

**SATIŞCILIK MESLEĞİNDE TÜKENMİŞLİK: SIFIR VE İKİNCİ
EL ARAÇ SATIŞI YAPAN SATIŞ TEMSİLCİLERİ ÜZERİNDE
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Ana Bilim Dalı
Pazarlama Programı**

Süleyman Berke DEMİRER

Danışman: Prof. Dr. Süleyman BARUTÇU

Ekim 2024

DENİZLİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

Süleyman Berke Demirer

ÖN SÖZ

Bu tez çalışması, uzun ve yoğun bir araştırma sürecinin ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Bu süreçte bana destek olan, bilgi ve deneyimiyle her aşamada yanımda olan danışman hocam Sayın Prof. Dr. Süleyman Barutçu'ya, büyük sabrı, rehberliği ve motive edici desteği için sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Kendisinin yönlendirmeleri olmadan bu çalışmayı tamamlamak mümkün olmazdı.

Hayatım boyunca her zaman yanımda olan, sevgileri, anlayışları ve destekleriyle bana güç veren değerli aileme de teşekkürü bir borç bilirim. Onların desteği sayesinde bu süreci başarıyla tamamlayabildim.

Araştırmanın en önemli aşamalarından biri olan anket verilerinin toplanması sürecinde katkıda bulunan ve birçok ilde çalışmalarına gönüllü olarak katılım sağlayan otomotiv sektöründeki satış temsilcilerine içtenlikle teşekkür ederim. Onların özverili katkıları, araştırmanın kapsamlı ve değerli sonuçlara ulaşmasını sağladı.

Son olarak, tez aşamasında yardımlarıyla bana destek olan ve her zaman yanımda olan sevgili arkadaşlarıma da teşekkür ederim. Bu süreçte gösterdikleri dayanışma ve destek, benim için çok kıymetliydi.

Bu tez çalışmasının alana katkı sunmasını ve gelecekteki araştırmalara ilham vermesini temenni ederim.

ÖZET

SATIŞCILIK MESLEĞİNDE TÜKENMİŞLİK: SIFIR VE İKİNCİ EL ARAÇ SATIŞI YAPAN SATIŞ TEMSİLCİLERİ ÜZERİNDE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

Demirer, Süleyman Berke
Yüksek Lisans Tezi
İşletme ABD
Pazarlama Programı
Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Süleyman Barutçu

Ekim 2024, IX+104 sayfa

Tükenmişlik, çalışan sağlığını olumsuz etkileyen önemli bir sorundur. Öğretmenlerden doktorlara, akademisyenlerden hemşirelere kadar farklı mesleklerde bu konuda çalışmalar artmaktadır. Tükenmişliğin yoğun yaşandığı mesleklerden biri de satış temsilciliğidir. Satış temsilcilerinin (satışçı, müşteri temsilcisi vb.) yaşadığı tükenmişlik, iş memnuniyeti, satış performansı, kurumsal aidiyet, motivasyon ve iş yeri değiştirme oranlarını olumsuz etkileyerek sektörde önemli bir sorun oluşturmaktadır. Günümüzde artan rekabet, ürün çeşitliliği, çalışma ortamı zorlukları ve kişisel problemler, satış temsilcilerinin tükenmişlik hissi yaşamasına neden olmaktadır. Literatürde satış temsilcilerinin tükenmişliği üzerine çalışmalar bulunmakla birlikte, otomotiv sektöründe çalışanlara yönelik araştırmalara rastlanmamıştır. Bu araştırma, sıfır ve ikinci el araç satışı yapan temsilcilerin tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve karşılaştırmak amacıyla yapılmıştır. Kolayda örneklem yöntemiyle belirlenen ve çevrimiçi anketle toplanan 399 veriye göre, satış temsilcilerinin Maslach Tükenmişlik Envanteri boyutlarından Duygusal Tükenmişlik ve Duyarsızlaşma alt boyutlarında tükenmişlik yaşadığı, Kişisel Başarı boyutunda ise tükenmişlik yaşamadığı belirlenmiştir. Sıfır ve ikinci el araç satışı yapanlar arasında anlamlı fark bulunmazken, sahada çalışanların iş yerindekilere göre daha yüksek tükenmişlik yaşadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışma saatleri, meslekte geçirilen süre ve iş yeri değiştirme sayısının tükenmişlik düzeylerini etkilediği görülmüştür. Araştırmada esnek çalışma saatleri, yeni iş tanımları ve stresin azaltılmasına yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Satış Tükenmişliği, Tükenmişlik, Satış, Satış Temsilcisi, Satış Temsilciliği, Maslach Tükenmişlik Envanteri, Türk Otomotiv Sektörü

