



ISSN: 2587 – 0785

Journal of Management, Economics and Marketing Research

**YÖNETİM,
EKONOMİ VE PAZARLAMA
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ**

Cilt : 2
Sayı : 5
Yıl : 2018

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2587-0785

2018, Cilt.2, Sayı.5

DERGİ HAKKINDA

Odak ve Kapsam

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi'nin yayın odağında;

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama alanındaki profesyonellere akademik katkı sağlayan, Sektörel uygulamalara katkı sağlayan teorik ve uygulama arasında köprü olan, Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama alanlarında ulusal ve uluslararası karşılaştırmaları inceleyen eserler yer almaktadır.

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi'nin yayın kapsamında;

İşletme bilim dalını temel alan çalışmalar,
Kamu yönetimi bilim dalını temel alan çalışmalar,
İktisat bilim dalını temel alan çalışmalar,
Ekonometri bilim dalını temel alan çalışmalar,
Çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bilim dalını temel alan çalışmalar,
Maliye bilim dalını temel alan çalışmalar,
Uluslararası ticaret bilim dalını temel alan çalışmalar,
Hastane işletmeciliği bilim dalını temel alan çalışmalar,
Turizm işletmeciliği bilim dalını temel alan çalışmalar,
Yönetim bilişim sistemleri bilim dalını temel alan çalışmalar yer almaktadır.

Yayın Sıklığı

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi elektronik ortamda yayın yapan hakemli bir dergidir. İki aylık yayın yapan dergide yılda 6 sayı yayınlanmaktadır.

Yayın Dili

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi Türkçe olarak yayın yapmaktadır. Ancak her bir makalede İngilizce başlık, abstract ve keywords bulunmalıdır.

Açık Erişim Politikası

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi açık erişimli (Open Access) bir dergidir. Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi'nde yayınlanan tüm makaleler "Creative Commons Atıf 4.0 Uluslararası Lisansı" ile lisanslanmıştır.

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2587-0785

2018, Cilt.2, Sayı.5

Yayın Kurulu

Editör

Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Yayın Kurulu

Prof. Dr. M. Mithat Üner, Atılım Üniversitesi

Prof. Dr. Kurtuluş Karamustafa, Erciyes Üniversitesi

Doç. Dr. Sedat Yüksel, College of Applied Science, Oman

Doç. Dr. Evren Güçer, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Nevin SERT, Selçuk Üniversitesi

Hakem Kurulu

Ahmet TAYFUN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, tayfun@gazi.edu.tr

Ali Turan Bayram, Sinop Üniversitesi, alibayram@sinop.edu.tr

Alptekin SÖKMEN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, asokmen@gazi.edu.tr

Arzu KILIÇLAR, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, karzu@gazi.edu.tr

Cemalettin Aktepe, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, caktepe@gazi.edu.tr

Evren GÜÇER, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, evrengucer@gazi.edu.tr

Gül ERKOL BAYRAM, Sinop Üniversitesi, gulerkol@sinop.edu.tr

Güler SAĞLAM ARI, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, gsaglam@gazi.edu.tr

Kadri Gökhan Yılmaz, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, kgyilmaz@gazi.edu.tr

Kurtuluş KARAMUSTAFA, Erciyes Üniversitesi, karamustafa@erciyes.edu.tr

Lütfi BUYRUK, Nevşehir Üniversitesi, buyruk@nevsehir.edu.tr

Mithat ÜNER, Atılım Üniversitesi, mithatuner@gazi.edu.tr

Mehmet BAŞ, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, mbas@gazi.edu.tr

Metehan Tolon, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, metehan@gazi.edu.tr

Nuray Tosunoğlu, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, nguneri@gazi.edu.tr

Rahman Temizkan, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, rtemizkan@ogu.edu.tr

Saadet Pınar Temizkan, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, sptemizkan@ogu.edu.tr

Selma Kalyoncuoğlu, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, selmakalyoncu@gazi.edu.tr

Seyhan Çil, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, seyhanc@gazi.edu.tr

Zeynep ASLAN, Adnan Menderes Üniversitesi, z.aslan@adu.edu.tr

Index

ASOS INDEX | Academia Social Science Index

DRJI | Directory of Research Journals Indexing

SIS | Scientific Indexing Services

iCi | Indian Citation Index

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2587-0785

2018, Cilt.2, Sayı.5

İÇİNDEKİLER

Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Demografik Değişkenlerin Düzenleyici Rolü

(The Role of Perceived Demographic Variables as Moderator in the Link between Psychological Contract Breach and Turnover Intention)

Hakan Vahit ERKUTLU, Bedirhan ELDEN, Halil Özcan ÖZDEMİR

ss.1-7

Tüketicilerin Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılarına Yönelik

Hizmet Kalitesi Algıları ve Tüketici Tutumları Üzerindeki Etkisi

(The Impact of Consumers on Service Quality Perceptions and Consumer Attitudes Towards Digital Music Service Providers)

Vahap ÖNEN

ss. 8-22

İşe Alım Sürecinde Yetenek Yönetimi Uygulamasının Etkisi: Bankacılık Sektöründe Nitel Bir Araştırma

(The Impact Of Talent Management Practice In The Recruitment Process: A Qualitative Research In Banking Sector)

Zehra ÖRNEK, Kerem TOKER, Alptekin GÜNEY

ss.23-38

The Effects Of Personalized Online Promotions On Consumer Loyalty: A Study İn Turkey

Zakira ZALOVA, İlkay KARADUMAN

ss. 39-50



Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Demografik Değişkenlerin Düzenleyici Rolü¹

The Role of Perceived Demographic Variables as Moderator in the Link between Psychological Contract Breach and Turnover Intention

Hakan Vahit ERKUTLU, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İİBF, erkutlu@nevsehir.edu.tr

Bedirhan ELDEN, Kayseri Üniversitesi Suna Yalçın MYO, bedirhanelden@kayseri.edu.tr

Halil Özcan ÖZDEMİR, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, hoozdemir@ahievran.edu.tr

Öz

Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti, işletmeler için çok önemli konulardır. Psikolojik sözleşmesi ihlal edilen bireyler, işten ayrılmak isteyebilirler. Bu çalışma psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde demografik değişkenlerin düzenleyici rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın amacını gerçekleştirmek için anket formu ile elde edilen veriler analiz edilmiştir. Bu bağlamda, anketler Türkiye'de vakıf üniversitelerden 412 öğretim görevlisi tarafından tamamlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca, demografik değişkenlerin psikolojik sözleşme ihlali ve işten ayrılma niyeti üzerinde çeşitli etkileri olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik sözleşme ihlali, İşten ayrılma niyeti, Demografik değişkenler

Abstract

Psychological contract breach and turnover intention are crucial issues for organizations. Individuals whose psychological contract is violated may intend to leave from their organizations. This study aims to examine the moderating role of demographic variables in the link between psychological contract breach and turnover intention. Data obtained by means of the questionnaire was analysed in order to realize the aim of the study. In this regard, the questionnaires were completed by 412 academicians from private universities, in Turkey. According to the results, it appeared to be a positive relationship between psychological contract breach and turnover intention. On the contrary, it is determined that demographic variables have various effect on psychological contract breach and turnover intention.

Keywords: Psychological contract breach, Turnover intention, Demographic variables

1 I. Uluslararası Bilimsel ve Mesleki Çalışmalar Sempozyumunda sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

Giriş

İşletmelerin önemli bir kaynağı olan insan gücü, gün geçtikçe önemini artırmaktadır. Buna bağlı olarak da, bireyi konu edinen ve inceleyen araştırmalar, işletme anabilim dalında artmaktadır. Örgütsel davranış alanına yeni kavramlar eklenmekte, bireyin ve örgütün davranışları incelenmektedir. Psikolojik sözleşme ve ihlali, işten ayrılma niyeti, birey-örgüt uyumu kavramları, birey ve örgütün davranışlarını, tepkilerini anlamamıza yardımcı olmakta ve bize işgörenin davranışlarını açıklamakta yol göstermektedir.

2.Literatür İncelemesi

Psikolojik sözleşme, birey ile örgüt arasında iş ile ilgili yükümlülöklere dair inancı ifade etmektedir. İhlali ise bu yükümlölüklerin yerine getirilmemesi sonucu oluşan olumsuz atmosfer olarak açıklanmaktadır (Walker ve Hutton, 2006: 434).

İşgörenler, bireysel nedenlerle, iş ile ilgili koşullardan dolayı veya daha iyi imkânlar sağlayan işletmelere gitmek için gönüllü ayrılabilir, istifa edebilirler (Bingöl, 2006: 517).

İşten ayrılma niyeti oluşan işgören, davranışları ile örgütü olumsuz etkilemekte ve işletmeler için yüksek maliyete neden olan işgücü kayıpları meydana gelmektedir. İşten ayrılma davranışının sonucu meydana gelen maliyetler aşağıdaki gibidir (Sanderson, 2003: 46);

İşgören seçme ve yerleştirme ile ilgili maliyetler

*Eğitim masrafları

*İşe alma sürecindeki gereksiz ödenen ücretler

*İşe alma sürecinde oluşabilecek üretim kayıpları

*İşten ayrılacak kişinin kendi birimindeki işi aksatan davranışları

Psikolojik sözleşmesi gerçekleşen bireyler, yani işle ilgili beklentileri ve inançları karşılanan çalışanlar işten ayrılma davranışını düşünmemektedirler. Birçok çalışmada bu iki faktörün birbirleri ile ilişkilendirildikleri gözlemlenmektedir. “Çalışanların psikolojik sözleşme ihlallerinin, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır”. Ayrıca psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutu ele alındığında, birey daha çok finansal kazanımlara yönelmekte, uzun vadeli örgütü düşünmemektedir. “Çalışanların işlemsel psikolojik sözleşmelerinin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi vardır” (Özgen, 2010: 12).

Personel örgüte belirli bir katkıda bulunmaktadır. Buna göre örgütten de en az bulunduğu katkı kadar karşılık beklemektedir. Bu karşılığı aldığı sürece de örgütle ilişkilerini devam ettirme eğilimindedir. Bu durumda psikolojik sözleşme mevcuttur. Eğer birey kuruma verdiği katkılar ile aldığı katkılar arasında uyumsuzluk yaşarsa, işten ayrılmayı tercih edebilecektir. Diğer bir ifade ile psikolojik sözleşme ihlal ediliyorsa işten ayrılma niyeti artacaktır (Barutçugil, 2002).

Literatür araştırması sonucu, bireyin psikolojik sözleşmesinin ihlali, işten ayrılma niyetini tetiklemektedir. Sözleşme ihlali durumunda, birey olumsuz tepkiler vermekte ve işten ayrılmayı düşünmektedir (Nicholson ve Johns, 1985; Robinson ve Rousseau, 1994; Robinson, 1996).

3. Uygulama

3.1 Amaç

Psikolojik sözleşme ihlalleri, işgören ve örgüt üzerinde olumsuz etkilere sahip olması nedeniyle üzerinde durulması gereken bir konudur. Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi işgören ile örgütün birbirlerine karşı güven duygusunu zedelemektedir. Psikolojik sözleşme ihlali sonucu



işgörenler, şikayetlerde artış, örgütsel vatandaşlık davranışında azalma, öfke, düşük performans, işten ayrılma davranışı gibi tepkiler gösterebilmektedirler.(Selekler, 2007: 59).

İşgörenlerin sık sık işten ayrılmaları yüksek işgücü devri gibi problemlere neden olmaktadır (Demir ve Tütüncü, 2010: 67). Bu durum işletmede, kalifiye personel kaybı, eğitim, düşük performan gibi maliyetlere neden olacaktır. İşten ayrılma davranışının geri dönüşü olmazken, işten ayrılma niyeti alınacak tedbirlerle önlenabilir (Çelik ve Çıra, 2013: 11).

Bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti ilişkisi incelenip, işgörenlerin demografik özelliklerinin etkisi incelenmektedir.

3.2 Hipotezler

Hipotez 1. Psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 2. Yaş ile Psikolojik sözleşme ihlali arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 3. Kıdem ile Psikolojik sözleşme ihlali arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 4. Mesleki deneyim ile Psikolojik sözleşme ihlali arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 5. Yaş ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 6. Kıdem ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 7. Mesleki deneyim ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 8. Yaş, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkide düzenleyici rolü oynayacaktır.

Hipotez 9. Kıdem, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkide düzenleyici rolü oynayacaktır.

Hipotez 10. Mesleki deneyim, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkide düzenleyici rolü oynayacaktır.

3.3 Örneklem

Türkiye geneli vakıf üniversiteleri akademisyenleri örneklem seçilerek alan araştırması yapılmıştır. Hazırlanan soru formu Türkiye genelinde, vakıf üniversitelerinde 412 akademisyene uygulanmıştır.

3.4 Ölçekler

Psikolojik sözleşme ihlali ölçeği; Robinson ve Rousseau tarafından 1994'de geliştirilmiş 9 maddelik psikolojik sözleşme ihlali ölçeği kullanılmıştır. Cronbach's alpha 0,92 olarak tespit edilmiştir.

Örneğin; Çalıştığım üniversite, kişisel eğitimim ve gelişimim ile ilgili sözlerini yerine getirmiştir.

İşten ayrılma niyeti ölçeği; Cammann ve diğerlerinin 1983'de geliştirdiği, 3 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Cronbach's alpha 0,91 olarak tespit edilmiştir.

Örneğin; Önümüzdeki yıl muhtemelen farklı bir üniversitede çalışmak için iş arıyor olacağım.

Demografik değişkenleri ölçmek amacıyla, soru formunun son bölümünde katılımcılardan cinsiyet, medeni hal, yaş, mesleki deneyim süresi, mevcut üniversitelerindeki deneyim süresi, akademik unvanlarının ne olduğunu işaretlemeleri istenmiştir.

4. Bulgular ve Yorumlar

Hipotez 1 doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir (Table 1).Tabloya göre psikolojik sözleşme ihlai ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($\beta = 0.901$, $p < .001$). Bulgular hipotez 1'i desteklemektedir.

Tablo. 1 İşten Ayrılma Niyeti Bağımlı Değişkenli Regresyon Analizi

	Beta	Tolerans	VIF
PSİ	,901**	1,000	1,000
F	409,901**		
R2	,499		
Durbin Watson	1,925		

* $p < .05$, ** $p < .01$

Hipotez 2, hipotez 3, hipotez 4 doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir (Table 2). Bulgular hipotez 1 ve hipotez 2'yi desteklemektedir, fakat hipotez 4 desteklenmemektedir.

Tablo. 2 PSİ Bağımlı Değişkenli Regresyon Analizi

	Beta	Tolerans	VIF
Yaş	-,243**	,535	1,870
Mesleki Deneyim	-,009	,405	2,471
Kıdem	,160*	,636	1,573
F	11,475**		
R2	,071		
Durbin Watson	1,875		

* $p < .05$, ** $p < .01$

Hipotez 5, hipotez 6, hipotez 7 doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir (Table 2). Bulgular hipotez 5 ve hipotez 6'yı desteklemektedir, fakat hipotez 7 desteklenmemektedir.



Tablo. 3 İşten Ayrılma Niyeti Bağımlı Değişkenli Regresyon Analizi

	Beta	Tolerans	VIF
Yaş	-,260**	,535	1,870
Mesleki Deneyim	-,056	,405	2,471
Kıdem	,148*	,636	1,573
F	9,380**		
R2	,058		
Durbin Watson	1,955		

* p <.05, ** p <.01

Hipotez 8, hipotez 9, hipotez 10'u test etmek amacıyla düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Öncelikle düzenleyici değişkenin etkisini bulmak için değişkenler merkezileştirilmiştir. İşten ayrılma niyeti bağımlı değişkenli regresyon analizine ilk etapta psikolojik sözleşme ihlali regresyon analizine sokulmuştur. Daha sonraki adımda demografik değişkenler dahil edilmiş, son aşamada ise demografik değişken ile psikolojik sözleşme ihlalinin çarpımı etkileşim terimleri regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo. 4 İşten Ayrılma Niyeti Bağımlı Düzenleyici Regresyon Analizi

	Beta	Beta	Beta	Tolerans	VIF
Step 1					
PSİ	,901**			1,000	1,000
Step 2					
Yaş		-,045**		,509	1,966
Mesleki Deneyim		-,048		,405	2,471
Kıdem		,007		,627	1,594
Step 3					
YAŞ*PSİ			-,064*	,517	1,933
MD*PSİ			-,056	,395	2,529
KIDEM*PSİ			,039	,582	1,718
R2	,499 ,500 ,500				
Durbin Watson	1,929				

* p <.05, ** p <.01

Bulgular hipotez 8'i desteklemektedir, fakat hipotez 9 ve hipotez 10 için anlamlı ilişkiler bulunamamıştır.

5. Sonuç

Bu çalışma işten ayrılma sorunu ile ilgilenen örgütlerin, işgörenlerinin psikolojik sözleşmelerinin gerçekleşmesine dikkat etmelerini tavsiye etmektedir. Psikolojik sözleşmesi gerçekleşen bireylerin, iş ile ilgili taahhütleri artmakta, performansları artmaktadır. İşverenler,



çalışanlarının psikolojik sözleşmelerini gerçekleştirmedikçe, nitelikli işgücü kaybıyla karşı karşıya kalmaktadır.

Araştırma bulgularından hareketle;

1. Psikolojik sözleşme ihlali işten ayrılma niyetini desteklemektedir. Bu sonuç literatürdeki çalışmalarla benzerlik göstermektedir.
2. Demografik değişkenlerden yaş arttıkça, bireyin psikolojik sözleşme ihlali algısı ve işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Bu literatürdeki çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Demografik değişkenlerden kıdem arttıkça, işten ayrılma niyeti ve psikolojik sözleşme ihlali algısı artmaktadır. Buradan çıkarılacak sonuç, akademisyenler vakıf üniversitelerini birer basamak olarak görebilmektedir. Psikolojik sözleşmeleri ihlal edilmese bile, hali hazırda işten ayrılma niyetleri bulunabilir.
3. Çalışmada yaş faktörü, psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkide negatif yönlü düzenleyici bir etki göstermektedir. İşgörenin yaşı arttıkça, bu pozitif ilişki azalabilir ve işgören işten ayrılma davranışından vazgeçebilir.

Bireyin demografik özellikleri işgören seçiminde değerlendirmeye alınabilir. Bu kişiler örgütsel amaçlara uygun kişiler olarak seçilmelidir. Bireyin yaşı, kıdemi ve mesleki tecrübesi uygun değilse, işten ayrılabilir. Beklenmeyen işgücü kaybı örgüte zarar verir. Daha entegre uygulamalar seçilebilir.



Kaynakça

- Barutçugil İ (2004) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (Kariyer Yayıncılık, İstanbul).
- Bingöl, D.,(2006) İnsan Kaynakları Yönetimi,6.b., Arıkan Yayın, İstanbul
- Çelik, M. Çıra, A., (2013) Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Demir, M. Tütüncü, Ö., (2010) “Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki” *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1):64-74.
- Özgen HM (2010) Psikolojik sözleşme ve boyutlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19 (1): 1-19.
- Robinson SL (1996) Trust and Breach of the Psychological Contract (Administrative Science Quarterly).
- Robinson SL, Rousseau DM (1994) Violating the psychological contract: not the exception but the norm, *Journal Of Organizational Behavior*, 15 (3): 245-259.
- Sanderson, P.A., (2003) “The Relationships Between Empowerment and Turnover Intentions in a Structured Environment”, Regent University, School of Leadership Studies
- Selekler, Z.O.,(2007) Öğretmenlerde Örgütsel Adalet Ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri ABD
- Walker, A. Hutton, D., (2006) “The Application of the Psychological Contract to Workplace Safety”, *Journal of Safety Research*, Vol. 37 No. 5, s.433-441.



