimci Pazarlama", *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, Cilt:5, Sayı:5, s:48-56.

Kohlı, A., Bernard J. Jawrski, (1990)."*Market Orientation: The Construct, Research Propostions and Managerial Implications",* Journal of Marketing, Vol.54, pp: 1-18, April, s: 13.

Long, L. (1989). Management Information System, Englewood Cliffs, Prentice Hall

Maxwell, J.,C. (1999). *Liderlik Yasaları*, Yayın No:72 , 1999, Beyaz yayınları, İstanbul, s.72, 73.

Miles, M. P. ve Arnold, D.R. (1991). "The Relationship Between Marketing Orientation and Entrepreneurial Orientation", Entrepreneurship Theory and Practice, 15, s:49-65.

Narver, J. C. ve Slater, S. F., (1990). "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", Journal of Marketing, 54, 20-35.

Piercy, N. F.(1996).*"The Effects of Customer Satisfaction Measurement: the Internal Market versus the External Market",* Marketing Intelligence & Planning, Vol.14, No: 4, pp.9-15, 1996, s: 12.

Salgado, J.F., Viswesvaran, C. & Öneş, D.S. (2001). Predictors used for personnel selection: An overwiev of constructs, methods and techniques. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil & C. Viswesvaran (Ed.), Handbook of

Industrial Work and Organziational Psychology (Vol.1; p.165-199). London, SAGE Publication.

Sabuncuoğlu, A. ve Gök O., (2008). "Büyük İşletmelerden web Sitelerinde Yer Alan Misyon ve Vizyon İfadelerinden Pazar Odaklılık Açısından İncelenmesi", Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi C.X, S I.

Selengil, T.S. (2004). Motivasyon Yönelimleri ve Rol Uyumsuzluğu Değişenlerinin Kişilik ile İş Performansı Arasındaki İlişki Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul

Somer, O. and Goldberg, L.R. (1999). The structure of Turkish trait descriptive adjective. *Journal of Personality and Social Pscyhology*, 76(3), 421-450.

Tınar, M.Y. (1999). "Çalışma yaşamı ve kişilik". *Mercek Dergisi*, Sayı 14. Mess Yayınları

Turner, Chris and Ray Bolam (1998). Analysing the role of the subject head of department in secondary schools in England and Wales: Toward a theoretical framework; School Leadersip and Management, 18-3, 373-389.

Varinli, İ.. (2008). Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Yelboğa, A.,, (2006). "Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* C.8.,S.2, Haziran, S.196-211.