ABSTRACT**BURNOUT IN THE DEALERSHIP PROFESSION: A
COMPARATIVE RESEARCH ON SALES REPRESENTATIVES
WHO SELL NEW AND SECOND-HAND VEHICLES**

Demirer, Süleyman Berke
Master Thesis
Business Administration Department
Marketing Programme
Adviser of Thesis: Prof. Dr. Süleyman Barutçu

October 2024, IX+104 pages

Burnout is a significant issue that negatively impacts employee health. Studies on this topic are increasing across various professions, including teachers, doctors, academics, and nurses. One of the professions where burnout is intensely experienced is sales representation. Burnout experienced by sales representatives (e.g., salespeople, customer representatives) adversely affects job satisfaction, sales performance, organizational commitment, motivation, and turnover rates, making it a critical issue within the sector. Increasing competition, product diversity, workplace challenges, and personal problems today are among the factors causing sales representatives to experience burnout. Although there are studies on the burnout of sales representatives in the literature, no research has been found focusing on those working in the automotive sector. This study was conducted to identify and compare the burnout levels of representatives selling new and second-hand vehicles. Based on data collected through an online survey from 399 participants selected using a convenience sampling method, it was found that sales representatives experience burnout in the Emotional Exhaustion and Depersonalization sub-dimensions of the Maslach Burnout Inventory but do not experience burnout in the Personal Accomplishment sub-dimension. No significant difference was found between the burnout levels of those selling new and second-hand vehicles. However, it was determined that field workers experience higher levels of burnout than those working in office settings. Additionally, variables such as working hours, years in the profession, and the number of workplace changes were found to influence burnout levels. The study offers recommendations, including flexible working hours, new job definitions, and strategies to reduce stress and workload.

Keywords: Sales burnout, burnout, sales, salesperson, Sales Representatives, Maslach Burnout Inventory, Turkish Automotive Industry

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vi
TABLolar DİZİNİ	vii
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. Satış.....	3
1.2 Satış Temsilciği	5
1.2.1 Tüketici Pazarlarında ve Otomotiv Sektöründe Satış Temsilciliği.....	11
1.2.2 Satın Alma ve Karar Sürecinde Satış Temsilcisi	13
1.2.3 Satış Faaliyetlerinde Yönetim	17
1.3 Satış Temsilciliğinde Tükenmişlik	19
1.4 Tükenmişlik.....	22
1.4.1 Geçmişten Günümüze Tükenmişlik	23
1.4.2 Tükenmişlik Hissi ve Stres İlişkisi	24
1.4.3 Maslach Tükenmişlik Envanteri.....	25
1.4.3.1 Duygusal Tükenmişlik	25
1.4.3.2 Duyarsızlaşma	26
1.4.3.3 Kişisel Başarı (Azalmış Kişisel Başarı)	26
1.4 Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler	27
1.4.5 Tükenmişlik Sendromunun Önemi	33
1.4.6 Tükenmişlik Sendromu Tedavisi	35
1.5 Küresel Otomotiv Sektörü.....	37
1.5.1 Avrupa Otomotiv Sektörü.....	42
1.5.2 Asya Otomotiv Sektörü	43
1.5.3 Amerika Otomotiv Sektörü	45
1.5.4 Türkiye Otomotiv Sektörü Tarihi	46
1.6 Otomotiv Sektöründe Satış ve Pazarlama	49
1.6.1 Türkiye Sıfır Araç Sektörü	50
1.6.2 Türkiye İkinci El Araç Sektörü	51
1.6.3 Otomotiv Sektöründe Satın Alma Karar Süreci	52

1.6.4 Satış ve Pazarlama Faaliyetlerinde Dijitalleşme Süreci	52
--	----

İKİNCİ BÖLÜM

SATIŞCILIK MESLEĞİNDE TÜKENMİŞLİK: SIFIR VE İKİNCİ EL ARAÇ SATIŞI YAPAN SATIŞ TEMSİLCİLERİ ÜZERİNDE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