**Tüketicilerin Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılarına Yönelik
Hizmet Kalitesi Algıları ve Tüketici Tutumları Üzerindeki Etkisi**

The Impact of Consumers on Service Quality Perceptions and Consumer Attitudes
Towards Digital Music Service Providers

Vahap ÖNEN, İstanbul Okan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, İstanbul.

vahap.onen@okan.edu.tr

Öz

Bu çalışmanın amacı, dijital müzik hizmet sağlayıcılarında (DMHS) algılanan hizmet kalitesinin Tüketici tutumları üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu araştırmanın, dijital müzik hizmet sağlayıcılarını irdelemesi bakımından, güncel ve literatüre katkı sağlayacak nitelikte olduğu düşünülmektedir. Araştırma yüz yüze anket yöntemiyle yapılmış olup algılanan hizmet kalitesi ve tutum değerlendirmeleri Kwong ve Park'ın 2008 yılında kullandıkları hizmet kalitesi ve tutum ölçekleriyle gerçekleştirilmiştir. Ölçekler kullanıma uygunluk açısından öncelikle faktör ve güvenirlik analizlerine tabi tutulmuş ve araştırmaya hazır hale getirilmiştir. Araştırma hipotezlerini test etmek üzere frekans dağılımı, aritmetik ortalama, keşfedici faktör analizi, güvenirlik analizi, basit doğrusal regresyon ve tek yönlü varyans analizleri (ANOVA) uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, öncelikle tüketicilerin iki markayı daha fazla kullandıkları görülmüştür. Çalışmada DMHS'lara yönelik oluşan algılanan hizmet kalitesinin tüketicilerin tutumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılar Algılanan Hizmet Kalitesi Tutum

Abstract

The purpose of this study is to determine perceived service quality impact on the attitudes in the digital music service providers (DMSH). It was taught that this study brings to values to the current literature by means of analysis of digital music service providers. In the study, face to face survey methodology applied and Kwong and Park's (2008) perceived service quality and attitude scales which were used. The related scales are subjected to the reliability and exploratory factor analysis and then they are ready to usage for this study. In order to test the research hypothesis; frequency distribution, mean value, reliability analysis, exploratory factor analysis, simple linear regression, one-way ANOVA analysis have been used. As a result of analysis, it was found that the majority of the consumers have been using two brand of DMSH. The perceived service quality has a statistically significant impact on the attitudes in the DMSH, if digital music service providers compared in terms of perceived service quality, it was determined that there would be a statistically significant differences among them. After the post-hoc test it was seen that which DMSH perceived service quality level is better. If digital music service providers compared in terms of consumers' attitudes, it was determined that there would be a statistically significant differences among the groups.

Keywords: Digital Music Service Providers Perceived Service Quality Attitudes



Giriş

Son yıllarda arkadaşlar, meslektaşlar gibi tüketici grupları arasında (Peer 2 Peer) dosya değiştirme yazılımları kullanılarak, internetten müzik dosyalarının indirilmesi suretiyle, tüketicilerin satın alma noktasına kadar giderek ödeme yapılmasına dayalı geleneksel satınalma yöntemlerinin yerine, internet ortamı üzerinden dijital ortamda tutulan müzik dosyalarının indirilerek müzik albümlerinin satın alınması yaygın bir tedarik etme biçimi olmuştur. Fiziksel müzik ürünleri satışları (örneğin CD'ler, plaklar, kasetler) yıllık ortalama %8 düşüşle azalmaktadır Goldman (2010). İnternet üzerinden müzik dosyalarını indirmenin grup içinde yer alan insanlar tarafından popüler olmasının nedeni dijital müziğin cd ya da kaset yerine bir bilgisayar kaydı olarak yazılım dosyası biçiminde mevcut olması, bir bilgisayar kullanıcısının bu müzik dosyalarını internet üzerinden kolaylıkla kopyalayarak çoğaltabilmesi ve yeniden başka kişilere gönderebilmesinin çok kolay olmasıdır. Tüketicilerin fikir ve sanat eserlerine karşı herhangi bir para ödemeyerek ürün veya hizmetleri yasal olmayan yöntemlerle haksız olarak elde etmelerine yol açan bilgisayardan internet ortamındaki müzik dosyalarının parasız indirilmesi ve bu müzik dosyalarının başkalarıyla paylaşılması faaliyetleri hukuki açıdan fikri ve mülkiyet haklarının ihlali anlamına gelmektedir Bakos vd (1999). Hizmet sektöründe yakın zamanda ortaya çıkan ve gelişen dijital müzik servisi (DMS), müzik dosyalarının karşılıklı yer değişiminin aksine, tüketicilere yasal yollardan dijital müzik indirme ve aktarma hizmetleri sağlamaktadır. Şarkıları bir bilgisayara yüklemek için DMS'ye abonelik yapılması gerekir ve tüketici indirilen şarkıları bir CD'ye yazmak veya taşınabilir bir oynatıcıya kopyalamak isterse fazladan bir ödeme yapması gerekmektedir. Bu dijital müzik hizmeti sağlayıcılarından (DMHS) indirilen şarkılar, "Digital Right Management" (DRM) teknolojisi kullanılarak kodlanır, böylece sağlayıcıların rızası olmadan tüketiciler bu müzikleri yeniden dağıtamazlar. İlk olarak 2008 yılında kurulan İsveçli müzik yayını hizmeti olan Spotify, iki farklı hizmet sunan hibrid akış modelini popüler hale getirerek, akıştan indirmeden akışa geçişi başlatan firmalardan biri olup reklamla ya da reklamsız modele dayalı hizmet sunmaktadır. Spotify 2016 yılının başlarında dünya çapında 30 milyon ödeme yapan abonesi olduğunu duyurdu ve bu da onu sektöründeki küresel liderlerden biri haline getirdi (Mamiit, 2016). Apple Computer'ın resmi internet sitesi (<http://www.apple.com/itunes>) bilgilerine göre, Apple dijital müziklerin internet üzerinden sanal satış mağazası olan iTunes'un 2004 yılında, 10 ayda 150 milyon dijital şarkı sattığını ve iTunes internet sitesi kullanıcılarının haftada 4 milyondan fazla dijital şarkıyı para karşılığında internet üzerinden indirmekte olduğunu belirtmiştir. Tüketicilerin dijital müziklere yönelik satın alma davranışının bu şekilde devam etmesi zaman içerisinde Apple'ın pazara çıkardığı portatif dijital müzik çalar olan iPod'un satışlarının yükselmesine yol açmıştır. 2004 yılının Şubat ayından Ekim ayına kadar Apple, müzikçaların ilk sürümünden 3,72 milyon iPod satmıştır (Kwong ve Park, 2008). Dijital müzik ürünlerinin satışlarının bu denli hızlı artışı internetin daha da hızlı bir şekilde gelişmesine, mobil cihazların daha da gelişerek yaygınlaşmasına ve dijital müzik abonelik hizmetlerinin artarak çevrim içi yolla müzik satınalma davranış biçiminin giderek geleneksel yolla müzik satınalma yöntemlerin yerine geçmesine ve yeni bir iş modelinin ortaya çıkmasına yol açmıştır (IFPI, 2016). Dijital gelirler 2017 yılı sonunda %19,1 büyüyerek 9,4 milyar ABD dolarına yükseldi ve ilk defa dünya çapında toplam kayıtlı müzik endüstrisi gelirlerinin yarısından fazlasına (%54) karşılık geldi ve toplam 32 pazarda, dijital gelirler kaydedilen müzik piyasasının yarısından fazlasını oluşturdu (IFPI, 2018). Tüm bu gelişmeler yeni gelişmekte olan dijital müzik hizmetleri sektörünün başarılı olmasına katkı sağladılar. Endüstrinin bu kadar büyük satış ve kâr yaratmış olmasına rağmen, dosya değiştirme sorunu hâla henüz çözülmedi. Mevcut araştırmalar, internet kullanıcılarının yaklaşık %30'unun dosya değiştirme ile internetten müzik indirdiğini ve dosya indirenlerin %78'inin bunu yaparken birşey çalındığını veya korsanlık yapıldığını düşünmediklerini belirlemişlerdir (Jones ve Lenhart, 2004). Yapılan bir başka araştırmada ise şayet insanların

düşüncelerinde müzikleri para ödemedende elde edebileceklerine yönelik bir kanaat var ise bu kanaatin yasal olarak eserlerin sahiplerine karşı telif haklarını ihlâl edebileceklerini bilseler dahi bilgisayardan müzik dosyalarını değiştirme yoluyla müzikleri elde etmelerine yönelik önemli itici bir unsur olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır (Molteni ve Ordanini, 2003). (Vlachos ve Vrechopoulos, 2003) yasal olmayan yollarla müzik dosyalarının değiştirilmesi faaliyetlerinin dijital müzik sağlayıcılarının pazarda gelişimine büyük engel olduklarını öne sürmektedirler. Bu manada DMHS tüketicilerin DMHS hizmetlerine abone olmalarını ve onları dosya aktarımından uzaklaştırmalarını sağlamak için, dijital müzik hizmeti sağlayıcılarının, tüketicilerin bir DMHS'ye abone olma konusundaki tutumlarını anlamaları ve dosya değiştirme yoluyla elde edilemeyen ama arzu ettikleri hizmetleri sağlamaları önemli olmaktadır. Geleneksenel çalışmalar daha çok tüketicilerin çevrim içi alışverişe yönelik tutumları ve kabullerine yönelik çalışmaları içerdiği için ve geleneksel tüketici tutumlarını anlamaya yönelik yaklaşımlar DMHS'lere doğrudan uygulanamamaktadır.

Dijital müzik korsanlığı alanında literatürde, iki ana araştırma alanı bulunmaktadır. Birincisi davranışsal olarak niyet temelli teorilerle ilgilenmekte olup buna gerekçeli eylem teorisi (TRA, Theory of Reasoned Action) Fishbein ve Ajzen (1975) örnek olarak gösterilebilir ve ikincisi etiksel karar vermeyle ilgili olup planlı davranışlar teorisi (TPB, Theory of Planned Behaviour) Ajzen (1985) örnek olarak verilebilir. Niyet temelli teoriler, tutum ve öznel normlar gibi belirli psikolojik faktörleri kullanarak bireyin davranışsal niyetlerini açıklamaya çalışırlar. Diğer yandan etik karar çalışmaları da bireyin davranışsal niyetlerini varsayımlarla ki bunlar bireyin öz-etik seçimlerinden etkilendiğini öne sürerek açıklamaya çalışmaktadır. Literatürde yapılan tüm çalışmalarda tutumun korsan esere yönelik niyette önemli bir etkisi olduğunu öne sürülmektedir (Chang, 1998; Chiou, Huang ve Lee, 2005; Kwong ve Park, 2008; Wang, Chen, Yang ve Farn, 2009; Yoon, 2011). Etiksel karar verme literatüründe ise, (Gopal ve Sanders, 2004), müziği yasa dışı olarak çevrimiçi yer değiştirme niyetinin, bireyin etik standartları ile olumsuz ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca, Yoon'un 2011 yılı araştırma sonuçları, ahlaki yükümlülük ve adaletin korsanlık yapma niyeti üzerinde olumsuz bir rol oynadığını gösterirken, algılanan yararın korsanlık yapma niyetini olumlu yönde etkilediğini ve algılanan riskin dijital korsanlığa karşı olumsuz tutumu etkilediğini göstermiştir (Yoon, 2011).

Literatür Taraması

Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılarında Algılanan Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi, müşterilerin ürün/hizmetlere yönelik istek ve beklentileri ile pratikte bunlara yönelik hizmette nelerin gerçekleştirildiğinin bir kıyaslamasına dayanmaktadır Parasuraman vd (1985). Bu bağlamda yeralan hizmet kalitesine yönelik, müşterilerin beklentilerinin ve algılarının performans seviyesi birçok servis özelliği yönünden değerlendirilmektedir. Tanımsal olarak baktığımızda müşterilerin ürün ya da hizmetlerin eşsizliği ya da diğerlerinden ayırtan ayrıcalıklı kuvvetli özelliklerine yönelik değerlendirmelerini içeren kanaatlere hizmet kalitesi denmektedir (Chau ve Kao, 2009). Servis kalitesinin müşteri beklentilerine yönelik hangi seviyede ve nasıl gerçekleştiğinin ölçümü yapılabilen olup servis kalitesi model hizmet kalitesinin ne düzeyde müşteri beklentilerini karşıladığını temel almaktadır. Sunulan servisin niteliği, müşterinin bu hizmete yönelik değer kanaatlerini, müşteri memnuniyetini ve beraberinde davranışsal yönden müşterinin satınalma eğilimini büyük bir şekilde etkilemektedir. Bu açılarından ele alındığında, müşterilerin kalite ve değer kanaatlerinin idare edilmesi ve rekabette bir üstünlük sağlamak için hizmet kalitesi performansının değerlendirilmesini gerektirmektedir (Altunışık, 2015). Zeithaml vd (2002), müşteriler tarafından algılanan hizmet kalitesini yönelik olarak, hizmet sunan firmaların performans algıları ile sunmaları gereken hizmet karakteristiklerinin karşılaştırılması yoluyla ortaya



çıkışını ifade etmişlerdir. Bu nedenle algılanan hizmet kalitesi, tüketiciler arasındaki algıların ve beklentilerin farklılıkların derecesi ve yönü olarak görülmektedir. Algılanan hizmet kalitesi aynı zamanda bir işletmenin genel mükemmelliği veya üstünlüğü hakkında tüketicinin karar vermesi mânasına da gelmektedir. Algılanan hizmet kalitesi, kalitenin amaçları yönünden ayrışmakta olup tüketicilerin hizmete yönelik beklentileri ile hizmet deneyimi sonucunda algıladıkları performansın karşılaştırmasının sonuçlarıdır. Parassuman vd (1998) servis kalitesi belirleyici 10 tane faktör tespit etmiş olup bunlar: somut unsurlar, güvenilirlik, heveslilik, iletişim, güvenilirlik, güvenlik, yetkinlik, nezaket, müşteriye anlama ve erişimdir. Servqual Ölçeği (Zeithaml vd, 1990) algılanan hizmet kalitesinin ölçme amacıyla geliştirilmiş olup, ilk olarak müşterilerin bekledikleri hizmeti, sonra da müşterilerin hizmet deneyimi sonrası oluşan kanaatlerini değerlendirmektedir. Müşterilerin bulmayı umdukları hizmetle deneyimleyerek kanaat edindikleri hizmet arasındaki fark, hizmetin kalite seviyesini belirtmektedir. Servqual Ölçeği'nin ana unsurlarını meydana getiren beklentilerin ve algıların ölçüldüğü hizmet kalitesi faktörleri; fiziksel görünüm, güvenilirlik, isteklilik, güven, empati şeklinde ortaya çıkmıştır. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988, s. 23). (Parasuraman vd, 1991) tarafından modifiye edilerek nihai hale getirilen Servqual Ölçeği hizmet kalitesi algısını ölçmek için beş faktöre yönelik toplam 22 karektersitik belirlenmiştir. van de Kar, Herder, Snijders ve Dik (2004) yaptıkları çalışmada e-hizmet kalitesi yönünden beş boyutlu bu ölçeği test ettiler ve sonunda yeni bir e-hizmeti deneyen veya benimseyecek kullanıcılar için bu boyutların önemli bir belirleyici olduğunu tespit ettiler. Boulding, Kalra, Staelin ve Zeithaml (1993) hizmet kalitesinin, müşteri memnuniyetiyle ilişkili olduğunu bunun da davranışsal niyetle ilgili olduğunu belirtmektedirler. Blakney ve Sekely (1994), alışverişten keyif almanın tüketici davranışının önemli bir belirleyicisi olduğunu öne sürmüştür. Koufaris, Kambil ve LaBarbera (2002), alışverişin ürün ihtiyaçlarını karşılamada faydacı deneyimin ötesine geçebileceğini ve hedonik deneyimin tüketici memnuniyetini önemli ölçüde etkilediğini ileri sürmüştür.

Dijital müzik akışı hizmetleri, gelir modeline ve akış moduna göre farklı türlere sınıflandırılabilir. İlk olarak, akış hizmetleri, reklam kaynağına dayalı ücretsiz bir model veya abonelik tabanlı bir akış modeli olarak gelir kaynağına göre sınıflandırılabilir. Akış hizmeti sağlayıcıları, reklam satarak gelir elde edebilir ya da reklamsız akış sağlarken kullanıcılar aylık bir abonelik ücreti öderler (Wlomert ve Papies, 2016). Dijital Müzik Sağlayıcıları (DMS) ise yeni bir hizmet tipi olup dosya değiştirme yoluyla haksız şekilde müzikleri kullananlarla mücadele ederken aynı zamanda neşeli ve eğlenceli bir deneyim sağlama eğilimi içinde olacak şekilde faaliyet gösterirler. Örneğin, kullanıcı dostu bir arayüz tüketicilerin hizmeti kullanırken algıladığı ilk şeydir. Pauws vd (2000), bilgisayar yazılımı ve bunların etkilerine yönelik yaptıkları çalışmada iyi bir kullanıcı arayüzü tasarımının bir müzik dinleme programı kullanımına yönelik kullanıcıların deneyimlerini önemli ölçüde artıracaklarını belirlediler (Childers vd, 2001). Araştırmacılar iyi tasarlanmış bir arayüzün, kullanıcıların tekrar ziyaret etmeleri için motivasyon sağlayacağını savundular. Woodhouse ve Siu (2005) müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve davranışsal niyet arasındaki ilişki olduğunu doğruladılar. (Janda vd, 2002) hizmet kalitesinin niyet ve kullanım kolaylığı üzerindeki dolaylı etkisine yönelik yaptığı çalışmada tüketicilerin internet perakende hizmet kalitesi konusundaki algılarını incelediler ve daha iyi hizmet kalitesinin daha fazla müşteri sadakatine yol açacağını ve dolaylı olarak daha fazla kullanıma yol açacağını öne sürdüler. Ayrıca, daha iyi hizmet kalitesinin tüketicilerin daha yüksek kalitede ve nitelikte bilgiye sahip olmalarına yol açacağını ve böylelikle tüketicilerin daha bilinçli kararlar almalarını ve bu kararları sonucunda yapacakları faaliyetlerde daha fazla kontrolü ele almalarını sağlayacağı belirlenmiştir. Yapılan bu tespit aynı zamanda hizmet kalitesi, davranışsal kontrol ve kullanım kolaylığı kavramlarının da dolaylı olarak ilişkili olabileceğini de gösterir.

Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılara (DMHS) Karşı Tutum

Ajzen ve Fishbein, (1980) davranışa yönelik tutumu, “kişinin bu davranışa olumlu yaklaşması” olarak tanımlamaktadırlar. Buna göre, bir kişinin bir davranışa karşı tutumu, bir dizi göze çarpan inançla belirlenir, kişinin herhangi bir anda katılabileceği az sayıda inanç davranışını yerine getirmesi ile ilgilidir. İnançlar yoluyla tutumu tahmin edebilmek için Ajzen ve Fishbein (1980) belli inançlara karşılık gelen sonuçlarla, göze çarpan inançların ürünlerinin bir fonksiyonu olarak tutum modelini geliştirmişlerdir.

2004 yılının başlarına kadar müzik piyasalarında, yasal müzik indirme hizmetleri sunan DMHS şirketleri yoktu ve bu tarihten önce neredeyse tüm müzik indirme işlemleri yasa dışı ve telif hakkı ihlali oluştuyordu. 2004 yılından bu yana DMHS sağlayıcılarının hizmet vermeye başlamasıyla beraber dijital müzik aboneleri sadece müziğe erişim haklarına sahiptiler, fakat müziği başka yerde kullanmak, kopyalamak ya da değiş tokuş etmek gibi kullanım haklarına sahip değillerdi (Wagstaff, 2003). Bu dönemde bir DHMS'e üye olan abonelerin şarkıları CD'lere yüklemelerine izin verilmemekte, dosyaları diske kayıt etme hakkı için ise ayrıca bir ücret ödemek zorundaydılar. Diğer taraftan internetten MP3 dosyaları indiren kullanıcılar bu kısıtlamaya sahip olmayıp indirdikleri müzik koleksiyonlarını ekstra bir ücret ödmeden başka platformlara daha taşınabilir hale getirme özgürlüğüne sahiptirler. Şarkının sahipliğini tüketiciye satmak ve bir MP3 çalara kopyalamak ya da CD'ye yazmak, çevrimiçi müzik dükkânlarının birincil işi olarak kabul edilmektedir (Mock, 2004). MP3'ün popülerliği de yeni bir popüler cihaza, MP3 çaların geliştirilmesine yol açtı. Apple tarafından üretilen MP3 çalar iPod, dijital müzik için önemli bir pazar oluşturdu. 2004 Noel'i süresince Amerikalı gençlerin listede aranan en çok istedikleri şeylerde bir numara bir iPod idi. iPod yalnızca iPod sahiplerinin müzik satın alma ve dinleme yöntemlerini değiştirmekle kalmayıp yeni neslin kişiselleştirme ihtiyacına olanak sağladı. Örneğin, mini iPod'un seçebileceği beş renk vardır ve kullanıcıların iPod'u, oyuncunun gövdesinde yakılan lazerle oyulmuş bir ad /takma adıyla kişiselleştirmelerini sağlamaktadır. Kullanıcılar aynı zamanda müzik parçalarını yanlarında götürebilme imkânından hoşlanmakta olup bu sayede her zaman her yerde sevdikleri müzikleri hatta egzersiz yaparken bile dinleyebilmektedirler. MP3 çalarlarda CD-Discman larda bulunan 'çizgi atlama' problemi bulunmamaktadır; zira böyle bir durumda, hafif bir sallantı, geçici olarak müziklerin bozulmasına yol açmaktadır. iPod'un yüksek depolama kapasitesinin olması iPod'un pazar payının % 82'sine sahip olmasının bir başka nedenidir. 20 GB'lık bir iPod, yaklaşık bir ay boyunca oynayabilecek 5000 şarkıya kadar saklayabilmektedir. İnternet'ten müzik paylaşmak ve indirmek, telif hakkı yasasını ihlal etmektedir (Jones ve Lenhart, 2004). Hâlbuki, Amerika'da 1992 yılında yayınlanan “Audio Home Recording (AHRA)” kanunu bireylerin ticari olmayan kullanımlara yönelik kullanıcıları CD'lerden şarkı almaya ve bunları MP3 dosyalarına dönüştürmeye ve paylaşmaya yönelik cesaret vermektedir. Fakat AHRA, kaset, dijital ses bandı (DAT) ve minidisc (MD) kayıt teknolojileri ile sınırlıydı ve özellikle bilgisayarları ve CD-ROM'u kapsamıyordu. Bu nedenle internetten indirmeler açıkça yasaya aykırı düşmektedir. Jones ve Lenhart (2004) yaptıkları çalışmada internet kullanıcılarını inceleyerek kullanıcılara müzik çalmak için internet üzerinden dosya indirmelerin hırsızlığa girip girmedikleri konusundaki düşüncelerini sordu ve bu kullanıcıların %53'ü yapılan bu işi hırsızlık olarak düşünmediklerini ifade ettiler. Araştırmada aynı zamanda internet üzerinden şarkı dosyaları indirmiş kişilerle yapılan görüşmelerde, internetten şarkı dosyası indirmiş bu kişilerin %78'inin bu işi bir hırsızlık olarak görmediklerini tespit etmişlerdir. Molteni ve Ordanini (2003), dijital müzik kapsamında tüketim kalıplarına yönelik bir çalışma yaptılar ve çalışmalarında tüketicilerin internet üzerinden müzik indirme işleminin kendileri için haz verici müthiş bir duygu ve eşsiz bir olarak olarak görmediklerini tespit etmişlerdir. Araştırmacılar internet kullanıcılarının davranış kalıplarını çevrimiçi ortamda



analiz ettiler ve bu farklı tüketim kalıplarının detaylı bir bölümlendirme stratejisi gerektirdiğini belirlediler. Yazarlar fiyat, kullanım kolaylığı, şarkıların çeşitliliği gibi ürün ve hizmetlerin birçok farklı özelliğın önemini inceleyerek bu özelliklerin tüketicilerin satınalma kararına etkisini yani internette müzik indirmeye yönelik bir davranış mı sergilediğini ya da parayla CD satınalmaya yönelik bir karara etkisini incelediler. Çalışmanın sonucunda müzik dosyası indirme davranışının kişinin yaşlarının davranışları ile güçlü bir ilişki içinde olduğunu (arkadaşlar ve meslektaşlar) belirlediler. Böylelikle planlı davranışlar teorisi içinde nesnel normların bir etkisi olduğunu, arkadaşların ve meslektaşların bir kişinin DMHS'e abone olma niyetini etkilediğini ortaya çıkardılar. DMHS ve dosya değiştirme kullanımı arasında önemli bir fark da maliyet unsurudur. Dosya değiştirme neredeyse ücretsizdir, DMHS ise bir abonelik ücreti gerektirir. Cestre ve Darmon (1998), bir tüketicinin keyif alacağı bir hizmet için ödeyeceği bedeli karşılama imkânını bilmesinin ki burada para algılanan davranışsal kontrol faktörü olup (PBC), tüketici için oldukça önemli olduğunu ifade etmektedir. Bu manada tüketicilere uygun dijital müzik servis ücretleri bunları kullanma konusunda tüketicilerin tutumlarını olumlu biçimde etkileyecektir. Amerika'da birçok kolejın DMS sağlayıcılarıyla bir anlaşma imzaladığı ve öğrencilerine müzik indirmek için yasal bir ortam sağladığı bilinmektedir. Young'a (2004) göre, üniversite öğrencileri DMS sağlayıcıları tarafından büyük tüketici gruplarından biri olarak görülmektedir. Aslında, üniversite öğrencileri en yoğun internet kullanıcıları ve müzik endüstrisinin en büyük müşterileri arasındadır (Metzger, Flanagin ve Zwarun, 2003). Bu nedenle, üniversite öğrencilerinin dijital müzik servisi hizmetine karşı tutumunun belirlenmesi, DMHS'ler tarafından pazarda hedeflenen abone tüketicilerin de büyük bir kısmının tutumunu yansıtabilir. Bu tutumların belirlenmesi sonucu, yalnızca yeni gelişmekte olan dijital müzik endüstrisinin büyümesine katkı sağlanmasının yanı sıra aynı zamanda yasadışı yollara dosya değiştirme faaliyetlerinin de ortadan kaldırılmasına yönelik yöntemlerin belirlenmesine olanak sağlayabilirler. Amerika'da yapılan araştırmada, (Nielsen, 2017), teknolojinin dinleme alışkanlığını değiştirdiğini ortaya çıkarmış olup ayrıca müzik dinleyenlerin %55'inin bu konuda sosyal medya ve burada yer alan yayın yapan kuruluşları takip ettiklerini göstermiştir. Ayrıca aynı araştırmada sosyal medyayı kullanan dijital müzik tüketicilerinin %54'ünün yeni çıkacak albümlerini bu ortamlardan takip ettiklerini, bu tüketicilerin %50'sinin de sanatçıların festival ve programlarını takip etmek için de sosyal medyayı kullandıklarını göstermiştir. Söz konusu araştırmada markaların tüketicilere sosyal medyada ücretsiz müzik indirme fırsatları ya da ücretsiz müzik hizmeti sunmaları halinde, tüketicilerin %46'sının bu markaların etkinlikliklerine katılacaklarını belirtmişlerdir. Brezilya dijital müzik pazarında yapılan araştırmada ise (Martin vd, 2014) dijital müzik platformlarının tüketici davranışlarında önemli değişiklikler meydana getirdiğini vurgulanarak, müzik dinleyenlerinin %88,5'i plâk, cd, kaset gibi eski yöntemlerle değil dijital yollarla dinledikleri belirterek bunun da yaklaşık 68 milyon kişiye karşılık geldiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca dijital müzik tüketicilerinin çoğunluğunun da (45 milyon) dijital yollarla müzik edinmek için ödeme yapmaya istekli olduklarını belirlemişlerdir. Araştırmacılar bu şekilde hesaplama yapıldığında altı ayda 3 milyar Brezilya dolarına yakın pazarda bir harcama yapılacağını öngörmektedirler. Araştırmada ne çok genç ne de de çok yaşlı olmayan insanların dijital müzik için ödemeye daha istekli olduğu tespit edilmiştir. Özellikle bu tüketicilerin hızlı erişim arzu ettiklerini bu nedenle bir ağ ya da akıllı telefonları kullandıklarını belirtmektedir. Bunların yanı sıra Vernik, Purohit ve Desai (2011) dijital kayıt işlemlerine yönelik yasal kısıtlamaların dayatılmasının tüketicilere maliyet getirdiğini belirterek eğer bu maliyetler çok pahalı olmazlar ise, tüketicilerin korsanlıktan uzaklaşacağını ifade etmişlerdir. Ancak, bu maliyetlerin genel etkisi konusunda da net olmanın önemini vurgulayarak eğer dijital kayıt kaspasında kısıtlamalı müzikler varsa, yasal düzenlemeler tarafından uygulanan kısıtlamaların ürünün/servisin genel memnuniyetini azaltacağı ve ayrıca, bu ücret yasal olarak indirme işlemi satın alanlar da dâhil olmak üzere

tüm tüketiciler tarafından kullanımının sınırlanacağı ifade edilmiştir. Bamert vd (2005) dijital müzik hizmetlerine yönelik yaptığı araştırmada ödeme istekliliği yönünden tüketiciler açısından en önemli özelliğin fiyat olduğunu tespit ettiler. Bu tespitler (Breidert ve Hahsler, 2007) yaptığı çalışma sonuçlarıyla uyuşmakta olup tüketicilerin dijital müzik için ödeyecekleri fiyat ve teklif edilen ürün paketi içindeki şarkı sayısının müziğin ses kalitesinden, hangi satış kanalından ürünün temin edileceğinden ve müziğin içeriğinden daha önemli olduğu sonucu ortaya çıkmıştı. Buna karşın (Weijters, Goedertier ve Verstreken, 2014) farklı yaş gruplarına göre dijital müzik tüketim davranışlarının ölçülmesine ilişkin yaptığı çalışmada ürün ve hizmetlere yönelik 8 özelliğin (dinleme kalitesi, iş modeli (reklam alma mı, abonelik sistemi mi), yasallığın, etik konusunun, müziğin elde etme biçiminin tüketiciler açısından öneminin yüz üzerinden 95 olduğunu; video gösterimi, arama işlemlerinin yapılabilmesi, ürün ya da hizmetlere yönelik fırsatların bildirilmesi ve sosyal medya imkanları özelliklerinin ise tüketiciler tarafından diğer dört özelliğe göre daha az önemli olduğunu ortaya koymuştur.

Yöntem

Bu çalışmanın amacı, DMHS'larda algılanan hizmet kalitesinin tutumlar üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Çalışma öncesi internet, süreli yayınlar ve üniversite veri tabanına bağlı kütüphanelerde yapılan ön araştırmalarda literatürde müzik pazarlamasına ilişkin sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmaların büyük bölümü konvansiyonel araçları ele almaktadır. Ancak güncel çalışmalar dijital platformları incelemektedir. Bilindiği üzere, bireylerin müzik dinleme alışkanlıkları, teknolojik gelişmelere paralel olarak dönüşüme uğramaktadır. Günümüzde dijital müzik içeriklerin çoğu dijital yapıya kavuşmuştur. Bunun bir sonucu olarak, birbirine rakip çeşitli platformlar ortaya çıkmıştır. Bu araştırma, dijital müzik hizmet sağlayıcılarının irdelemesi bakımından, güncel ve literatüre katkı sağlayacak niteliktedir. Araştırma, pazarda mevcut DMHS'lar üzerine olduğundan, tanımsal nitelik taşımaktadır. Araştırmada kantitatif yöntem benimsenmiş olup, veriler yüz yüze anket yöntemiyle toplanmıştır. Anketin birinci bölümünde algılanan hizmet kalitesi ve tutuma ilişkin ifadeler yer almaktadır. Belirtilen değişkenler Kwong ve Park'ın 2008 yılındaki çalışmasında kullandığı algılanan hizmet kalitesi ölçeği (Parasuraman vd, 1998) ve tutum ölçeği Dobholkar (1998) kullanılarak ölçülmeye çalışılmış olup, ifadeler 5'li Likert formundadır. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem benimsenmiş, araştırma kapsamında 390 tüketiciye ulaşılmıştır.

Araştırmanın ana hipotezleri şu şekildedir:

H₁₍₀₎: Dijital müzik hizmet sağlayıcılarda algılanan hizmet kalitesinin tutumlar üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

Araştırmanın yan hipotezleri şunlardır:

H₂₍₀₎: Dijital müzik hizmet sağlayıcılarda algılanan hizmet kalitesinde, hizmet alınan dijital müzik hizmet sağlayıcısına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

H₃₍₀₎: Dijital müzik hizmet sağlayıcılarda tutumlarda, hizmet alınan dijital müzik hizmet sağlayıcısına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Araştırma hipotezlerini test etmek üzere kullanılan istatistiksel yöntemler şunlardır; frekans dağılımı, aritmetik ortalama, keşfedici faktör analizi, güvenilirlik analizi, basit doğrusal regresyon ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA).

Bulgular

Araştırmaya yönelik tanımsal istatistikler ve yapılan testler sonucunda elde edilen bulgulara yönelik sonuçlar aşağıda gösterilmektedir. Araştırmaya katılanların demografik özellikleri Tablo 1'de verilmiştir.



Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımları

	Frekans	%		Frekans	%
Cinsiyet			Çalışma Durumu		
Kadın	188	48,2	Kamu Çalışanı	99	25,4
Erkek	202	51,8	Özel Sektör Çalışanı	49	12,6
			İşveren	32	8,2
			Öğrenci	170	43,6
			Ev Hanımı	15	3,8
			Çalışmıyor	25	6,4
Toplam	390	100		390	100
Yaş			Gelir Düzeyi		
18-25	189	48,5	0-2.000 TL	158	40,5
26-35	92	23,6	2.001-4.000 TL	108	27,7
36-45	71	18,2	4.001-6.000 TL	79	20,3
46-55	29	7,4	6.001-8.000 TL	27	6,9
56-65	9	2,3	8.001-10.000 TL	3	0,8
Toplam	390	100	10.001 TL ve üzeri	15	3,8
Öğrenim Düzeyi					
İlköğretim	13	3,3			
Lise	132	33,8			
Ön Lisans	42	10,8			
Lisans	150	38,5			
Yüksek Lisans	49	12,6			
Doktora	4	1			
Toplam	390	100	Toplam	390	100

Tablo 1' den cevaplayıcıların %48,2'sinin kadın ve %51,8'inin erkek olduğu, çoğunluğunun genç (%72), yüksek eğitilmiş (ön lisans ve üzeri %54,5), alt ve orta gelir düzeyinde (%87) ve öğrenci oldukları görülmektedir. Buna göre katılımcıların cinsiyet açısından yaklaşık eşit sayıda, çoğunluğu yüksek eğitilmiş, alt ve orta gelir düzeyinde öğrenci ya da kamu çalışanı profilinden oluştuğu söylenebilir.

Cevaplayıcıların hizmet aldıkları DMHS'larına göre dağılımları Tablo 2'de verilmiştir:

Tablo 2: Cevaplayıcıların Hizmet Aldıkları Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcıları

Hizmet Alınan Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcı	Frekans	%
Spotify	149	38,2
Fizyy	177	45,4
Apple Music	5	1,3
Tubidy	2	0,5
Youtube	44	11,3
iTunes	4	1
Muud	3	0,8
Sound Cloud	2	0,5
ipay	2	0,5
Deezer	2	0,5
Toplam	390	100

Tablo 2'ye göre cevaplayıcıların %45,4'ü Fizyy'den %38,2'si Spotify'den, %11,3'ü Youtube'dan dijital müzik hizmeti aldığı görülmektedir. Buna göre araştırmada yer alan tüketicilerin en çok

kullandıkları Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcıları sırasıyla Fizzy, Spotify ve Apple olduğu görülmektedir.

DMHS'larda algılanan hizmet kalitesine ilişkin betimsel istatistikler Tablo 3'te verilmiştir:

Tablo 3: Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılarda Algılanan Hizmet Kalitesine İlişkin Betimsel İstatistikler

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Dijital müzik hizmet sağlayıcı sempatik ve müzik indirmede problem yaşadığımda bana güven verirler.	3,45	1,09
<i>Dijital müzik hizmet sağlayıcı güvenilirdir.</i>	3,63	0,98
Dijital müzik hizmet sağlayıcı beni tam olarak aydınlatır.	3,44	1,09
Dijital müzik hizmet sağlayıcı bir şeyi yapmak için söz verdiğinde, tam zamanında yerine getirir.	3,46	0,95

Tablo 3'e göre, DMHS'larda algılanan hizmet kalitesi ölçeğinde cevaplayıcıların en fazla katıldıkları ifade, "Dijital müzik hizmet sağlayıcı güvenilirdir" olmuştur. Hizmet kalitesi değerleri 5'li ölçek değeri üzerinden ortalamaları dikkate alındığında, yüzdesel olarak ($3,45 \div 5 = 0,69$), ($3,63 \div 5 = 0,72$), ($3,44 \div 5 = 0,69$) ve ($3,46 \div 5 = 0,69$) olarak belirlenerek ortalama değerinin üzerinde olduğu ancak gelişmeye açık olduğu belirlenmiştir.

DMHS'larda tutumlar ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılarda Tutumlar Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Dijital müzik hizmet sağlayıcısı kullanmayı iyi bir his olarak tanımlarım.	3,56	1,00
Dijital müzik hizmet sağlayıcısı kullanmayı memnuniyet veren bir his olarak tanımlarım.	3,67	1,00
Dijital müzik hizmet sağlayıcısı kullanmak fayda sağlayıcıdır.	3,68	1,008
<i>Dijital müzik hizmet sağlayıcısı kullanmayı olumlu bir his olarak tanımlarım.</i>	3,71	0,983

Ölçekte, DMHS'lara karşı tutumlara yönelik soyut ifadeler arasında yer alan sıfatlar arasında kelime olarak nüans farkları yer almakta olup; iyi – tatminkar, memnuniyet veren – hoş ve zevkli, olumlu – pozitif, lehte ve destekleyen olarak değerlendirilebilir.

Tablo 4'e göre, DMHS'larda tutumlar ölçeğinde cevaplayıcıların en fazla katıldıkları ifade "Dijital müzik hizmet sağlayıcısı kullanmayı olumlu bir his olarak tanımlarım" şeklindedir. Tutumlara yönelik yüzdesel olarak değerlerin sırasıyla, 5'li ölçek değeri üzerinden ortalamaları dikkate alındığında, ($3,56 \div 5 = 0,71$), ($3,67 \div 5 = 0,73$), ($3,68 \div 5 = 0,73$), ($3,71 \div 5 = 0,74$) olarak ortalama değerinin üzerinde ve iyi değerlerde olduğu söylenebilir.