2. Araştırmanın Amacı	54
2.1 Araştırmanın Yöntemi	56
2.2 Araştırmanın Güvenilirlik Analizi	58
2.3. Araştırmanın Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	59
2.4. Araştırmanın Demografik Veriler	59
2.5 Araştırmanın Betimsel İstatikleri	62
2.6 Tükenmişlik Ölçekleri Frekans Analizi.....	68
2.7 Satış Temsilciliğinde Tükenmişlik Analizi.....	71
2.8 Araştırmanın Bulguları	80
SONUÇ	82
KAYNAKLAR.....	85
EKLER.....	94
ÖZ GEÇMİŞ	103

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Satış elemanı iş yaşam döngüsü süreci	10
Şekil 2. Ortak bilgi ve deneyimler ile müşteri sorularına cevap vermek	16
Şekil 3. İletişim süreci ile pazarlama alanındaki iletişim süreci birbirine benzerlik	17
Şekil 4. Satış ve satışçı performansını arttıran faktörler	18
Şekil 5. Kişilerin özel hayatları ve dış faktörlerin tükenmişliğe olan etkisi	29
Şekil 6. 2020 -2022 yılları arası otomotiv sektöründe istihdam grafiği	49
Şekil 7. Türkiye Otomotiv Pazarı 2023-24 Ocak-Haziran Toplam Satış Grafiği	50

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Otomotiv sanayisinin geçmişten günümüze pazar ile olan mesafe ilişkisi	38
Tablo 2. Anketin Güvenilirlik Bulgusu	58
Tablo 3. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	59
Tablo 4. Araştırmaya Katılanların Yaş Dağılımları	59
Tablo 5. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımları	60
Tablo 6. Araştırmaya Katılanların Medeni Durum Dağılımları	60
Tablo 7. Araştırmaya Katılanların Öğrenim Durumu Dağılımları	60
Tablo 8. Araştırmaya Katılanların Araç Tipi Sektörü Dağılımları	60
Tablo 9. Araştırmaya Katılanların Haftalık Çalışma Saati Dağılımları	61
Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Çalışma Şekli Dağılımları	61
Tablo 11. Araştırmaya Katılanların Satış Eğitimi Alma Durumu Dağılımları	61
Tablo 12. Araştırmaya Katılanların İş Yeri Değişikliği Dağılımları	61
Tablo 13. Araştırmaya Katılanların Mesai Saatlerinde Görüşülen Müşteri Sayıları Dağılımları	62
Tablo 14. Araştırmaya Katılanların Çalışılan İş Yerinin İsteyerek Seçilip Seçilmediğini Gösteren Dağılımlar	62
Tablo 15. Araştırmaya Katılanların Çalıştıkları İşletmeden Ayrılmak ve Ayrılmamak İstenmesi Durumunu Gösteren Dağılımlar	62
Tablo 16. Araştırmaya Katılanların Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri.....	63
Tablo 17. Araştırmaya Katılanların Duyarsızlaşma Düzeyleri	64
Tablo 18. Araştırmaya Katılanların Kişisel Başarı Düzeyleri	65
Tablo 19. Araştırmaya Katılanların Sağlık Düzeyleri	65
Tablo 20. Araştırmaya Katılanları Duygusal Stres Düzeyleri	66
Tablo 21. Araştırmaya Katılan Satış Temsilcilerinin Performans Algı Düzeyleri	67
Tablo 22. Araştırmaya Katılanların Hissettikleri Rol Belirsizliği Düzeyleri	67
Tablo 23. Araştırmaya Katılanların Fazla Rol Yükü Hissetme Düzeyleri	68
Tablo 24. Duygusal Tükenmişlik Ölçeği Sıklık Tablosu	69
Tablo 25. Duyarsızlaşma Ölçeği Sıklık Tablosu	70
Tablo 26. Kişisel Başarı Düzeyi Ölçeği Sıklık Tablosu	71
Tablo 27. Sıfır ve İkinci El Araç Satışı Yapan Satış Temsilcilerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması	72
Tablo 28. Sıfır ve İkinci El Araç Satışı Yapan Satış Temsilcilerinin Duyarsızlaşma Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	72
Tablo 29 . Sıfır ve İkinci El Araç Satışı Yapan Satış Temsilcilerinin Kişisel Başarı Düzeylerinin Karşılaştırılması T- TESTİ	72
Tablo 30.: İş Yerinde ve Sahada Çalışan Satışçıların Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması T- Testi.....	73
Tablo 31. İş Yerinde ve Sahada Çalışan Satışçıların Duyarsızlaşma Düzeylerinin Karşılaştırılması T- Testi	73
Tablo 32. İş Yerinde ve Sahada Çalışan Satışçıların Kişisel Başarı Düzeylerinin Karşılaştırılması T- Testi	74
Tablo 33. Çalışma Saatlerine Göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinde Farklılık Anova Testi	74
Tablo 34. Çalışma Saatlerine Göre Duyarsızlaşma Düzeylerinde Farklılık Anova Testi	75
Tablo 35. Gruplar Arası Çalışma Saatlerindeki Farklılıkların Duyarsızlaşma Düzeyi Üzerindeki Farklılık Post Hoc Testi	75
Tablo 36. Çalışma Saatlerine Göre Kişisel Başarı Düzeylerinde Farklılık Anova Testi	75