DMHS'larda algılanan hizmet kalitesi ölçeğinin keşfedici factor ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir:



Tablo 5: Dijital müzik Hizmet Sağlayıcılarda Algılanan Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Çapraz İlişki Katsayısı	Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach's Alpha)
AHK1	0,75	0,89
AHK2	0,75	
AHK3	0,84	
AHK4	0,83	
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Katsayısı: 0,78 p: 0,001		

Tablo 5'e göre, DMHS'larda algılanan hizmet kalitesi ölçeği (Parasuraman vd., 1998) tek boyut altında toplanan dört ifadeden oluşmaktadır ve güvenilir bir ölçektir.

DMHS'larda tutumlara ilişkin ölçeğin keşfedici faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir:

Tablo 6: Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılarda Tutumlara İlişkin Ölçeğin Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Çapraz İlişki Katsayısı	Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach's Alpha)
TUTUM1	0,83	0,88
TUTUM2	0,80	
TUTUM3	0,86	
TUTUM4	0,86	
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Katsayısı: 0,84 p: 0,001		

Tablo 6'ya göre, DMHS'larda tutumlara ilişkin ölçeğe Dabholkar (1994) dört ifade yer almaktadır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilir olduğu görülmektedir.

DMHS'larda algılanan hizmet kalitesinin tutumlar üzerindeki etkisini belirlemek üzere basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 7'de verilmiştir:

Tablo 7: Dijital Müzik Hizmet Sağlayıcılarda Algılanan Hizmet Kalitesinin Tutumlar Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Beta	t	p
Algılanan Hizmet Kalitesi	0,79	0,001	26,04
Bağımlı Değişken: Tutumlar R: 0,79; Düzeltilmiş R ² : 0,64; F: 678,098; p: 0,001			

Tablo 7'ye göre, DMHS'larda algılanan hizmet kalitesinin tutumlar üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır. Dolayısıyla H₁₍₀₎ hipotezi ret edilmiştir.

Algılanan hizmet kalitesi bakımından dijital müzik hizmet sağlayıcıları karşılaştırıldığında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu durumda, H₂₍₀₎ hipotezi ret edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere uygulanan post-hoc

testleri sonucunda, Spotify ve Fizzy arasında bir farklılık olduğu görülmüş, ortalamalar incelendiğinde Spotifyda algılanan hizmet kalitesinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. İlgili tek yönlü varyans analizi test sonuçları Tablo 8’de verilmiştir:

Tablo 8: Algılanan Hizmet Kalitesinin DMHS’lara Göre Farklılığına Yönelik

Tek Yönlü Varyans Analizi Özet Tablosu

ANOVA	Ortalama
F: 3,579 p: 0,001	Spotify: 3,74 Fizzy: 3,3

Hizmet alınan DMHS bazında tutumlar karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda $H_{3(0)}$ hipotezi ret edilmiştir. Post-Hoc test sonuçlarına göre, algılanan hizmet kalitesinde olduğu gibi, tutumlarda da Spotify ve Fizzy arasında bir farklılık söz konusudur. Tutumlardaki farklılık da Spotify lehine bulunmuştur. İlgili tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Tutumların DHMS’lara Göre Farklılığına Yönelik

Tek Yönlü Varyans Analizi Özet Tablosu

ANOVA	Ortalama
F: 3,263 p: 0,001	Spotify: 3,89 Fizzy: 3,46

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde, tüm sektörlerde olduğu gibi, müzik endüstrisi de yaşanan dijital dönüşümden önemli ölçüde etkilenmiştir. Müzik içeriklerinin kaydedilebilir oluşuyla birlikte zamanla farklı araçlar kullanılmaya başlanmıştır. Plaklar, kasetler, CD’ler zamanla yerini dijital kayıtlara bırakmıştır. Bu çalışmada pazarda DMHS olarak yeralan ve tüketiciler açısından en fazla alışveriş yapılan dijital müzik hizmet sağlayıcılarına yer verilmiştir. Araştırma bulgularına göre, cevaplayıcılar, Türkiye’de çoğunlukla bir video paylaşım sitesi olarak bilinen youtubeu da DHM sağlayıcı olarak nitelendirmekte olup bu sonuç IFPI 2016 raporuyla örtüşmektedir. Buna göre YouTube akış endüstrisinde 800 milyondan fazla aylık müzik video izleyicisiyle çok güçlü bir oyuncu olup, abonelik yayın hizmeti olan YouTube Red ile hem YouTube hem de Google Play Müzik’e erişim hakkı verir ve uluslararası pazarda kullanıcı tabanını genişletmektedir (IFPI, 2016).

Türkiye’de yapılan geçmiş çalışmalar, algılanan hizmet kalitesinin tutumlar üzerindeki etkisini ispatlar nitelikte olup algılanan hizmet kalitesi ne kadar yüksek ve olumlu olursa tüketicilerin hizmetleri satın alma ve kullanmaya yönelik tutumları o derece olumlu olmaktadır. Hizmet sektörüne yönelik Çinde toplu taşımalarda seyahat seçiminde hizmet kalitesine yönelik konut sakinlerinin tutumu önemi konusunda yapılan çalışmada Zhaoa,Wanga ve Jia (2013) servis kalite karektersitiklerinin kalitesi arttıkça toplu taşımaya yönelik tüketicilerin tutumunun değiştiğini belirlemiştir. Ancak bu çalışmalarda ele alınan hizmetler sağlık, eğitim, GSM operatörleri gibi alanlarda yoğunlaşmaktadır. DHM sağlayıcıları, yeni bir hizmet türü olması bakımından, hizmet kalitesi ve tutumlar yönünden, henüz yeterince incelenmemiştir.



Araştırma sonuçlarında dikkat çeken hususlardan biri, en fazla kullanılan DHM sağlayıcılar olan Fizzy ve Spotify arasında algılanan hizmet kalitesi ve tutumlar bakımından fark oluşudur. Fizzy, algılanan hizmet kalitesi ve tutumlar bakımından daha düşük ortalamaya sahip olmasına karşın, en fazla kullanıcıya sahip olan DHM sağlayıcı olmuştur. Bu manada sadakatin ele alınarak davranışsal yönden sorgulanmasını gerektirir. Davranışsal sadakat yönünden beklenen tüketicilerin aynı firmayı tercih etmesidir. Ancak davranışsal sadakat açısından tekrar tercihin her zaman o hizmete karşı verilen psikolojik taahhüdün bir sonucu olmamasıdır (Çatı ve Koçoğlu, 2006). Çünkü müşterinin işletme değiştirmesini engelleyecek başka unsurlar da olabilir. Dolayısıyla, bireylerin bu platform tercih etmesinde başka unsurların etkili olduğu tahmin edilmektedir. Bu konuya yönelik tüketicilerin ödemeye istekli oldukları ya da DHMS seçimine yönelik öncelikli özelliklerin belirlenmesine yönelik “conjoint analizi” çalışması yapılabilir. Bu bağlamda, kullanılan GSM operatörünün sunduğu abonelik olanakları veya marka imajı gibi unsurlar sorgulanması önerilmektedir. Havayollarında yapılan çalışmada Önen (2017) algılanan hizmet performansının tutumsal ve davranışsal sadakatle ilişkili olduğu tespit etmiş olup, dijital müzik hizmetleri sağlayıcılarına yönelik algılanan hizmet performansının bu yönlerden de araştırılmasında fayda görülmektedir. İleriye yönelik olarak yurt dışındaki tüketicilerle yurt içindeki tüketicilerin profilleri yönünden DMHS tercihi nedeni ile algılanan hizmet kalitesinin de araştırılması önerilmektedir. Türkiye’deki dijital müzik kullanıcıları ve davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi tüketicilere yönelik sunulacak hizmet içeriği ve kalitesinin belirlenmesi açısından önemli katkı sağlayacağı söylenebilir. DMHS’lara yönelik e-hizmet kalitesinin de araştırılması konuya bütünsellik açısından katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Altunışık, R. (2015). Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri, Hizmet Kalitesi Kavramı, ss. 60-62, Beta Yayın İstanbul 2009.
- Ajzen, I. and Fishbein, M. (1980). Understanding attitudes and predicting social behavior. Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall.
- Bakos, Y., Brynjolfsson, E., ve Lichtman, D. (1999). *Shared information goods*. *Journal of Law and Economics*, 42(2),117–155.
- Bamert, T., Meier-Bickel, T.S., & Rudt, C. (2005). Pricing music downloads: A conjoint study. In Proceedings of the 2005 European Academy of Management annual conference (pp. 409–416), Munich, May 4–7, 2005.
- Breidert, C. and Hahsler, M. (2007). Adaptive conjoint analysis for pricing music downloads. Advances in data analysis. In Proceedings of the 30th annual conference of the Gesellschaft für Klassifikation e.V., Freie Universität Berlin (pp. 409–416), March 8–10, 2006.
- Blakney, V.L., and Sekely, W. (1994). *Retail attributes: Influence on shopping mode choice behavior*. *Journal of Managerial Issues*, 6(1), 101–119.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., ve Zeithaml, V. (1993). *A dynamic process model of service quality: From expectation to behavior intentions*. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 7–27.
- Capelli Martins, J. P., & Slongo, L. A. (2014). The Digital Music Market: a study of Brazilian consumers’ behavior. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 16(53).
- Cestre, G., ve Darmon, R.Y. (1998). *Assessing consumer preferences in the context of new product diffusion*. *International Journal of Research in Marketing*, 15(2), 123–135.

- Chang, M.K. (1998). *Predicting unethical behavior: A comparison of the theory of reasoned action and the theory of planned behavior*. *Journal of Business Ethics*, 17(16), 1825–1834.
- Childers, T.L., Carr, C.L., Peck, J., ve Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing*, 77(4), 511–535.
- Chiou, J. S., Huang, C. Y., and Lee, H. H. (2005). The antecedents of music piracy attitudes and intentions. *Journal of Business Ethics*, 57(2), 161-174.
- Çatı, K. ve Koçoğlu C. M. (2006). Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19: 167-188.
- Dabholkar, P.A. (1994). Incorporating choice into an attitudinal framework: Analyzing models of mental comparison processes. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 100–118.
- Fishbein, M., and Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research* Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Goldman, D. 2010. "Music's lost decade: Sales cut in half." CNNMoney.com, February 3. Retrieved from http://money.cnn.com/2010/02/02/news/companies/napster_music_industry/ (Erişim Tarihi: 02.07.2018).
- Gopal, R. D., and Sanders, G. L. (2004). Digital music and online sharing: Software Piracy 2.0? *Communications of the ACM*, 46, 107–111.
- <https://www.apple.com> (Erişim Tarihi: 12.06.2018).
- IFPI (2016). IFPI:16 digital music report. Retrieved 09.10.16, from <http://www.ifpi.org/downloads/GMR2016.pdf> (Erişim Tarihi: 06.06.2018).
- IFPI (2018). <http://www.ifpi.org/downloads/GMR2018.pdf> (Erişim Tarihi: 03.09.2018).
- Janda, S., Trocchia, P.J., and Gwinner, K.P. (2002). *Consumer perceptions of internet retail service quality*. *International Journal of Service Industry Management*, 13(5), 412–431.
- Jones, I. (1985). From intention to actions: A theory of planned behaviour. In J. Kuhl ve J. Beckman (Eds.) *Action-control: From cognitions to behaviour* (pp. 11–39). Springer.
- Jones, S., and Lenhart, A. (2004). Music downloading and listening: Findings from the Pew Internet and American Life Project. *Popular Music and Society*, 27(2), 185–199.
- Koufaris, M., Kambil, A., and LaBarbera, A. (2002). *Consumer behavior in web-based commerce: An empirical study*. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(2), 115–138.
- Kwong, S. W. and Park, J. (2008). Digital music services: consumer intention and adoption. *The service industries journal*, 28(10), 1463-1481.
- Zhao, L., Wang, W., Hua, X., Jia, Y. (2013). The importance of residents attitude towards service quality in travel choice of public transit, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 96 (2013) 218 – 230.
- Mamiit, A. (2016). Apple Music now has 13 million paying subscribers: how the numbers compare with other music streaming services. *Tech Times* (April 27). Retrieved from <http://www.techtimes.com/articles/154079/20160427/apple-music-now-has-13-million-paying-subscribers-how-the-numberscompare-with-other-music-streaming-services.htm>, (Erişim Tarihi :01.09.2018).



- Metzger, M. J., Flanagin, A. J., and Zwarun, L. (2003). College student Web use, perceptions of information credibility, and verification behavior. *Computers & Education*, 41(3), 271-290.
- Mock, T. (2004). It's all about the algorithm – but which one will win? *IEEE Spectrum*, 41(9), 42–47.
- Nielsen (2017). U.S Music 360 2017 Report Highlights, p.7.
- Onen, V.(2017). Düşük Maliyet Modelli Havayolu İşletmelerinde Algılanan Hizmet Performansının Tutumsal ve Davranışsal Sadakata Etkisinin Demografik ve Satın alma Özellikleri Üzerinden *İncelenmesi*Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 2017, Cilt.1, Sayı.2, ss. 41-54.
- Molteni, L., and Ordanini, A. (2003). Consumption patterns, digital technology and music downloading. *Long Range Planning*, 36(4), 289–406.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., and Zeithaml, V. A. (1991). *Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale*. *Journal of retailing*, 67(4), 420.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1998). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. In *Handbuch Dienstleistungsmanagement* (pp. 449-482). Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Pauws, S., Bouwhuis, D., and Eggen, B. (2000). Programming and enjoying music with your eyes closed. *Proceedings of Computer Human Interface (CHI 2000)* (pp. 376–383). The Hague, The Netherlands.
- Sum Chau, V., and Kao, Y. (2009). *Bridge over troubled water or long and winding road? Gap-5 in airline service quality performance measures*. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(1), 106-134.
- van de Kar, E., Herder, P., Snijders, A., & Dik, W. (2004, January). Sales-supporting e-services. In *System Sciences, 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on* (pp. 10-pp). IEEE.Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences (Vol. 3. pp. 1–10). IEEE Computer Society.
- Vlachos, P. ve Vrechopoulos, A. (2003). Key success factors in the emerging landscape of mobile music services.Proceedings of the Third International Conference on WEB Delivering of Music (pp. 27–30). Leeds, UK.
- Vernik, D. A., Purohit, D., & Desai, P. S. (2011). Music downloads and the flip side of digital rights management. *Marketing Science*, 30(6), 1011-1027.
- Wagstaff, J. (2003). *Buyers' rights in the balance*. *Far Eastern Economic Review*, 166, 37.
- Wang, C. C., Chen, C. T., Yang, S. C., and Farn, C. K. (2009). Pirate or buy? The moderating effect of idolatry. *Journal of Business Ethics*, 90(1), 81.
- Weijters, B., Goedertier, F., ve Verstreken, S. (2014). Online music consumption in today's technological context: Putting the influence of ethics in perspective.*Journal of Business Ethics*, 124(4), 537–550.
- Wlomert, N., ve Papies, D. (2016). On-demand streaming services and music industry revenues – insights from Spotify's market entry. *International Journal of Research in Marketing*, 33(2), 314–327.



- Woodhouse, E., and Siu, N.Y.M. (2005). A study of service quality in leisure clubs (BRC Working Paper Series, series no. WP200501). Hong Kong, China: Hong Kong Baptist University.
- Yoon, C. (2011). Theory of planned behavior and ethics theory in digital piracy: An integrated model. *Journal of business ethics*, 100(3), 405-417.
- Young, J.R. (2004). Napster and six colleges sign deals. *The Chronicle of Higher Education*, 50, p. A.1., Jul 30.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L., and Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Simon and Schuster.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., and Malhotra, A. (2002). *Service quality delivery through web sites: A critical review of extant knowledge*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 362–375.



**İşe Alım Sürecinde Yetenek Yönetimi Uygulamasının Etkisi: Bankacılık
Sektöründe Nitel Bir Araştırma¹**

**The Impact Of Talent Management Practice In The Recruitment Process: A
Qualitative Research In Banking Sector**

Zehra Örnek, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,
zehra.ornek@outlook.com.tr

Kerem Toker, Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul,
ktoker@bezmialem.edu.tr

Alptekin Güney, Beykent Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Programı, İstanbul,
aguney@beykent.edu.tr

Öz

Günümüzde yaşanan küresel değişimler, işletmeleri sert bir rekabet ortamında varlıklarını sürdürmeye zorlamaktadır. Böyle bir ortamda faaliyette bulunan işletmeler, değişime ve gelişime uyum sağlamak için insan kaynaklarına daha fazla önem vermelidir. Söz konusu yıkıcı rekabet koşulları karşısında insan kaynağı faktörünün taklit edilemez, kopyalanamaz ve ayırt edici bir unsuru olan yeteneklere yönelmek, işletmeler için zorunlu bir hâl almıştır. Yaşanan bu değişimler, yetenek yönetimi kavramını ortaya çıkarmış ve iş dünyasında işletmeler için giderek kritik bir başarı faktörü olarak tanımlanmaya başlamıştır. Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların yetenek yönetimi uygulamalarının, işe alım sürecine ve başka yetenekleri işletmeye çekmede etkisini incelemektir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri işletmeye çekmede olumlu etkisinin olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: yetenek yönetimi, işe alım süreci, nitel araştırma

Abstract

Nowadays, global changes force enterprises to sustain their entity in a hard competition environment. In such an environment, enterprises should pay more attention to human resources to adapt to change and development. In the face of these destructive competition conditions, it has become obligatory for businesses to turn to the skills that are not imitated, copied and at the same time a differentiating factor of the human resource factor. These changes have revealed the concept of talent management and have become a critical success factor for enterprises in the business world. The purpose of this research, talent management practices in banks operating in Turkey is to examine the effect of attracting business and other capabilities of the recruitment process. According to the findings, it was determined that talent management practices had a positive effect on attracting other talents.

Keywords: talent management, recruitment process, qualitative research

¹ Bu makale Zehra ÖRNEK’in yüksek lisans tezinden hazırlanmıştır.

Giriş

1980’li yıllarda bilgi ekonomisine geçiş ile birlikte, dünya üzerinde yaşanan küreselleşme, bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, demografik değişimler, iş gücü yapısının değişmesi, yetenekli çalışanların kıtlığı gibi birçok nedenin işletmeler arasında yetenek savaşlarının doğmasına sebep olmuştur. Yetenek savaşları karşısında işletmeler, en yetenekli çalışanlarla çalışmakta, onların sürekli gelişimlerini sağlayarak en yüksek verimi almaya çalışmaktadır. Bununla birlikte işletmeler, yetenekli çalışanları bünyelerinde tutabilmek için rakipleriyle sürekli rekabet etmek durumunda kalmaktadır. Bu bağlamda yetenek savaşları işgücünün azalması nedeniyle değil, küresel boyutta rekabet fırsatı yaratabilecek, fırsatları değerlendirebilecek yetenekli çalışanların kıtlığından dolayı yaşanmaktadır.

Yetenek savaşlarının yaşandığı böyle bir ortamda, işletmelerin çalışanlarına olan bakış açısı da değişmiş, böylelikle insan kaynakları departmanının da rolü stratejik hale gelmiştir. Bu bağlamda rekabet avantajı sağlamada kilit rol oynayacak yeteneklerin örgüte çekilmesi, seçme ve yerleştirilmesi insan kaynakları departmanının en önemli görevlerinden biri olmaya başlamıştır. Bununla birlikte, işletme içerisinde yetenek yönetimi uygulamalarını sadece insan kaynakları departmanının tek başına benimsemesi, yetenek yönetimi sürecinin başarılı sonuçlar üretmesine engel olmaktadır. Bu bağlamda yetenek yönetimi kavramı ile vurgulanmak istenen, yetenekli çalışanların işletmeye çekilmesi, seçilmesi, yerleştirilmesi, geliştirilmesi ve elde tutulması gibi görevlerin, işletmelerin üst yönetiminden başlayarak, en aşağı kademeye kadar benimsenmesi ve uygulanmasıdır.

Bu çalışmada, yetenek yönetiminin tarihçesi ve çalışma yaşamı açısından yetenek yönetiminin tanımı ana hatlarıyla ele alınmış, yetenek yönetimi doğrultusunda işe alım süreci anlatılmış ve yetenek yönetiminin işletmeler açısından öneminden bahsedilmiştir. Ardından yeni yetenekleri işletmeye çekmede yetenek yönetimi uygulamasının etkisi ile ilgili geliştirilen araştırma hipotezi test edilmiştir. Araştırma hipotezi doğrultusunda yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri işletmeye çekme etkisini tespit etmek için Türkiye’de faaliyet gösteren toplam sekiz mevduat bankası ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Sonuç kısmında ise elde edilen bulgular değerlendirilerek gelecek araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Yetenek ve Yetenek Yönetimi

Tansley’e (2011:267) göre; yetenek kavramı ilk kez Assurlular, Babilliler, Yunanlılar ve diğer eski halklar tarafından kullanılmış ve ağırlık ölçü birimi olarak ifade edilmiştir. Daha sonraki dönemlerde gümüş para birimi olarak kullanılmış, 13. yüzyılda eğilim, 15. yüzyılda hazine, zenginlik, zihinsel yetenek ve doğuştan gelen kabiliyetler, 17. yüzyılda ise ayırt edici özel bir doğal yetenek ve zihinsel güç, 19. yüzyılda ise günümüzde kullanılmakta olan anlamını kazanmıştır. Erdoğan’a (1999:87) göre yetenek, *“kişinin belirli ilişkileri kavrayabilme, analiz edebilme, çözümleyebilme, sonuca varabilme gibi zihinsel özellikleri ve bazı olguları gerçekleştirebilmesi şeklindeki bedensel özelliklerin tamamıdır. Bu durumda yetenek, bireylerin davranışlarını düzenlemede yararlandıkları zihinsel ve bedensel kapasiteleri”*dir. Çalışma yaşamı açısından ise yetenek; sürekli değişen çalışma koşullarında, çalışanların küresel işgücü piyasasının gerektirdiği şartlarda işletmelerin vizyon ve misyonuna hizmet edebilecek düzeyde niteliklere sahip olabilmesi için potansiyellerinin açığa çıkarılmasını, geliştirilmesini ve sergilenmesini sağlayan dinamik bir kavramdır (Turan, 2015:36).

Yetenek yönetimi ise işletmenin şimdi ve gelecekte ihtiyaç duyacağı yetenekli insanları cezbetmesini, elde tutmasını, motive etmesini ve geliştirmesini sağlamaya yönelik olarak kapsamlı ve bütünleştirilmiş faaliyetler dizisidir (Armstrong, 2017:189). Çırpan ve Şen (2009:110) yetenek yönetimini, işletmenin karşılaşabileceği zorluklarla baş edebilmesi ve stratejilerini uygulayarak hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli olan yetenekler ile sahip olduğu



mevcut yetenekler arasındaki boşluğu sistematik olarak kapatmaya çalışan, odağında insan kaynağının yer aldığı bir yönetim süreci olarak tanımlamıştır. Keçecioğlu ve Aydın'ın (2017:127) aktardığına göre; Jackson ve Schuler; *“doğru kişinin, doğru zamanda, doğru görevde olduğundan emin olmaktır”*, Rotwell, *“örgütün bireysel ilerlemeyi cesaretlendirdiği ve kilit pozisyonlarda liderliği sürdürmeyi garanti etmesini sağlayan ayrıntılı ve sistematik bir çabadır”*, Pascal, *“insan kaynağı aracılığıyla yetenek arzı, talebi ve akışını yönetmektir”* şeklinde tanımlamaktadırlar. Yapılan bu tanımların ilki bir çıktıyı yani sonucu, ikinci tanım ise bir süreci, sonuncu tanım ise özellikli kararlara işaret etmektedir.

Yetenek Yönetimi Süreci

Yetenek yönetimi, işletmeye bir bütün olarak bakmayı gerektiren ve özenli bir biçimde uygulanması gereken bir süreçtir. Bu süreçte, istenilen sonuçların elde edilebilmesi için bazı adımların uygulanması gerekmektedir. Bu adımlar şu şekilde sıralanmaktadır (Kıngır ve Mesci, 2007:66);

Hedefleri ve Stratejileri Belirlemek: Yetenek yönetimi sürecinde ilk adım mutlaka amaç ve stratejilerin belirlenmesi olmalıdır. Ancak amaç ve stratejiler belirlendikten sonra, işletmenin nerede olmak istediği ve hangi yolları izleyeceği sorularına cevap bulunabilir.

Kilit Pozisyonları Tespit Etmek: Kritik yönetsel ve teknik pozisyonlar tespit edilir. Bu pozisyonlar tespit edilirken, söz konusu pozisyonda meydana gelebilecek başarısızlığın, gerçekleştirilmesi istenen amaca ulaşmayı olumsuz etkileyecek bir niteliğe sahip olması esastır.

Yetenek Profilini Belirlemek: Kilit pozisyonlara ve beklenen performansı gösterebilecek uygun çalışanın tanımlanmasıdır. Uygun çalışanın taşınması beklenen özellikler; bilgi, beceri, deneyim, ilgi ve eğitim vb. olarak ayrıntılı bir şekilde ortaya konulmalıdır.

Potansiyelleri Belirlemek: Kritik pozisyonlar için saptanan ideal profile ulaşabilme potansiyeline sahip adaylar belirlenir. İşletme, potansiyellerin belirlenmesinde hem iç hem de dış kaynaklardan yararlanabilir. Bu süreçte öncelikle iç kaynaklarda yetenekli çalışanlar değerlendirmeye alınmalı, içeride istenilen nitelikte adaylar olmadığı takdirde bu kez örgüt dışından yetenekli çalışanlar değerlendirilmelidir.

Yetenekli Çalışan Açığını Analiz Etmek: Belirlenen potansiyel adayların sahip olduğu özelliklerinin, taşınması gereken özelliklerle ne kadar uyumlu olduğu incelenir ve açık alanlar ortaya konulur. İnceleme sonunda, potansiyel adayın nasıl bir eğitime ihtiyaç duyduğu belirlenir.

Gelişim Planlarını Hazırlamak ve Uygulamak: Yetenek açığı analizinden yola çıkılarak gelişim faaliyetleri oluşturulur. Bunlar; eğitim, koçluk, mentorluk, rotasyon gibi faaliyetler olup, adayların gelişimi için uygulanmaktadır.

Adayın Performansını Değerlendirmek: Adayın hazırlık sürecindeki performansının değerlendirildiği aşamadır. Değerlendirme sonucunda aday terfi ettirilir, potansiyel havuzunda kalır ya da havuzdan çıkarılması kararı alınabilir.

Durum Değerlendirmesi Yapmak ve Terfi Süreci: Potansiyel yetenek havuzunda bulunan adaylar değerlendirmeye alınır. Bu değerlendirmede adayın eksik yanlarının, atanacağı pozisyondaki başarısına etki etme olasılığı ve oluşan açığın kapanmasının alacağı süre dikkate alınır. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli husus, gelecekte önemli bir pozisyonda olması istenilen kişinin başarısız olma riskini önlemek için yavaş ve kontrollü geçiş yapılmasını sağlamaktır.

Yetenek Yönetimi Doğrultusunda İşe Alım Süreci

Günümüzde yetenekli insanları işletmelerine kazandırmak isteyen yöneticilerin rekabetine sıkça tanık olunmaktadır. Bununla birlikte işletmelerin iş gücü devrine neden olan birçok faktör vardır ancak; ana neden olarak doğru işe doğru kişinin alınmaması görülmektedir (Şahin, 2017:33). Doğru çalışanların görevlendirilmediği bir işletme ya da bölüm beklenen performansı hiçbir zaman ortaya koyamamaktadır. Doğru kişiler işe alındığı takdirde çalışanlar, genel olarak da işletme çok daha verimli çalışır. Bir başka deyimle yanlış kişilerin işe alınması verimliliğin düşmesine ve telafisi imkânsız masraflara ve de sorunlara yol açmaktadır (Luecke, 2009:1). Bu yüzden iş alım süreçlerinin sistemli bir şekilde yönetilmesi işletme son derece önemli bir süreçtir.

İnsan kaynakları açısından iş alım en basit anlatımla *“örgütlerin yeni çalışan kazanımı için yürüttüğü süreçtir”* (Dağdeviren, 2017:26). Yetenek yönetimi doğrultusunda işe alım süreci ise Çelik ve Zaim (2011:34) tarafından; *“yüksek potansiyel sahibi, gelecek vadeden, yenilikçi, yaratıcı ve parlak kişileri örgüte çekebilmek ve bunlar arasından yetenekli olanları keşfederek doğru pozisyonlarda görevlendirmek”* şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bağlamda işletmeler etkili bir yetenek yönetimi uygulaması için işe alım stratejilerini gözden geçirmekte, bazı klasik uygulamaların yeri rekabete daha uygun yeni stratejilere bırakmaktadır. Bu stratejileri Özdemir (2017:265), yetenekleri dışarıdan almak, sürekli yetenek aramak, yetenek havuzu oluşturmak, adaylara doğrudan erişmek, istenilen adayı ücret aralığı belirlemeden işe almak, kendi reklamını yapmak, her ayrı yetenek için ayrı bir strateji oluşturmak olarak sıralamıştır. Tablo 1’de eski işe alım stratejileri ile yeni işe alım stratejiler karşılaştırılmaktadır.

Tablo 1. Yetenek Yönetimi Kapsamında Değişen İşe Alım Stratejileri

Eski İşe Alım Stratejileri	Yeni İşe Alım Stratejileri
Kendi yeteneklerini geliştirmek,	Yetenekleri dışarıdan almak,
Açık pozisyonlar için alım yapmak,	Sürekli yetenek aramak,
Eski kaynaklardan yarar sağlamak,	Yetenek havuzu oluşturmak,
Danışman kuruluşlardan faydalanmak,	Bizzat adaylara erişmek,
Ücret aralığı belirlemek ve içinde kalmak,	Ücret aralığı belirlemeden istenilen adayı almak,
İşe alım izleme üzerinedir,	İşe alım izleme ve kendi reklamını yapmak üzerinedir,
Uzun dönemli planlama yapmadan işe alım yapmak.	Her ayrı yetenek için ayrı strateji oluşturmak.

Kaynak: Özdemir, 2017, s.265.

Bununla birlikte yetenek yönetimine bağlı işe alım sürecinde aşağıdaki noktalara uyumlu hareket etmek önemlidir (Atlı, 2017:115);

- İşletmenin yetkinlikleri ölçüm skalası ve işe alım yapılacak pozisyonun gerektirdiği tüm nitelikler belirlenip tanımlandıktan sonra, işe alım süreci başlatılmalıdır,
- Adaylar sadece üstün performanslarına göre değerlendirilmemeli, örgütün yapısı, kültürü, vizyon ve misyonu, geçmişi, stratejik planları, liderlik anlayışı, lokasyonu, sektörü, bütçe ve hedefleri, çalışan profili ve adayın çalışacağı ekiple uyum sağlayıp sağlamayacağı göz önünde bulundurulmalıdır,
- Doğru adayı seçebilmek için çeşitli kişilik testleri ve değerlendirme merkezi uygulamalarından yararlanılmalıdır,



- Yetenekli çalışanları bulma konusunda ise, geçmişteki kaynakların yanı sıra; farklı demografik geçmişe, eğitim ve deneyime sahip çalışanların bulunabileceği kaynaklara da yönelmek gerekebilir.

Literatürde yetenek yönetimi doğrultusunda işe alım sürecinin, yeteneği çekme adımıyla başladığı, ardından yeteneği seçme adımıyla devam ettiği ve son olarak yeteneği yerleştirme adımıyla birlikte sürecin sonlandığı görülmüştür. İşe alım sürecinden sonra ise süreç yeteneği geliştirme ve elde tutma çalışmalarıyla devam etmektedir. Araştırma konusu kapsamında işe alım sürecini oluşturan yeteneği çekme, seçme ve yerleştirme adımları incelenecektir.

Başka Yetenekleri İşletmeye Çekebilmek

Örgütlerin ihtiyacı olan yetenekli çalışanları kendilerine çekebilmesi, başka bir ifadeyle yetenekli çalışanlar için örgütlerinin cazip bir yer olduğu izlenimini oluşturabilmesi, bu sürecin başlatılabilmesi ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için oldukça yüksek bir öneme sahiptir. Unutulmaması gereken noktalardan birisi, yetenekli çalışanların sıradan çalışanlara göre üstün vasıflara sahip olan ve bu vasıflar nedeniyle de örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmelerine ve dolayısıyla karlılıklarını artırabilmelerine önemli katkılar sağlayan çalışanlar olduğudur. Bu durumun ortaya çıkardığı sonuç ise yetenekli çalışanların bütün örgütler tarafından aranan ve çalışılmak istenen kişiler olduğu ve doğal olarak da bu çalışanların tercih edeceği örgütleri seçmede titiz davranmalarının kaçınılmaz olacağıdır (Akdemir, 2017:16). Bu bağlamda yetenekleri cezbetmek için; yetenekli çalışanlara müşteri olarak davranmak, yetenek yönetimi sistemine sahip olmak, ödüllendirmenin işletmeye ortaklık, hisse seçenekleri ve performans tabanlı ücret paketleri ile gerçekleşmesinin taahhüt edilmesi, esnek bir iş çevresi ve olumlu bir kültüre sahip olmak, kişiye uygun eğitimler ve araştırma olanakları sağlamak, vizyon sahibi bir yönetim yaklaşımı uygulamak, performans değerlendirme ve yedekleme planlarını yönetmek gibi yöntemler uygulanmaktadır (Atlı, 2017:93). Sayılan bu yöntemler dışında yetenekli çalışanları işletmeye çekebilmek için kurumsal itibar oluşturma, yüksek performansa dayalı kurum kültürü oluşturma ve iç marka imajı oluşturma gibi yöntemler de kullanılmaktadır.

Yetenekli Çalışanların Seçilmesi ve Yerleştirilmesi

Yetenek yönetimine girdi sağlayan bir diğer adım seçme ve yerleştirmedir. Doğru seçme, yerleştirme sistem ve araçlarıyla; yüksek potansiyel sahibi, gelecek vadeden, yaratıcı, yenilikçi, katma değer yaratacak çalışanları işletmeye çekebilmek, bunlar arasından en yetenekli olanları seçebilmek ve onları doğru yerlerde görevlendirmek sürecin başarısı için vazgeçilmez ön koşuldur (Akar, :85). Erdemir'e (2006:33) yeteneği seçme sürecinde işletmeler öncelikli olarak iç kaynaklara, bazı işletmeler dış kaynaklara, bazıları ise her iki kaynağa da eşit imkân vererek hareket etmektedir. Günümüzde kilit pozisyonlar için yeteneklerin işe alımında dış kaynaklara başvurulduğunda geleneksel olarak bildiğimiz gazete ilanı, kariyer siteleri, kariyer fuarları gibi iletişim kanalları etkili bir yol olmaktan çıkmıştır. Yetenekli çalışanlara ulaşmanın yeni yolları artık kongre, seminer, sektörle ilgili toplantılar, yetenekli çalışanların vereceği referanslar gibi yeni iletişim kanallarına doğru gitmektedir. Örgütler yetenekli çalışanları kendi içinden seçerken veya dışarıdan temin yoluna giderken kariyer sistemi, yetenek havuzu, değerlendirme merkezi uygulamaları gibi yöntem ve yaklaşımları kullanmaktadırlar.

Amaç ve Yöntem

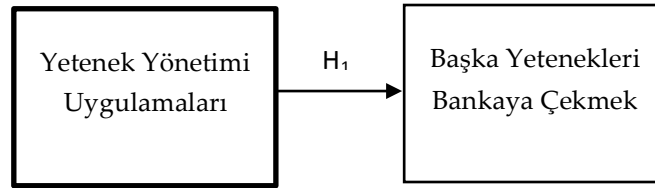
Finans piyasası içerisinde bankacılık sektörünün önemli bir yeri bulunmaktadır. Bankalar, halkın atıl tasarruflarını toplayıp, bunları ihtiyacı olan kişilere ve işletmelere kredi olarak vererek ekonominin gelişmesine katkı sağlayan kuruluşlardır. Bu durumları nedeniyle bankalar ülke ekonomilerin can damarıdır (Güney, 2017:32). Bankacılık sektörünün hizmet yoğun bir sektör olmasından dolayı çalışanların yetenekleri oldukça önemlidir. Bu yüzden bankalar insan

kaynağına sürekli yatırım yapmaktadır. Özellikle yüksek performans ve yüksek potansiyel ile öne çıkan yetenekli çalışanların bankada uzun süre istihdamının sağlanması hedeflenmektedir. Bu nedenle yetenekli çalışanları örgüte çekmek, onları uygun bir göreve yerleştirmek ve bağlılık duygusu, potansiyeli, performansı yüksek çalışanları istihdamında sürekliliği sağlamak bankalar için önemli bir yönetim becerisidir.

Türkiye Bankalar Birliği'nin Eylül 2017'de yayımlanmış olduğu rapora göre Türkiye'de mevduat, katılım, kalkınma ve yatırım bankaları ile birlikte toplamda 51 banka faaliyet göstermektedir. Bu bankalardan 33 tanesi mevduat bankası, 13 tanesi kalkınma ve yatırım bankası, 5 tanesi ise katılım bankasıdır. Toplam 51 bankanın 33 tanesi ile mail, telefon ve bankaların kendi internet siteleri üzerinde yer alan iletişim formu doldurularak iletişime geçilmiş ve 8 bankadan olumlu yanıt alınmıştır. Kalan 18 banka ise, az sayıda şubesi olan bankalar olduğundan araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Bu araştırma; 2018 yılı itibarıyla Türkiye'de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren, iki büyük ölçekli (1 ve 2 numaralı banka), bir orta ölçekli (3 numaralı), ve beş küçük ölçekli (4, 5, 6, 7 ve 8 numaralı banka) toplam sekiz mevduat bankası ile bu bankaların insan kaynakları bölümünde çalışan on insan kaynakları yöneticisinin (direktör, müdür, müdür yardımcısı ve yönetici) görüşleri ile sınırlıdır. Görüşülen kişilerin tamamı bankaların yönetim kademesinde yer almakla birlikte yöneticilik pozisyonları değişiklik gösterebilmektedir. Diğer bir ifadeyle, her bankanın kendi yapılanmasına bağlı olarak unvanlar farklılık göstermektedir.

Araştırmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren toplam 8 mevduat bankasının işe alım süreçleri kapsamında yetenek yönetimi uygulamalarını incelemektir. Bu çerçevede geliştirilen araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın bağımlı değişkeni “*Başka Yetenekleri Bankaya Çekmek*” değişkendir. Bağımsız değişkeni ise “*Yetenek Yönetimi Uygulamaları*”dır. Araştırmanın amacı doğrultusunda yetenek yönetimi uygulamalarının, başka yetenekleri bankaya çekme üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın bu amacı bağlamında belirlenen ana hipotez şu şekildedir:

H₁: Yetenek yönetimi uygulamalarının başka yetenekleri bankaya çekmede pozitif etkisi vardır.