Tablo 37. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısına Göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinde Farklılık Anova Testi	76
Tablo 38. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısına Göre Duyarsızlaşma Düzeylerinde Farklılık Anova Testi.....	76
Tablo 39. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısının Satıcıların Duyarsızlaşma Düzeyindeki Ortaya Çıkardığı Farklılıklar Post Hoc Testi.....	77
Tablo 40. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısına Göre Kişisel Başarı Düzeylerinde Farklılık Anova Testi.....	77
Tablo 41. İş Yeri Değişirme Sayısına Göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinde Farklılık Anova Testi	78
Tablo 42. İş Yeri Değişirme Sayısının Gruplar Arasında Duygusal Tükenmişlik Düzeyindeki Farklılık Post Hoc Testi.....	78
Tablo 43. İş Yeri Değişirme Sayısının Gruplar Arasında Duyarsızlaşma Düzeyindeki Farklılık Anova Testi	79
Tablo 44. İş Yeri Değişirme Sayısının Gruplar Arasında Duyarsızlaşma Düzeyindeki Farklılık Post Hoc Testi	79
Tablo 45. İş Yeri Değişirme Sayısının Gruplar Arasında Kişisel Başarı Düzeyindeki Farklılığı Anova Testi	80

SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

B2B Business to Business
CEDEFOP Avrupa Mesleki Eğitim Geliştirme Merkezi
AIDA Dikkat, İlgi, Arzu, Eylem
EU-OSHA Avrupa İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı
MBI Maslach Tükenmişlik Envanteri
NAFTA Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması
OEM Orijinal Parça Üreticileri
GCI Küresel Rekabet Endeksi
OICA Uluslararası Motorlu Taşıt Üreticileri Örgütü
GSYİH Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
GM General Motors
FMC Ford Motor Company
TÜİK Türkiye İstatistik Kurumu
MBT Mercedes-Benz Türk
AA Anadolu Ajansı
TBMM Türkiye Büyük Millet Meclisi
AR-GE Araştırma ve Geliştirme
OMDM Otomotiv Distribütörleri Mobilite Derneği
IT Information Technology (Bilgi Teknolojileri)

GİRİŞ

Satış temsilciliği (satışçı, müşteri temsilcisi, satış elemanı), diğer sektörlerde olduğu gibi otomotiv sektöründe de önemli bir yere sahiptir. Müşteriler ile kurulan uzun vadeli ilişkiler yoluyla sürdürülebilir bir şekilde büyüme süreçlerinde şirketler için en önemli pozisyonlardan birisi satış temsilciliğidir (Kotler ve Armstrong, 2018). Fakat şirketlerin satıcılardan yüksek performans beklentileri, artan rekabetçi iş ortamı ve müşteri taleplerinin artması gibi nedenlerle satıcılar baskı ve stres altında kalarak tükenmişlik riski yaşamaktadırlar (Maslach ve Leiter, 2017:36-56).