Görüşülen 8 bankanın insan kaynakları yöneticilerinden elde edilen verilerin değerlendirilmesi amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden biri olan derinlemesine mülakat ve içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek (2008:39) nitel araştırmayı “*gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma*” olarak tanımlamıştır. İçerik analizi tekniği ise sözel, yazılı ve diğer materyallerin nesnel ve sistematik bir şekilde incelenmesine olanak tanıyan bilimsel bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılmaktadır (Sert vd., 2012:353). Araştırmada içerik analizi yapılacak olan veriler ise bankalardan derinlemesine mülakat yöntemi ile toplanmıştır. Derinlemesine mülakat yöntemi nitel araştırmalarda sık kullanılan bir veri toplama yöntemidir (Gemalmaz ve Avşar, 2015:94).



Araştırmada 7 bankanın yöneticisi ile mülakatlar yüz yüze, 1 banka yöneticisi ile mülakat telefonda gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler yaklaşık 1 ay sürmüş, toplamda 10 insan kaynakları yöneticisi ile görüşülmüştür. İnsan kaynakları yöneticilerinin görüşmecilerine toplamda 11 açık uçlu soru sorulmuş ve görüşmenin gidişatına göre ek sorular yöneltilmiştir. En uzun görüşme 1 saat 30 dakika, en kısa görüşme ise 25 dakika olarak gerçekleşmiştir. Görüşmeler, araştırmacı ve görüşmeciler arasında geçmiş, insan kaynakları yöneticilerinin verdiği cevaplar, araştırmacı tarafından eş zamanlı not alınması şeklinde tamamlanmıştır. Etik kurallar nedeniyle görüşülen banka isimleri ve insan kaynakları yöneticilerinin isimleri saklı tutulmuş, görüşülen banka isimleri numaralandırılarak ifade edilmiştir. Derinlemesine mülakat aracılığıyla edilen bilgiler doğrultusunda bankalar tarafından işe alım süreçlerinde uygulanan yetenek yönetimi uygulamaları karşılaştırılmış, ortak ve farklı yönler ortaya konulmuştur.

Bulgular

Görüşülen 8 bankanın yetenek yönetimi uygulamalarının düzeyini analiz etmek için yetenek yönetimi uygulama düzeyi görüşmecilere sorulmuş, elde edilen bulgular aşağıda analiz edilmiştir;

1 numaralı banka; belirli unvanlar için yeni işe alımlarda ve mevcut kadrolarında geleceğin yöneticilerini yetiştirmek için yetenek yönetiminin uygulanmakta olduğunu belirtmiştir.

2 numaralı banka; şube ve bölge kadroları için ayrı, genel müdürlük kadroları için ayrı olmak üzere farklı yetenek yönetimi uygulamalarının olduğunu ifade etmiştir. Bu yetenek programları ile amaçlarının, yöneticileri desteklemek ve geliştirmek olduğu vurgulanmıştır.

3 numaralı banka; genel müdürlük yönetici aday kadroları, şube satış kadroları, teftiş kurulu kadroları için yapılan yeni işe alımlarda ve geleceğin yöneticilerini yetiştirmek için yetenek yönetiminin uygulanmakta olduğunu ancak şube işlem yetkilisi kadrolarında yetenek yönetiminin uygulanmadığını beyan etmiştir.

4 numaralı banka; yönetici aday kadroları için yeni mezun alımlarında ve geleceğin şube müdürlerini yetiştirmek için şimdilik sadece şube kadrolarında uygulandığı, genel müdürlük kadroları için henüz yetenek yönetimi uygulamalarının olmadığını ifade etmiştir.

5 numaralı banka; şu an gişe, operasyon, bireysel satış kadroları hariç gelecekteki şube yöneticilerini yetiştirmek için satış kadrolarında yer alan tüm çalışanlara uygulanmakta olduğunu, genel müdürlük kadrolarında da çok kısa bir zaman sonra uygulamaya başlanacağını söylemiştir.

6 numaralı banka; şu an sadece gelecekteki şube yöneticilerini yetiştirmek adına şube bireysel satış kadroları için uygulanmakta olduğunu, yakın bir zaman da ise bölge ve genel müdürlük kadroları için de uygulanacağını belirtmiştir.

7 numaralı banka; şube satış kadroları ile genel müdürlük yönetici aday kadroları için yeni mezun alımlarında ve bu unvanlarda mevcut olarak çalışmakta olan belirli kriterlere sahip çalışanlardan geleceğin yöneticilerini yetiştirmek için yetenek yönetimi uygulandığını, diğer kadrolar için böyle bir uygulamalarının olmadığını, ilerleyen zamanlarda tüm kadrolar için yetenek yönetimi uygulamayı planladıklarını ifade etmiştir.

8 numaralı banka; ise yetenek yönetimi uygulamalarının olmadığını belirtmiştir. Ancak, iki yıl önce yetenek yönetimini uygulamak için bir çalışma başlattıklarını, yönetsel nedenlerden dolayı bu uygulamayı kaldırdıklarını, kısa vadede yine benzer bir uygulamayı hayata geçirmeyi planladıklarını beyan etmiştir.

Görüşülen bankalar içerisinde yetenek yönetimi, üç bankada belirli unvanlar için yeni işe alımlarda ile bazı unvanlar hariç tutularak mevcut kadrolarda, üç bankada ise sadece geleceğin şube yöneticilerini yetiştirmek için şube satış kadrolarında, bir bankada ise yönetici aday kadrolarında ve bir bankada ise hiç uygulanmamaktadır. Elde edilen bulgular Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Bankaların Yetenek Yönetimi Uygulama Düzeyi

Uygulama Düzeyi Banka	Belirli Unvanlar İçin Yeni İşe Alım	Banka İçi Mevcut Kadrolar	Şube, Bölge Kadroları İçin Ayrı	Genel Müdürlük Kadroları İçin Ayrı	Şube Satış Kadroları	Yönetici Adayı Kadroları	Yetenek Yönetimi Uygulanmamaktadır
1 Numaralı Banka	X	X					
2 Numaralı Banka			X	X			
3 Numaralı Banka	X	X					
4 Numaralı Banka					X	X	
5 Numaralı Banka					X		
6 Numaralı Banka					X		
7 Numaralı Banka	X	X			X	X	
8 Numaralı Banka							X

Bundan sonra görüşmecilere yetenek yönetimi uygulamaları doğrultusunda işe alım yöntemlerinin neler olduğu sorulmuş ve aşağıda yer alan bulgular elde edilmiştir;

1 numaralı banka; her unvan ve pozisyon için işe alım, süreç, kriter ve yöntemlerinin farklı olduğunu söylemiştir. Bu süreç sonunda, başarılı olup görevine başlayan her adayın aslında potansiyel bir yetenek alımı olduğunu, ancak farklılaşma sürecinin işe alındıktan sonra başladığını, dışarıdan özellikle bir yetenek almak için bir uygulamalarının olmadığını belirtmiştir.

2 numaralı banka; genel müdürlük, şube ve teftiş kurulu özelinde yaptıkları tüm yeni mezun alımlarının hepsinin potansiyel yetenek alımı olarak nitelendirildiğini ifade etmiştir. Genel müdürlük için yönetici aday kadro alımlarında klasik sınav yöntemlerinden farklı olarak, üç günlük bir etkinliğin de içinde yer aldığı farklı bir işe alım yöntemi kullandıklarını beyan etmiştir. Şube satış kadroları ve yönetici aday alımları için de ayrıca bir stajyer alım programı uygulaması kullandıklarını söylemiştir. Ayrıca tüm işe alımlarda online yöntemleri aktif olarak kullandıklarını, özellikle yeni mezun alımlarında online görüşme ve video kayıt araçlarını kullanmanın yetenekli adaylara ulaşabilme açısından olumlu bir yöntem olduğunu belirtmiştir.

3 numaralı banka; genel müdürlükteki proje yönetimi kadroları ve kurumsal şube kadrolarında klasik işe alım yöntemlerinden farklı olarak yeteneği bulabilmek için yabancı dil ağırlıklı eğitim veren yüksek tanınırlıktaki on üç üniversitenin kariyer günlerine katıldıklarını beyan etmiştir. Üniversitelerde düzenlenen bu etkinlikler sırasında farklı teknikler ve çalışmalar ile yüksek potansiyel sahibi öğrenciler belirlenmektedir. Bu çalışmalar sonucunda başarılı olan 3. Sınıf öğrencileri bankalarının başka bir uygulamasına katılmaktadır. Ancak bu uygulamaya katılmadan önce adaylara online olarak sözel-sayısal yetenek testi, İngilizce testi ve kişilik envanteri uygulanmaktadır. Bu uygulamalarda başarılı olan öğrencilere bankalarında staj



yapma imkânı verildiğini, staj sürecinde fark yaratan ve 4. Sınıfa geçen öğrencilere yarı zamanlı çalışma olanağı sağladıklarını ve mezun olduklarında da doğrudan bankalarına yönetici adayı kadrosunda göreve başlattıklarını belirtmiştir.

4 numaralı banka; yönetici adayı kadroları için belirli üniversitelerin, belirli bölümlerinden mezun kişileri almakta olduklarını ve bu pozisyon için alınacak kişilerin özel bir eğitim programından geçtikten sonra göreve başladıklarını ifade etmiştir. Şube müdürlerini ise, yetenek havuzuna aldıkları çalışanlardan seçerek banka içerisinde yetiştirdiklerini söylemiştir.

5 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulaması kapsamında bir işe alım yöntemlerinin olmadığını beyan etmiştir.

6 numaralı banka; işe alım yöntemlerinin yeni mezun alımları ve deneyimli çalışan alımları olmak üzere ikiye ayrıldığını, deneyimli çalışan alımlarında yetkinliklerin önemli olduğunu, yeni mezun alımlarında değerlendirme merkezi yöntemi uyguladıklarını, bu program sonunda başarılı olan adayların göreve başladıklarını beyan etmiştir. Banka olarak tarım müşterilerine ağırlık verdikleri için, genellikle üniversitelerin ziraat fakültelerine giderek bu fakültelerde tanıtım yaptıklarını belirtmiştir. Ayrıca söz konusu fakültelerde bir yarışma düzenlediklerini ve başarılı olan öğrencilere bankalarında staj yapma olanağı sağladıklarını ifade etmiştir.

7 numaralı banka; yönetici adayı alımlarında değerlendirme merkezi uyguladıklarını belirtmiştir. Bunun dışında üniversitelerde stant açma faaliyetlerine ve konferanslara katıldıklarını söylemiştir.

Yetenek yönetimi uygulamayan 8 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulaması kapsamında bir işe alım yöntemlerinin olmadığını belirtmiştir.

Bankaların işe alım yöntemleri yeni mezun alımları ve deneyimli çalışan alımları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yeni mezun alımlarında, yetenek yönetimi uygulamalarının bankaların işe alım yöntemlerini etkilediği görülmüştür. Bu bağlamda, yeni mezun ya da mezun olacak adayın kendisine başvuru yapmasını bekleyen pasif işe alım yöntemleri yerine, yeteneğin ayağına giderek onu bulmak üzere aktif işe alım yöntemlerinin uygulandığı görülmektedir. Bununla birlikte değişmekte olan işe alım yöntemleri literatürde yer alan yeni işe alım yöntemleriyle örtüşmektedir. Bankaların yetenek yönetimi uygulaması kapsamında uyguladıkları işe alım yöntemleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: Bankaların Yetenek Yönetimi Kapsamında Uyguladıkları İşe Alım Yöntemleri

Yöntem Banka	Üniversite Etkinlikleri	Stajyer Alım Uygulaması	Özel Uygulamalar	Online Yöntemler	Değerlendirme Merkezi Uygulaması	Belirli Kriterler	Özel Bir Uygulama Yok
1 Numaralı Banka							X
2 Numaralı Banka		X	X	X			
3 Numaralı Banka	X	X	X				
4 Numaralı Banka						X	
5 Numaralı Banka							X
6 Numaralı Banka	X	X	X		X		
7 Numaralı Banka	X				X		
8 Numaralı Banka							X

Yetenek yönetimi uygulamalarının bankaların işe alım süreçlerine etkisini tespit etmek amacıyla görüşmecilere sorulan sorulardan elde edilen veriler aşağıda belirtilmiştir;

1 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulaması kapsamında üniversitelerin kariyer günlerine katılmalarının ve üniversite öğrencilerinin yoğunlukta olduğu etkinliklerde yer almanın işe alım süreçlerini olumlu etkilediğini söylemiştir. Bu faaliyetler, öğrenciler tarafından banka tanınırlığının daha çok artmasını sağlamakla birlikte, ileride bankalarında çalıştıkları takdirde kariyerlerinin nasıl ilerleyeceğini ve kendilerine hangi gelişim imkânlarının sağlanacağını öğrendiklerini ifade etmiştir.

2 ve 5 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının işe alım süreçlerine olumlu bir etkisinin olmadığını belirtmiştir.

3 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının işe alım süreçlerine kesinlikle olumlu etkisinin olduğunu söylemiştir. Yetenek yönetimi uygulamasının işveren markasını etkileyen bir uygulama olduğu için, marka bilinirliğini artırma çalışmaları ile genç yetenekleri ve daha fazla deneyimli bankacıyı bankalarına çekebildiklerini dile getirmiştir. Bununla birlikte, potansiyel adayları bulmak ve onları çekebilmek adına farklı şeyler yapmak gerektiği vurgulanmıştır. Banka olarak yetenekleri çekebilmek ve tanınırlığı artırabilmek amacıyla sadece bu konuyla ilgilenmekte olan bir bölüm kurduklarını ve yetenekleri çekme çalışmaları için bir slogan dahi oluşturduklarını ifade etmiştir.

4 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının işe alım süreçlerine olumlu etkisinin olduğunu belirtmiştir. Banka olarak küçük bir organizasyon olmaları nedeniyle her yeni işe alım yaptıklarında, aslında en yetenekli kişileri almaya çalıştıklarını söylemiştir. Ayrıca, işe alım süreciyle ilgili; 2017 yılı Kasım ayından itibaren işveren markası oluşturmak adına çalışma başlattıklarını, bunun dışında tanınırlığı artırmak adına üniversite etkinliklerinde daha sık yer almayı, stantlar kurmayı ve üniversitelerde bankayı tanıtıcı sunumlar yaparak daha aktif rol almayı planladıklarını ifade etmiştir.

6 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının işe alım süreçlerine olumlu etkisinin olduğunu söyleyerek, yetenekleri çekmek adına işveren tanınırlığı artırmaya çalıştıklarını belirtmiştir.

7 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının işe alım süreçlerine olumlu etkisinin olduğunu ifade etmiştir. Son zamanlarda, yönetici adayı kadrolarına çok önem verdikleri için bu kadrolara özel bir tanıtım programı düzenlemeye başladıklarını belirtmiştir. Banka olarak işe başlayan çalışanlar için arkadaşını öner adında bir sistem uyguladıklarını ve başka yetenekleri de bu yöntemle bankalarına çekebildiklerini söylemiştir. Birçok üniversitenin kariyer merkezleri ile de iletişim halinde olduklarını, bankalarında o üniversiteden mezun bir çalışan varsa, o çalışanın mezun olduğu üniversitenin etkinliklerine katıldığını beyan etmiştir.

Yetenek yönetimi uygulamayan *8 numaralı banka;* yetenek yönetimi uyguladıkları takdirde işe alım sürecine etkisinin olmayacağını düşündüklerini söylemiştir. Bunun nedeni olarak ise; yetenek yönetimi uygulamasının amacının daha çok banka içinde geleceğin yöneticilerini yetiştirmek olduğu, öncelikle uygulamanın banka içinde tam olarak oturtulması gerektiği, banka içinde sistem oturduktan sonra banka dışı yetenekler için çalışmalara geçilebileceğini belirtmiştir.

Yetenekli adayları kendilerine çekmek isteyen bankalar için işe alım süreçleri yetenek yönetimi uygulamaları kapsamında değişmektedir. İşe alım süreci kapsamında bankalar işveren markası oluşturma çalışmalarına yatırım yapmakta, tanınırlıklarını artırarak yetenekli adaylar için tercih edilen bir işveren olmaya çalışmaktadır. Bankaların tanınırlığı artırmak amacıyla işveren markası oluşturma çalışmaları, literatürde yer alan yetenekli çalışanları çekme yöntemleri ile



örtüştüğü görülmüştür. Bankalar için yetenek yönetimi uygulamalarının işe alım sürecine etkisi, Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Bankaların Yetenek Yönetimi Uygulamalarının İşe Alım Sürecine Etkisini Arttırma Yöntemleri

Yöntem Banka	Üniversite Etkinlikleri	İşveren Markası Oluşturma	Özel Uygulamalar	Özel Tanıtımlar	Özel Bir Uygulama Yok
1 Numaralı Banka	X				
2 Numaralı Banka					X
3 Numaralı Banka		X			
4 Numaralı Banka	X	X			
5 Numaralı Banka					X
6 Numaralı Banka		X			
7 Numaralı Banka			X	X	
8 Numaralı Banka					X

Yetenek yönetimi uygulamalarının başka yetenekleri bankaya çektiğini nasıl ölçtükleri görüşmecilere sorulmuş ve aşağıdaki bulgular elde edilmiştir;

1 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri bankaya çektiğini, bunu üniversitelerdeki kariyer günlerinin sonunda düzenledikleri anketlerle ve iş başvurusu sayılarında artış olup olmadığına bakarak ölçtüklerini belirtmiştir. Ayrıca çok kesin olmamakla birlikte işe başlayan adaylarla altıncı ayın sonunda yaptıkları mülakat sonucunda da bu ölçümlemeyi yapabildiklerini söylemiştir.

2, 5, 6 ve yetenek yönetimi uygulamayan 8 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgütlerine çekip çekmediğini ölçemediklerini beyan etmiştir.

3 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çektiğini ilk olarak, iş görüşmelerinde adaylarla yaptıkları mülakat sırasında adayın neden bankalarını seçtiği sorusuna verdikleri cevaplarla ölçebildiklerini ifade etmiştir. Bunun dışında ise üniversitelerde düzenledikleri kariyer günlerinde öğrencilerden aldıkları geri bildirimler ve etkinlik sonunda düzenledikleri anketlerle ölçümleyebildiklerini belirtmiştir. Düzenledikleri bu etkinlikler sonunda kariyer sitelerinden yapılan iş başvurusu sayılarının ve sosyal medya hesaplarında takipçi sayılarının artmasının da bir gösterge olduğunu söylemiştir.

4 numaralı banka; aday tavsiye programları ile ölçümleyebildiklerini belirtmiştir. Direkt satış gibi belli kadrolar için aday tavsiye programları uyguladıklarını ve bu program dâhilinde gelen çalışan sayısı ile ölçüm yapabildiklerini söylemiştir. Bunun dışında, üniversitede etkinliklerinde öğrencilerin doldurdukları iş başvuru formları, düzenledikleri tanıtım günlerinden sonra iş başvurusu sayısında yaşanan artış, sosyal medyada çıkan reklamların, ölçmek için kullandıkları diğer araçlar arasında olduğunu ifade etmiştir.

7 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgütlerine çekip çekmediğini bankalarında uygulanmakta olan arkadaşını getir programı ile ölçebildiklerini beyan etmiştir.

Bankalar, yetenek yönetimi uygulamalarının başka yetenekleri çekmedeki etkisini ölçmek için özel bir yöntem uygulamamaktadır. Ancak bu etkiyi birkaç araçlar ölçmektedirler ve bunlar arasında en sık kullanılan araç ise üniversitelerde düzenlenmiş olan etkinlikler sonunda yaptıkları anketler olmaktadır. Bu etkinlikler sonunda iş başvurusu sayılarında artış olup

olmadığı, kurumsal sosyal medya hesaplarının takipçi sayısında yaşanan artış, internet ortamında reklamlarının yer alması ve adaylarla yapılan mülakatlar diğer ölçüm araçları olmaktadır. Bankaların hangi ölçüm araçlarını kullandıkları Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5. Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Başka Yetenekleri Örgüte Çekmesinin Ölçülmesi

Ölçüm Aracı Banka	Anketler	İş Başvurularında Yaşanan Artış	Geri Bildirimler	Mülakat	Aday Tavsiye Programları / Arkadaşını Getir	Sosyal Medya Takipçi Sayısı	Sosyal Medyada Reklamlarının Çıkması	Ölçülememektedir
1 Numaralı Banka	X	X		X				
2 Numaralı Banka								X
3 Numaralı Banka	X	X	X	X		X		
4 Numaralı Banka	X	X			X	X		
5 Numaralı Banka								X
6 Numaralı Banka								X
7 Numaralı Banka					X			
8 Numaralı Banka								X

Yetenek yönetimi uygulamalarının başka yetenekleri örgüte çekmedeki etkisini tespit etmek amacıyla görüşmecilere sorulan sorular aracılığıyla el edilen bulgular aşağıda analiz edilmiştir;

1 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çekmesinde kesinlikle etkisinin olduğunu ifade etmiştir. Bu etkiyi ise, bir bankada çalışmak isteyen yeteneğin, bankada yüksek bir pozisyonda çalışan başka bir yeteneği araştırdığında, o yeteneğin banka içinde kariyerinin nerede başladığını ve nereye geldiğini gördüğü takdirde, bankanın yeteneğe önem verdiğini, yeteneği görebildiğini ve değerlendirdiğini anlayıp bankayla çalışmak isteyeceğini belirterek açıklamıştır.

2 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çekmede etkisinin olup olmadığını belirtmeyeceğini beyan etmiştir.

3 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çekmesinde olumlu etkisinin olduğunu söylemiştir. Adaylarla yaptıkları iş görüşmelerinde neden bankalarında çalışmak istediği sorulduğunda “bankanız çalışanına değer veriyormuş”, “yöneticisi çalışanını dinliyormuş” cevaplarını aldıklarında aslında adayın kendilerine yetenek yönetimi uygulamasını anlattığını ve yetenek yönetimi uygulamasının adayı örgüte çeken etkenlerden biri olduğunu anladıklarını ifade etmiştir. Bankalarındaki yetenek yönetimi uygulamalarının aday üzerinde, bankalarının diğer bankalardan farklı bir banka olduğuna ve bankanın yeteneği desteklediğine dair bir algı oluşturduğunu belirtmiştir.

4 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çekmesinde etkisinin olduğunu ifade etmiştir. Banka olarak işveren markası oluşturarak, çalışanın sesi, ayrılanın sesi ve adayın sesi sayesinde yeteneklere ulaştıklarını beyan etmiştir. Bir bankada bir yeteneğin adı duyulduğunda herkesin o bankada çalışmak isteyeceğini dile getirmiştir.

5 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çekmesinde etkisinin olduğunu belirtmiştir. İçeriden bir çalışanın referansı ile bankaya görüşmeye gelen adayın yetenek yönetimi uygulamalarını bilerek geldiğini, dışarıdan gelen adaylarda ise



görüşmeler sırasında sorular sorarak yetenek yönetimi uygulamasının etkisiyle gelip gelmediğini anlamaya çalıştıklarını ifade etmiştir.

6 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çekmesinde olumlu etkisinin olduğunu beyan etmiştir. Yetenek yönetimi uygulamasının çalışanlara çeşitli kariyer imkânları sunduğunu ve bunun, bir yeteneğin işe girerken sorguladığı bir konu olduğunu dile getirmiştir. Yetenek yönetimi uygulamasının çalışanlara sunmuş olduğu imkânların, bir yeteneğin işe girmesinde etkili olduğunu, bu sayede adayın o bankada kendisi için bir gelecek göreceğini, gelişebileceğini, ilerleyebileceğini düşünerek etki edeceğini belirtmiştir.

7 numaralı banka; yetenek yönetimi uygulamasının başka yetenekleri örgüte çekmesinde olumlu etkisinin olduğunu ancak uygulamanın doğru konumlandırılmadığı takdirde etkisinin olmayacağını ifade etmiştir. Ancak çalışanlar elde tutulabildiği takdirde dışarıdan yeteneklerin çekilebileceğini belirterek çalışanı elde tutmanın önemini vurgulamıştır. Ayrıca banka olarak yönetici adayı kadrolarına çok önem verdiklerini, bu kadrolarda çalışan yeteneklerden kendisi gibi diğer yetenekli adayları bankalarına getirmelerini beklediklerini, yönetici adayı kadrosuna alım yapılacağı zaman banka içerisinde de duyuru yaptıklarını, yönetici adayı kadrosunda yer alan çalışanlarını iş görüşmelerine dâhil ettiklerini beyan etmiştir.

Yetenek yönetimi uygulamayan 8 numaralı banka; yetenek yönetimi uyguladıkları takdirde başka yetenekleri bankalarına çekmesinde olumlu etkisinin olacağını ifade etmiştir. Bunu da, bankalarında çalışmak isteyen yetenek adaylarının banka içindeki bir yeteneği duyduklarında, o yeteneğin kariyerine nereden başlayıp nereye geldiğini gördüklerinde, kariyer yolları açık, kendilerini yetiştirip geliştirebilecekleri bir banka olarak düşüneceklerini ifade ederek açıklamıştır.

Yetenek yönetimi uygulamalarının başka yetenekleri örgüte çekmesinde olumlu etkisi bulunmaktadır. Yetenek yönetimi uygulamaları ile çalışanlara çeşitli kariyer imkânları ve yolları sunulmakta, çalışanlar çeşitli eğitim ve gelişim araçları ile desteklenmektedir. Bu durum, yetenekli adayları cezbetmekte, kariyer yolunun açık olduğu, eğitim ve gelişim imkânlarının bulunduğu bankaları tercih etmelerinde önemli bir etkiye neden olmaktadır.

Tablo 6. Yetenek Yönetiminin Başka Yetenekleri Bankaya Çekmesindeki Etkisi

Etki Banka	Yeteneğe Önem Verilir	Yetenek Değerlendirilir	Yetenek Fark Edilir	Etkisi Bulunmamaktadır	Etkisi Bilinmiyor
1 Numaralı Banka	X	X	X		
2 Numaralı Banka					X
3 Numaralı Banka		X			
4 Numaralı Banka	X				
5 Numaralı Banka	X				
6 Numaralı Banka	X	X	X		
7 Numaralı Banka		X			
8 Numaralı Banka		X	X		

Elde edilen bulgular yetenek yönetimi uygulamalarının, bankaların işgücü piyasasındaki yetenekleri kendilerine çekmede olumlu yönde etkisini olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda bankalar birbirlerinden farklı araç ve yöntemler kullansa da, söz konusu araçları kullanan bankaların, bu araçların avantajlarından faydalandıkları tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırma modelinin temelini oluşturan H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Değişen çalışma koşulları ve yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek isteyen işletmelerin, hayatta kalmaları için yaşanan gelişmeleri ve değişimleri yakından takip etmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte, rekabet avantajı elde etmek için ayırt edici ve taklit edilemez güç olan insan faktörü her zamankinden daha önemli hale gelmiştir. Bu nedenle stratejik bir araç olarak yeteneklere yönelmek, işletmeler için kaçınılmaz bir süreçtir.

Bu gelişmeler ışığında yetenek yönetimi konusu iş dünyasında giderek daha fazla tartışılmaktadır. İşletmeler yetenekli çalışanları kendilerine çekmek, seçmek, yerleştirmek ve ellerinde tutmaya çalışarak yetenek yönetimi uygulamalarına ağırlık vermektedir. Bu bağlamda ülkemiz için yeni bir kavram sayılabilecek yetenek yönetimi, çalışma yaşamının en önemli unsuru olan insan faktörünü odak noktasına almaktadır. Öyle ki işletmeler birbirlerinin üretim tarzlarını, pazarlama tekniklerini ve ürünlerini taklit edebilir ancak insan kaynağının sahip olduğu yetenekleri taklit edememektedir. Bu nedenle, yetenek yönetimini uygulamak yani yetenekli çalışanları örgüte çekmek, yetenekleri seçmek ve yerleştirmek ardından ise yetenekleri geliştirmek ve elde tutmak günümüzde çok yoğun rekabetin yaşandığı bankacılık sektörü açısından da oldukça önemli bir konu haline gelmiştir.

İşe alım sürecinin ilk adımı olan yetenekli çalışanı çekme adımı için bankaların yetenek yönetimi uygulamaları kapsamında işveren markası oluşturma çalışmaları yaptıkları ve bu çalışmalarla ilgilenecek bölümlerin kurulduğu saptanmıştır. İşveren markası oluşturmak, banka tanınırlığını artırmak ve yetenekli çalışanları cezbetmek açısından bankalar için önemli bir konu haline geldiği görülmüştür. İşveren markası oluşturmak ekseninde, yetenekli çalışanları cezbetmek ve kendilerine çekmek isteyen bankaların, üniversitelerin düzenledikleri kariyer günlerine giderek tanıtım yaptıkları, hatta yetenekleri etkilemek adına gittikleri üniversitelerde aynı üniversiteden mezun yeteneklerin de katılımlarını sağlayarak potansiyel yetenekleri etkilemeye çalıştıkları ve yetenekler ile birebir yakından ilgilenecek işe alım süreçlerinin etkilenmesi söz konusu olmaktadır. Bununla birlikte yetenekleri bulmak için üniversitelere gidildiğinde, yetenekli adayları seçmek için her bankanın farklı yöntem ve teknikler kullandığı tespit edilmiştir. Ancak hepsinin amacının potansiyel yeteneği bulup bankaya kazandırmak olduğu göz önünde tutulmalıdır.

Araştırmaya konu olan sekiz bankanın yetenek yönetimi uygulama düzeyi arasında şube ve genel müdürlük çalışanları olarak ayrı başlıklar altında uygulamalar yapıldığı saptanmıştır. Bazı bankalar da sadece şube kadroları için ya da belirli unvanlar için yetenek yönetimi uygulanırken, bazı bankalar da ise şube, bölge ve genel müdürlük diye bir ayırım yapılmadığı görülmüştür. Bir banka ise geçmişte yetenek yönetimi adına bir çalışmalarının olduğunu ancak şu an için yönetsel nedenlerden kaynaklı yetenek yönetimi uygulamalarının olmadığını fakat yetenek yönetiminin sunmuş olduğu olumlu katkılar nedeniyle kısa bir süre sonra uygulamaya alacaklarını ifade etmiştir. Sadece şube kadrolarında ya da bankalarının belirli kadrolarında yetenek yönetimi uygulayan bankalar ise ilerleyen zamanlarda tüm banka genelinde uygulanacağını belirtmiştir.

Araştırma sonucunda yetenek yönetimi uygulamalarının başarılı bir şekilde konumlandırılıp uygulandığı takdirde başka yetenekleri örgüte çekmesinde olumlu etkilerinin olduğu görülmüştür. Yetenek yönetimi uygulamaları sayesinde çalışanlara çeşitli kariyer imkânları



sunulmakta ve çalışanlar eğitim / gelişim araçları ile desteklenmektedir. Bankanın bu imkânları verdiğini gören ya da duyan başka yetenekler de o bankayla çalışmak istemekte ve kariyer yollarının açık olduğunu düşünmelerine sebep olmaktadır.

Araştırma sonuçları hizmet yoğun sektörlerden biri olan bankacılık sektöründe yaşanan rekabet ve yetenek yönetiminin sunduğu olumlu katkılar göz önüne alındığında yetenek yönetiminin önemi ortaya koymaktadır. Bankaların yetenek yönetimi uygulamalarını unvan ya da bölüm, şube, bölge ve genel müdürlük kadroları ayırt etmeksizin tüm banka genelinde uyguladıkları takdirde bankalar açısından daha olumlu etkilere sahip olabilecektir.

Ayrıca gelecek araştırmacılara, yetenek yönetiminin sadece şube kadroları ya da belirli unvanlar için uygulanmasının genel müdürlük kadrosu çalışanlarını ya da diğer unvanlar da çalışanları nasıl etkilediğinin ölçülmesi önerilmektedir.

Kaynakça

- Akar, F. (2015). *Yetenek Yönetimi*. (1. Baskı), Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Akdemir, B. (2017). Yetenek Yönetimi, (Editör) Akdemir, B.: *İnsan Kaynakları Yönetiminde Güncel Yaklaşımlar* içinde (ss:1-38), (1. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı*. (6. Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Atlı, D. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeni Vizyonu Yetenek Yönetimi*. (1. Baskı), İstanbul: Abaküs Yayınları.
- Çelik, M. ve Zaim, A.H. (2011) Yetenek Yönetimi Yaklaşımı, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 20, 33-38.
- Çırpan, H. ve Şen, A. (2009). İşletmelerde Yenilikçiliği Geliştirmede Etkili Bir Araç: Yetenek Yönetimi, *Çerçeve Dergisi*, 52, 110-116.
- Dağdeviren, O. (2017). *Yetenek Kâşifi*. (1. Baskı), Ankara: Elma Yayınevi.
- Erdemir, E. (2006). Bilgi Toplumunda İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeni Rolü: Yetenek Savaşları Olgusu ve Türkiye'deki Yansımaları, 5. *Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 29-38.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik*. (5. Baskı), İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Gemalmaz, A. ve Avşar, G. (2015). Kanser Tanısı ve Sonrası Yaşananlar: Kalitatif Bir Çalışma, *Hemşirelikte Eğitim Ve Araştırma Dergisi*, 12(2), 93-98.
- Güney, A. (2017). *Banka İşlemleri*. (10. Basım), İstanbul: Beta Yayınları.
- Keçecioglu, T. ve Aydın, G, G. (2017). *Yetenek Savaşlarında İkinci Perde Yetenek Yönetimi*. (2. Baskı), Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Kıngır, S. ve Mesci, M. (2007). Öğrenen Organizasyonlar, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19), 63-81.
- Luecke, R. (2009). *En İyi Elemanı İşe Almak ve Elde Tutmak*. (Çev: Önder Sarıkaya), (2. Baskı),

İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Sert, G., Kurtoğlu, M., Akıncı, A. ve Seferoğlu, S.S. (2012). Öğretmenlerin Teknoloji Kullanma Durumlarını İnceleyen Araştırmalara Bir Bakış: Bir İçerik Analizi Çalışması, *Akademik Bilişim'12 - XIV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, 351-357.

Şahin, Ö. (2017). *Yetenek Yönetimi*. (1. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Tansley, C. (2011). What Do We Mean by the Term “Talent” in Talentustrial Management?, *Industrial and Commercial Training*, 43(5), 266-274.

Turan, N. (2015). Çalışma Yaşamında Yetenek, Beceri, Yetkinlik, Yeterlilik. (1. Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Türkiye Bankalar Birliği. (2018).

https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikiraporlar/ekler/850/Banka_Calisan_ve_Sub_ayilari-infografikli_ozet_rapor.pdf, [Erişim Tarihi: 28.04.2018].

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. (6.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.



The Effects Of Personalized Online Promotions On Consumer Loyalty: A Study In Turkey

Zakira Zalova, Istanbul Aydin University, Inst. of Social Sciences, İstanbul.

zakirazalova@gmail.com

İlkay Karaduman, Istanbul Aydin University, Inst. of Social Sciences, İstanbul.

ilkaykaraduman@aydin.edu.tr

ABSTRACT

As the time and money spent on Internet and on social media rapidly increase day by day, online mediums have turned out to be important tools for marketing. Here, as online marketing mediums allow one-to-one communication with the consumers to a higher extent, as online marketing becomes a more popular marketing approach, personalized online promotions have also increased. In the scope of the current study, the effect of personalized online promotions on customer loyalty is measured. To measure this, a survey has been designed. For the survey, several major effects of personalized online promotions (personalization, follow-up, belongingness, accessibility and attraction) are determined, and the association between each of these effects and customer loyalty is investigated. It is found out that as the online promotions become more personalized, as they apply effective follow-up strategies to the customers, as they increase the feeling of belongingness, and as they become more accessible to the customers, customers' brand loyalty increases. However, being more attractive for the customers does not have a significant effect on customer loyalty.

Keywords: *personalized online promotions, customer loyalty, correlation, survey, belongingness, accessibility*

Introduction

Compared to traditional marketing methods, it is possible to measure the performance of marketing activities more accurately. With the feedback from the measurement results, it becomes easier to make more accurate and faster decisions about the next marketing activities. (Zhang & Wedel, 2009) Digital marketing carries out commercial activities, using the internet, mobile and other interactive platforms instead of the traditional media such as TV, radio, magazine to support and promote the brand and the business. Digital marketing is also defined as interactive marketing, online marketing, e-marketing and web marketing. Digital marketing is basically made up of 4 steps. Acquire, Convert, Measure & Optimize and Retain & Grow. If we take a look at these steps briefly; Acquire: These activities are carried out in order to attract the attention of the customer to the environment where the sale is realized. Search Engine Optimization (SEO), Search Engine

Advertising (PPC), E-mail Marketing, Social Media Marketing, Affiliate Marketing, Interactive Comparison, Advertising Partnership, Viral Marketing, Content creation/sharing, RSS, Online PR can be listed under this heading. Convert: The activities that will help the seller achieve his/her goals once the customer has entered the desired environment. Target is not always sales. For the website of a newspaper, the number of news stories read, the total time spent on the website, and so on, are examples of this concept. Measure & Optimize: This stage is important for understanding what is done wrong and what is done correctly and comparing the rivals with the company. If success cannot be measured, whether being successful or not cannot be known. Retain & Grow: To satisfy the people who are already customers and to work for them to be permanent customers. Offering good customer service, e-mail marketing, loyalty programs, implementation of dynamic pricing strategies, personalization, community building and launching reference programs are techniques that can be used in this area. (Wu & Rangaswamy, 2003)

2.Literature

2.1. Taking Part In Search Engines And Choosing Keywords

The purpose of search engine optimization is to increase the visibility of the site in search engines and thus attract more traffic to the site. -The success of the search engine optimization is not judged only by looking at the order in which the word appears. Ranking information is only an indicator, the main thing to look at is the total traffic from the search engines to the site. Search engine optimization, is a process that needs to be done constantly. (The process is not just a project). -For success assessment, competitive analysis can be performed and your own success rate can be determined according to your competitors. -This means that search engine optimization can be assessed in the most accurate way by performing traffic analysis and competitive analysis (Wind & Rangaswamy, 2001).

2.2. Marketing Activities In Social Media

Social media is the name given to all of the internet-based tools that form the basis of web 2.0, which collects the content that people produce and provides social communication and interaction. (Rust, Zeithaml, & Lemon, 2000).

2.3. Measurement Of Activities In Digital Marketing

One of the important advantages of digital marketing for the company is the ability to measure marketing activities quickly and accurately. Performance of the site, traffic to the site and visitor movements can be measured. Visitor profiles can be specified. These measurements will be of great help to the person conducting the marketing activities. Unmeasured activities cannot be effectively managed and necessary improvements cannot be made. One of the most important differences of digital marketing techniques from traditional marketing methods is the ability to make more objective and reliable measurements. In addition to general measurements, specific measurements can also be made. Important data, such as user profiles, products that the user is interested in, can be identified.