Tükenmişlik, bireylerin uzun süreli iş stresi sonucunda tanıdığı bir sendromdur. Tükenmişliği etkileyen birçok faktör mevcuttur, özellikle sosyo-demografik faktörlerin ve bireylerin psikolojik durumları ile bağlantılı olan tükenmişlik kişilerin özel hayatlarında ve çalışma hayatlarında görülebilmektedir. Örnek olarak, çalışma yılının artması, kişiye uygulanan mobbingler, yaş, cinsiyet, kişilerin buldukları pozisyonlar, aldıkları eğitimler ve medeni durumu gibi faktörler tükenmişlik sendromu nedenlerinde rol oynamaktadır (Vévodová vd., 2020: 57-58). Düşük iş kontrolü ve yüksek iş talepleri tükenmişlik riskini oldukça arttırmaktadır. Bu durumlara ek olarak bireylerin yaşam tarzları da tükenmişliği hem arttırabilir hem de azaltabilir (Malinauskas vd., 2022: 11249). Tükenmişlik, süreç halinde ortaya çıkmaktadır. Kişilerin kendilerini kanıtlamada zorlanmaları, kendi ihtiyaçlarını ihmal etmeleri, davranışlarında değişiklik göstermeleri, kişilerin kendi içlerine kapanmaları, içsel boşluk ve kaygı hissetmeleri gibi faktörlerin ortaya çıkması tükenmişlik sürecini etkilemektedir (Freudenberger, 1982: 173-186). Üç boyuttan oluşan tükenmişlik sendromu, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma olarak psikolojik ve fiziki açıdan kendini gösteren bir durumdur (Maslach ve Jackson, 1981:99-113). Bu durumda satış temsilcisi olarak çalışan kişilerin sürekli olarak müşterilerle iletişim halinde olmaları, satış hedeflerini yakalama stresi ve rekabet içeren çalışma ortamları satıcılık mesleğiyle uğraşanların tükenmişlik sendromu yaşamalarını mümkün hale getirmektedir. Bu nedenle araç satışı yapan satış temsilcilerinin, duygusal ve fiziksel yönden durumlarının araştırılması hem sektörün geleceği için hem de halihazırda tükenmişlik sorunu yaşayan satıcıların ve bu sorunlardan şikayetçi olan işletmeler için önemlidir.

Diğer sektörlerle karşılaştırıldığında, birçok sektöre kıyasla daha zorlu çalışma koşulları içeren otomotiv sektörü, satış temsilcilerinin farklı iş dinamiklerine sahip olması

ve iş yükü ve müşteri çeşitliliği faktörleriyle birlikte tükenmişlik düzeylerinde anlamlı farklar ortaya koyabilmektedir. Sıfır araç satışı yapan satış temsilcileri genellikle kurumsal ve iş tanımlarının net olduğu, yüksek performans isteyen ve müşteri baskısına daha fazla maruz kalmaktadırlar. İkinci el araç satışı yapan satış temsilcileri ise genellikle bire bir ilişkiler içeren müşteri memnuniyeti odaklı çalışmaktadırlar (Johnston ve Marshall, 2020). Türkiye'nin birçok ilindeki satış temsilcilerine ulaşılarak iki grup arasındaki farklılıklar incelenmesi önemli hale gelmiştir.

Daha önce tükenmişlik, otomotiv sektörü ve satıcılık mesleğiyle ilgili birçok araştırma yapılsa da Türkiye' de sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve karşılaştırılması ile ilgili bir araştırma yapılmamıştır. Türkiye araç sektörünün geniş bir pazara sahip olması ve son yıllarda ikinci el sektöründe büyüme yaşanmasıyla (TUİK, 2023) birlikte bu çalışmayı daha anlamlı bir hale gelmiştir.