3. Customer Loyalty Concept

3.1. Approaches To Customer Loyalty

Customer loyalty is generally examined in three basic approaches. These approaches are; behavioral approach, attitudinal approach, and mixed approach, which is a combination



of these two approaches (Gronholdt et al., 2000). Behavioral approach can be defined as the customer's purchase of products and services over and over again (Wind et al., 2001).

Behavioral approach explains customer loyalty only with the frequency of purchase. (Hartmann and Ibanez, 2006: 2).

The attitudinal approach can be defined as the psychological commitment of the client to the products and services of the company. (Johnson & Byne, 1985)

The mixed approach is a composition of the first two approaches, explaining loyalty according to customers' product preferences, brand changing preferences, the frequency of purchasing a product or service, and the total purchase amount. (Zeithaml et al., 1993).

4.Methods

4.1 . Methods And Procedure

A survey is applied to 150 participants. In the first part of the survey, demographic questions are asked to the participants, including gender, age, marital status, income level, education status and their online shopping frequency.

In the second part of the survey, 58 phrases are presented to the participants, and they specify to what degree they agree with these phrases (1=Not at all, 5=Very likely).

Five of these phrases measure customization effect of personalized online promotions, five of them measure contact interactivity, five of them measure cultivation, five of them measure care, five of them measure belongingness, four of them measure choice, four of them measure accessibility, five of them measure attraction, seven of them measure e-loyalty, five of them measure search for alternatives, four of them measure word-of-mouth effect and four of them measure the willingness to pay more for the brand.

In the scope of the research, a quantitative analysis has been done. Correlation between different facets of personalized online promotions and customer loyalty is measured when it is controlled for other demographic factors, to see whether there exists a significant correlation.

4.2.The Developed Model

Four dimensions of personalized online promotions are determined as;

- Personalization
- Follow-up
- Belongingness
- Accessibility
- Attraction

As all these dimensions, sub-dimensions, dependent and independent variables are determined, the conceptual model is formed (Figure 5.4).

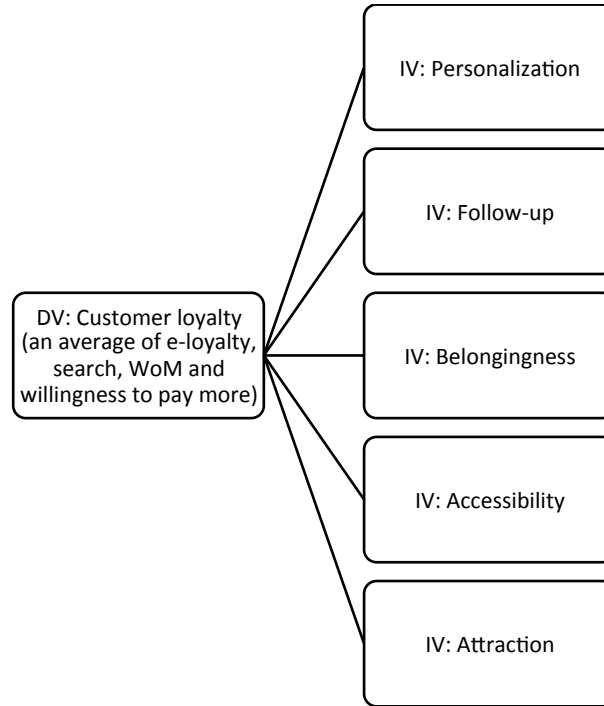


Figure 1. The conceptual model

In the scope of the current study, it is searched whether personalized online promotions and customer loyalty are associated or not. Hence, the hypotheses of the study may be stated as;

H1: There is a significant correlation between personalization dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

H2: There is a significant correlation between close customer follow-up dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

H3: There is a significant correlation between feeling of belongingness dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

H4: There is a significant correlation between ease of accessibility dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

H5: There is a significant correlation between customer attraction dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

5. Results and Discussion

Main Findings

In the scope of the study, descriptive statistics are analyzed first. 62% of the participants are female, while the remaining 38% are male.

5% of the participants are below age 18, 59% of them are between 19-25, 31% are between ages 26-35, and 5% are between ages 36-45.

17% of the participants are married, while the remaining 83% are not-married.

In addition, it may be seen that the majority of the participants (48%) have a monthly income over 2500 TL



When it comes to the education status, it may be seen that 80% of the participants have at least a college degree.

67% of the survey participants use online shopping 1 or 2 times a year, while 19% percent of the participants use it 1 or 2 times per month.

After descriptive statistics are computed, the reliability analyses are conducted for the independent and dependent variables. The reliability tables for the independent variables may be found below.

Personalization

Table 1. Test Of Effects Of Online Promotion On Consumer Loyalty According To Personalization

Scale Reliability Statistics	
	Cronbach's α
scale	0.784

Note. Of the observations, 147 were used, 3 were excluded listwise, and 150 were provided.

Follow-up

Table 2. Test Of Effects Of Online Promotion On Consumer Loyalty According To Follow-Up

Scale Reliability Statistics	
	Cronbach's α
scale	0.702

Note. Of the observations, 150 were used, 0 were excluded listwise, and 150 were provided.

Belongingness:

Table 3. Test Of Effects Of Online Promotion On Consumer Loyalty According To Belongingness

Scale Reliability Statistics	
	Cronbach's α
scale	0.733

Note. Of the observations, 147 were used, 3 were excluded listwise, and 150 were provided.

Accessibility

Table 4. Test Of Effects Of Online Promotion On Consumer Loyalty According To Accessibility

Scale Reliability Statistics	
	Cronbach's α
scale	0.802
<i>Note.</i> Of the observations, 147 were used, 3 were excluded listwise, and 150 were provided.	

Attraction

Table 5. Test Of Effects Of Online Promotion On Consumer Loyalty According To Attraction

Scale Reliability Statistics	
	Cronbach's α
scale	0.930
<i>Note.</i> Of the observations, 147 were used, 3 were excluded listwise, and 150 were provided.	

Reliability tables for the dependent variable may be found below.

Table 6. Test Of Effects Of Online Promotion On Consumer Loyalty According To Customer Loyalty

Scale Reliability Statistics	
	Cronbach's α
scale	0.867
<i>Note.</i> Of the observations, 147 were used, 3 were excluded listwise, and 150 were provided.	

Cronbach's alpha is greater than 0.70 for all the independent and dependent variables, which shows that our scales are reliable.

For the next step of data analysis, regression analyses are conducted to test our hypotheses. In all of the regression analyses, it is controlled for gender, age, marital status, income, education status and online shopping frequency of the participants.

H1: There is a significant correlation between personalization dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

Coefficients

**Table 7.** Personalization Dimension Of Personalized Online Promotions And Customer Loyalty.

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
1	(Intercept)	1.212	0.479		2.528	0.013
	Personalization	0.414	0.066	0.503	6.307	< .001
	Gender	-0.006	0.109	-0.004	-0.057	0.955
	Age	-0.012	0.114	-0.012	-0.108	0.914
	Marital	0.132	0.176	0.072	0.754	0.452
	Income	0.009	0.049	0.013	0.176	0.861
	Education	0.046	0.076	0.053	0.607	0.545
	Frequency	-0.025	0.086	-0.022	-0.294	0.769

There is a significant correlation between personalization and customer loyalty ($p < .001$), when it is controlled for gender, age, marital status, income level, education status and online shopping frequency.

H2: There is a significant correlation between close customer follow-up dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

Coefficients

Table 8. Follow-Up Dimension Of Personalized Online Promotions And Customer Loyalty.

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
1	(Intercept)	1.312	0.489		2.538	0.016
	Follow-up	0.414	0.066	0.503	6.307	< .001
	Gender	-0.005	0.106	-0.004	-0.057	0.954
	Age	-0.017	0.111	-0.012	-0.108	0.934
	Marital	0.134	0.176	0.072	0.754	0.432
	Income	0.010	0.048	0.013	0.174	0.761
	Education	0.037	0.074	0.053	0.604	0.844
	Frequency	-0.021	0.076	-0.022	-0.294	0.739

There is a significant correlation between follow-up and customer loyalty ($p < .001$), when it is controlled for gender, age, marital status, income level, education status and online shopping frequency.

H3: There is a significant correlation between feeling of belongingness dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

Coefficients

Table 9. Belongingness Dimension Of Personalized Online Promotions And Customer Loyalty.

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
1	(Intercept)	1.222	0.412		2.318	0.015
	Belongingness	0.244	0.031	0.504	5.224	< .036
	Gender	-0.001	0.205	-0.002	-0.051	0.952
	Age	-0.012	0.129	-0.019	-0.102	0.914
	Marital	0.116	0.112	0.063	0.712	0.232
	Income	0.005	0.036	0.014	0.170	0.731
	Education	0.027	0.057	0.052	0.608	0.644
	Frequency	-0.027	0.071	-0.021	-0.512	0.539

There is a significant correlation between belongingness and customer loyalty ($p=.036$), when it is controlled for gender, age, marital status, income level, education status and online shopping frequency.

H4: There is a significant correlation between ease of accessibility dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

Coefficients

Table 10. Accessibility Dimension Of Personalized Online Promotions And Customer Loyalty.

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
1	(Intercept)	1.112	0.469		3.116	0.017
	Accessibility	0.815	0.110	0.617	7.102	< .001
	Gender	-0.003	0.301	-0.002	-0.017	0.925
	Age	-0.019	0.106	-0.022	-0.306	0.614
	Marital	0.312	0.167	0.079	0.554	0.484
	Income	0.007	0.027	0.023	0.172	0.921
	Education	0.044	0.033	0.103	0.407	0.744
	Frequency	-0.023	0.089	-0.032	-0.264	0.661

There is a significant correlation between follow-up and customer loyalty ($p<.001$), when it is controlled for gender, age, marital status, income level, education status and online shopping frequency.

H5: There is a significant correlation between customer attraction dimension of personalized online promotions and customer loyalty.



Coefficients

Table 11. Attraction Dimension Of Personalized Online Promotions And Customer Loyalty.

Model		Unstandar dized	Standard Error	Standar dized	t	p
1	(Intercept)	1.720	0.538		3.200	0.002
	Attraction	0.094	0.060	0.145	1.578	0.117
	Gender	-0.071	0.124	-0.049	-0.571	0.569
	Age	0.182	0.128	0.172	1.424	0.157
	Marital	0.283	0.198	0.155	1.430	0.155
	Income	0.023	0.055	0.035	0.412	0.681
	Education	-0.043	0.083	-0.050	-0.520	0.604
	Frequency	-0.109	0.096	-0.097	-1.142	0.255

There is a non-significant correlation between attraction and customer loyalty ($p=0.117$), when it is controlled for gender, age, marital status, income level, education status and online shopping frequency.

Theoretical Implications

If the hypotheses of the study are re-visited:

H1: There is a significant correlation between personalization dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

The hypothesis is verified.

H2: There is a significant correlation between close customer follow-up dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

The hypothesis is verified.

H3: There is a significant correlation between feeling of belongingness dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

The hypothesis is verified.

H4: There is a significant correlation between ease of accessibility dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

The hypothesis is verified.

H5: There is a significant correlation between customer attraction dimension of personalized online promotions and customer loyalty.

The hypothesis is not-verified.

If it is needed to reach certain theoretical conclusions from these implications, it may be stated that personalization, follow-up, belongingness and accessibility dimensions of personalized online promotions are significantly correlated with customer loyalty. Furthermore, the direction of this correlation is positive. This means that, as the online promotions become more personalized, as they apply effective follow-up strategies to the customers, as they increase the feeling of belongingness, and as they become more accessible to the customers, customers' brand loyalty increases. However, being more attractive for the customers does not have a significant effect on customer loyalty.

From there, it may be commented that internal attachment to the brands is more important for the customers than the external attachment. Stated otherwise, to feel loyal towards a brand, customers need to feel that the brand is personalized for their needs, the company of the brand closely follows them up and care about them, they belong to a community which consists of other people who use this brand and the brand is easily accessible to them at all times. When an online brand already has these properties, customers do not care about whether the physical properties of this brand are attractive or not.

Discussion

The current study has important implications in terms of explaining the relationship between different dimensions of personalized online promotions and customer loyalty. In fact, in the past, the notion of customer loyalty within online marketing used to be evaluated in the same way that it has been evaluate within the traditional marketing, and the distinguishing properties of online marketing that do not exist in traditional marketing mediums have been neglected. This gap is even larger for personalized online marketing, as it has even further distinguishing properties from the classical online marketing. Here, the distinguishing, characteristic properties of personalized online promotions are determined as personalization, follow-up, belongingness, accessibility and attraction. In that manner, the current study is fist which explains the specific relationship between the sub-dimensions of personalized online promotions and customer loyalty.

One limitation of the current study may be stated as the self-reported survey system. Here, customers self-reported their online purchasing habits and their loyalty to the online brands, so their answers might include some biases. In the future, further studies should be conducted which include some implicit methods and some case studies which measure online purchasing habits of the customers.

References

- A.J. Silk, G.L. Urban Pre-test market evaluation of new packaged goods: a model and Measurement methodology *Journal of Marketing Research*, 15 (1978, May), pp. 171-191
- Ajzen, I. (2008). Consumer attitudes and behavior. In C. P. Haugtvedt, P. M. Herr& F. R. Cardes (Eds.), *Handbook of consumer psychology* (pp. 525- 548). New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Anderson, Eugene W. and Mary W. Sullivan (1993), "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms," *Marketing Science*, 12 (Spring), 125-143.
- Baveja, Sarabjit Singh, Sharad Rastogi, Chris Zook, Randall S. Hancock and Julian Chu (2000), "The Value of Online Customer Loyalty and How You Can Capture It ," Research Brief, Bain Consulting.
- Bearden, William O. and Jesse E. Teel (1983), "Selected Determinants of Consumer Satisfaction And Complaint Reports," *Journal of Marketing Research*, 20 (February), 21-28.
- Bijmolt, T. H., & Verhoef, P. C. (2017). Loyalty Programs: Current Insights, Research Challenges, And Emerging Trends. In *Handbook of Marketing Decision Models* (pp. 143-165). Springer, Cham.
- Bleier, A., De Keyser, A., & Verleye, K. (2018). Customer engagement through personalization And customization. In *Customer Engagement Marketing* (pp. 75-94). Palgrave Macmillan, Cham.



- Boulding, William, Ajay Kalra, and Richard Staelin (1999), "The Quality Double Whammy," *Marketing Science*, 18 (4), 463-484.
- Cadotte, Ernest R., Robert B. Woodruff and Roger L. Jenkins (1987), "Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction," *Journal of Marketing Research*, 24 (August), 305-314.
- Crosby, Lawrence A. and Nancy Stephens (1987), "The Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry," *Journal of Marketing Research*, 24 (November), 404-411.
- Day, George S. (1969), "A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty," *Journal of Advertising Research*, 9 (3), 29-35.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113. winter
- Gronholdt, Lars, Anne Martensen and Kai Kristensen (2000), "The Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross-Industry Differences," *Total Quality Management*, 11 (July), 4-6, S509-S514.
- Hargittai, E. (2010). Digital natives? Variation in internet skills and uses among members of the "Net Generation". *Sociological Inquiry*, 80(1), 92-113. doi:10.1111/j.1475-682X.2009.00317.x.
- Hilbert, M., & López, P. (2011). The world's technological capacity to store, communicate, and Compute information. *science*, 1200970.
- Stone, J., & Fernandez, N. C. (2008). How behavior shapes attitudes: Cognitive dissonance processes. In W. D.
- Crano & R. Prislin (eds.) *Attitudes and attitude change* (pp. 313-336). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Wind, Jerry and Arvind Rangaswamy (2001), "Customerization: The Next Revolution in Mass Customization," *Journal of Interactive Marketing*, 15 (1), 13-32.
- Woodruff, Robert B., Ernest R. Cadotte and Roger L. Jenkins (1983), "Modeling Consumer Satisfaction Processes Using Experience-Based Norms," *Journal of Marketing Research*, 20 (August), 296-304.
- Zeithaml, Valerie A., Leonard L. Berry and A. Parasuraman (1993), "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), Winter, 1-12.
- Zhang, J., & Wedel, M. (2009). The effectiveness of customized promotions in online and offline stores. *Journal of marketing research*, 46(2), 190-206.
- J. Wind, A. Rangaswamy Customerization: the next revolution in mass customization
- J. Wu, A. Rangaswamy A fuzzy set model of consideration set formation calibrated on data from An Online supermarket *Marketing Science* (2003)
- Johnson, Eric J. and John W. Payne (1985), "Effort and Accuracy in Choice," *Management Science*, 31(4), 395-414.
- Jones, C., Ramanau, R., Cross, S., & Healing, G. (2009). Net generation or Digital Natives: Is there A distinct new generation entering university? *Computers & Education*. doi:10.1016/j.compedu.2009.09.022. *Journal of Interactive Marketing*, 15 (1) (2001), pp. 13-32

- Lynch Jr., John and Dan Ariely (2000), "Wine Online: Search Costs Affect Competition on Price, Quality And Distribution," *Marketing Science*, 19 (1), 83-104.
- Marmorstein, Howard, Dhruv Grewal, and Raymond P. H. Fishe (1992), "The Value of Time Spent in Price-Comparison Shopping: Survey and Experimental Evidence," *Journal of Consumer Research*, 52-61.
- McQuillan, H., & O'Neill, B. (2009). Gender differences in children's Internet use. *Journal of Children And Media*, 3(4), 366–378. doi:10.1080/17482790903233408.
- Milligan, G., & Cooper, M. (1988). A study Of standardization of variables in cluster analysis. *Journal of Classification*, 5, 181–204.
- O'Malley, L., & Tynan, C. (2000). Relationship marketing in consumer markets—rhetoric or reality?. *European Journal of Marketing*, 34(7), 797-815.
- Pappas, I. O., Kourouthanassis, P. E., Giannakos, M. N., & Lekakos, G. (2017). The interplay of Online Shopping motivations and experiential factors on personalized e-commerce: A complexity theory approach. *Telematics and Informatics*, 34(5), 730-742.
- Perloff, R. (2010). *The Dynamics of Persuasion: Communication and Attitudes in the 21st Century*. New York: Routledge.
- R. Rust, A. Zahorik Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69 (2) (1993), pp. 193-216
- R. Rust, V. Zeithaml, K. Lemon *Driving customer equity* Free Press, Boston, MA (2000)
- R.A. Spreng, S.B. MacKenzie, R.W. Olshavsky A reexamination of the determinants of consumer Satisfaction *Journal of Marketing*, 60 (3) (1996, July), pp. 15-32
- R.B. Woodruff, E.R. Cadotte, R.L. Jenkins Modeling consumer satisfaction processes using Experience Based norms *Journal of Marketing Research*, 20 (1983, August), pp. 296-304
- Reicheld, Frederick F. (1996), "Learning from Customer Defections," *Harvard Business Review*, March April, 56-69.
- Rowley, J., & Dawes, J. (2000). Disloyalty: a closer look at non-loyals. *Journal of consumer marketing*, 17(6), 538-547.
- Schulmeister, R. (2008). Gibt es eine Net generation? [Does a Net generation exist?]. Available From http://www.zhw.uni-hamburg.de/pdfs/Schulmeister_Netzgeneration.pdf. Accessed April 25, 2014.
- Shankar, V., Rangaswamy, A., & **Pusateri, M.** (2001). The online medium and price sensitivity (Working Paper). College Park, MD: University of Maryland