Temel amacı sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeylerini karşılaştırmalı bir şekilde ölçmek olan bu tez çalışmasında, satış temsilcilerinin ve işletmelerin tükenmişlik ile baş edebilmeleri için çalışmanın yol gösterici olması hedeflenmiştir. Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcileri üzerine tanımlayıcı bir araştırma yapılmış ve sonuçları sunulmuştur. Çalışmanın araştırma kısmında satış temsilcilerinin tükenmişlik durumları birçok yönden ölçülmüş ve önemli sonuçlar elde edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. Satış

Satış kelimesinin kökü eski Türkçe'ye kadar dayanmaktadır. "Satın" kelimesi Eski Türkçe 'de "satış" anlamına gelen bir kelime olarak ortaya çıkmış ve zamanla "satın" anlamına dönüşmüştür. Kelime, kökten güneşe uzanan yolculuğunda çeşitli anlamlar ve kullanımlar kazanmıştır. Günümüzde ise "satın almak" fiilinin bir parçası olarak yaygın şekilde kullanılmaktadır (Yıldız, 2013: 111).

Satış kavramı işletme faaliyetleri içerisinde yer alan en az diğer faaliyetler kadar önemli bir fonksiyondur. Satış işlemi, pazarlama faaliyetleri içerisinde yer alan pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirildiği son aşamalardan birisidir. İşletme faaliyetlerine kıyasla satış, işletmeye gelir getiren bir faaliyettir.

İşletmelerin pazarlama faaliyetleri için oluşturdukları bir dizi faaliyet hedeflerini içerir. Bu faaliyet kişilerin iletişim yoluyla doğrudan potansiyel müşteriler ile iletişime geçerek (alıcı ve satıcı ilişkisi) kurulan bu iletişim üzerinde faaliyetlerini sürdürmeyi hedefler. Ürün / hizmet kullanımı ile ilgili bilgileri potansiyel müşteriye açıklanması veya tanıtılması gereken ürünlerin satışında öncelikli öneme sahiptirler. Hammann'a göre endüstriyel pazarlarda ve hizmet sektöründe kişisel satış çok önemlidir (Hammann, 1979: 141-176).

Tarihten bugüne satış, kişisel satış ve satış yönetimi çok önemli değişimler yaşamaktadır. Satış temsilcileri için yapılan her yenilik eskiye kıyasla daha iyi ve güçlü yapılara sahiptir. Hem teknolojik yönden hem de davranışsal yönden önemli gelişmeler yaşanmıştır. Müşterilerin beklentilerinin oldukça değişmesi ve gelişmesi, taleplerin artması, lokal pazarların yok olma tehlikesi yaşaması ve birçok pazarın küreselleşmesi faktörleri davranışsal yenilikler ve güçler arasında yer almaktadır. Davranışsal güçlerde olduğu gibi yönetsel güçlerde de oldukça farklılıklar ve gelişimler mevcuttur. İşletmelerin birden çok pazarlama alternatiflerine sıcak bakmaları, satış faaliyetlerin 3. yapılara veya dış kaynak kullanımına devredilmesi, satış ve pazarlama kavramlarının birleşmesine sebep olmaktadır. Geçmişte yapılan satış tanımları ile yakın geçmişteki satış tanımları kıyaslandığında, geçmişte satış kavramı bağımsız bir süreç veya işlem olarak bilinirken, günümüzde ise rekabetin de etkisiyle müşterilerin tedarikçilerle daha çok ilişki kurduğu

ve ilişki merkezli satış stratejileri kullanıldığı görülmektedir. Satış elemanları ürünü sadece satmak yerine o ürünle ilgili oluşan sorunları çözmeyi ve satış sonrası hizmetleri de vermeye başlamışlardır. Bu durumda satış temsilcileri, müşteriye verilen hizmete değer katma, satış sonrası müşteri ile temasta kalarak sorularını yanıtlamaya devam etme ve sorunlarına çözüm bulmak gibi yeni iş tanımları ve görevler edinmeye başlamışlardır (Johnston ve Marshall, 2020: 7-11).

Satış faaliyetlerinde dijitalleşme günümüzde önemli bir faktördür. Dijital platformlarda ve dijital bir şekilde birçok satış faaliyeti gerçekleşmektedir. Firmalar web tabanlı siteler oluşturarak dijitalleşmeye adım atmışlardır. Günümüzde kurumsal işletmelerinin geneli bir web tabanlı siteye sahiptirler. Bu dijitalleşme süreci satış ve satış elemanları üzerinde önemli etki ve değişimler yaratmıştır. Dijitalleşme satış temsilcilerin verimliliğini önemli ölçüde arttırmaktayken diğer yandan satış temsilcileri için işlerini kaybetme endişesi yaratmaktadır. Bu durumda satış personelleri dijitalleşme süreci ile daha iyi motive edilmesi gerekmektedir. Bu durumda motivasyonel ve yetenek artırıcı faktörler çok önemlidir. Satış temsilcilerinin dijitalleşmeye uyarlanması, satış kontrol sistemleri, satış gücü sistemleri, eğitimler ve satış temsilcilerinin becerilerini geliştirmeye yönelik yeni adımlar satış temsilcilerinin bu süreçte başarıya ulaşmasını sağlamaktadır (Johnson ve Bharadwaj, 2005: 4-6).

Stratejik satış organizasyonlarının karşılaştığı baskılar; ilişki ve değer temelli pazarlama stratejileri, yönetim verimliliğini artırma girişimleri, çoklu kanal stratejilerinin gelişimi ve müşterilerin hizmet satış temsilcilerinin iş yüklerinin artması baskısıyla karşı karşıya kalmalarına neden olmuştur. Bu baskılar, satış temsilcilerini önemli bir değişime zorlamıştır. Yönetim değerlendirmesi için önerilen stratejik satış organizasyonunun gereklilikleri, iş ve pazarlama stratejilerini müşteri pazarlarıyla ilişkilendiren yeni bir satış rolü tasarımı ve geliştirilmesi için işletmelere yön vermektedir (Piercy, 2010: 351-353).

Satış gibi satış yönetiminin de birçok önemli olduğu nokta vardır. İşletmelerdeki satış departmanları diğer departmanlara göre daha farklı çalışır. İşletmeye nakit girişi sağlamak kar elde ettirmek ve üretilen ürünleri satarak işletmelerin faaliyetlerine devam ederek büyümesini sağlarlar. Bu durumda satış faaliyetlerini gerçekleştiren satışçıların kontrolü ve denetimi çok önemlidir. Fakat bu denetimler ve kontroller bilinçli ve profesyonel bir şekilde yapılmalıdır. Satışçıların motivasyonunu düşürmeden işlerine daha bağlı ve istekli tutarak, işletmelerin organizasyonel yapısından koparmadan faaliyetlerini devam ettirmeleri gerekmektedir. Benzersiz meslek özellikleri ve hızla

değişen satış ortamları, satış yöneticilerinin satış elemanlarını yönlendirmelerini zorlaştırır (Murphy ve Anderson, 2020: 239-242).

Amerika, İngiltere, Çin, Japonya ve Hindistan ülkelerine bakıldığında satış alanında istihdam edilen satış temsilcisi sayısının arttığını görmek mümkündür. Dolayısıyla dünyada satış kavramı hem işletmeler hem de ürünlerin yer aldığı bütün pazarlar için önemlidir. Verilere bakıldığında satış alanında sadece istihdam için harcanılan yüksek miktarlar satış faaliyetinin azımsanmaması gerektiğinin anlaşılmamasına yardımcı olur. Kişilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda hazırlanan ve pazara sürülen ürünleri müşterilere ulaştırmak için işletmeler de satış faaliyetlerine ihtiyaç duyarlar. Bu satış ihtiyacının profesyonel olarak giderilmesi işletmeler açısından çok önemlidir. Kotler'e göre işletmelere bir nasihat niteliği taşıyan bir cümlesi bu durumu pekiştirir; "Evinize akşam yemeğine davet etmek istemeyeceğiniz hiçbir satış elemanını işe almamalısınız." satış elemanları ürünleri tanıtan ve müşteriyle buluşturan önemli anahtar rol oynayan kişilerdir bu yüzden satış elemanlarının müşteriler ile işletmeyi bağladığı noktada ne kadar işinin ehli olursa o kadar başarılı bir çıktı elde edilebilir. Satış elemanları adeta bir "Konuşan broşürler" olarak tanımlanır (Kotler, 2003: 157). Satış temsilcilerinin bilgi ve birikime sahip olmaları hem işletmeler için hem de satış temsilcilerinin mesleki kariyerleri için bir ayrıcalık nitelik taşımaktadır. İşletmelerin birbirleriyle olan rekabetleri, satış temsilcilerini de bu rekabetin merkezinde bulunan faaliyetlerden biri olan satış faaliyetlerini yönetmek adına iş tanımlarıyla ilgili sorumlu hale getirir. Hızla ilerleyen teknoloji, sürekli çoğalmakta olan ürün karmaşıklığı ve pazarın elinde ve ulaşması kolay olduğu bilgi miktarından dolayı eski dönemlere kıyasla satış temsilcilerinin pazarda başarı elde etmek için bireysel satış bilgi ve becerilerini gözden geçirip daha güncel veri ve bilgilere ulaşmaları gerekmektedir (Peesker vd., 2022: 17-30). Aksi takdirde hızla büyüyen ve genişleyen pazarda, rekabet üstünlüğü kuran işletmeler karşısında oyun dışı kalmaları kolay olabilir.

1.2 Satış Temsilciği

Kişisel satış kavramını gerçekleştiren ve işletmelerin satış faaliyetlerini gerçekleştirmek için istihdam ettikleri satış temsilcileri işletmeyi müşterilerle birbirine bağlayan önemli bir anahtar niteliğini taşıyan ve işletmeyi müşteriler karşısında temsil eden bireylerdir. İşletme için potansiyel müşterileri araştıran, potansiyel müşteriler ile iletişim kuran, söz konusu ürün ve hizmetleri tanıtan, satış faaliyetini gerçekleştiren, bilgi toplayan ve ilişkileri yöneten bireylerdir (Kotler ve Armstrong, 2018). 2003 başlarında

endişe duyulan durum olan internetin hızla büyümesi ve gelişmesi, satış faaliyetleri sürdüren kişilerin istihdam edilmesinde azalma olacağı yönündeydi (Kotler, 2003: 157). Satış elemanları, işletme ile müşteriler arasında adeta bir bağ gibidir. Bu bağ ne kadar güçlü olursa işletmeler karlılıklarına ve hedeflerine kolay erişebilirler. Aynı zamanda müşteriler tarafından da ihtiyaçların giderilmesi ve sorulara cevap verilmesi konusunda işletme- müşteri arasında kurulan bu bağlar çok fayda sağlar. Günümüzde organizasyonlar genel olarak pazarlama ve satış konseptini uygulamaya ve satış faaliyetlerinde müşteri odaklılık ilkesini benimsemeye çalışırlar. Müşteri ihtiyaçlarını anlayıp bu ihtiyaçlara cevap bulup, müşterilerin ihtiyaçlarına odaklı uzun vadeli karlılık ve bütünleşmiş pazarlama çabalarını içermektedir (Bristow vd., 2006: 242-243).

Satış elemanları işletmeleri müşterilere bağlayan bir ağın parçasıdır. Satış elemanlarının ürünleri tanıtmaya ve satış sürecindeki müşteri sorularına cevap verebilme yeteneği çok önemlidir ve iyi cevaplar verebilmelilerdir. Bir müşteriye profesyonel düzeyde cevap verme ve ürünü tanıtmaya hem satış elemanının performansını artırır hem de işletmelerin satışlarını artırır. (Aqmala ve Ardyan, 2019). Dış saha çalışanlarının etkin bir şekilde kullanılması işletmelerin başarılı olması açısından oldukça önemlidir. Dış saha çalışanları içerisinde aktif ve işletmeye değer kazandırıcı rol oynayan satış temsilcileri, işletmenin pazara sürdüğü ürünler ile ilgili danışmanlık hizmeti sunarak satış faaliyetlerini gerçekleştirirler (Haase, 1996:1).

Genel anlamda satış faaliyeti insanların sosyo-ekonomik ilerleme sürecinde ilgili oldukları eski mesleklerden birisidir. Birçok tanıma göre Kişisel satış, müşterileri bilgilendirme ve ikna etme süreci olarak tanımlanmaktadır. Dünya genelinde işletmelerin bakış açısı olarak pazarlama faaliyetlerinin temel odaklandığı nokta müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaktır. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ya da ikna etmek kendi içerisinde birçok bölüme ayrılması mümkündür. Bu sebeple ürünlerin türlerine göre geliştirilen bu faaliyetlerde farklılıklar olması mümkündür. Ancak genel anlamda bu faaliyetler müşterilerin ihtiyaçlarını keşfetmek, kategori etmek, satış için toplantılar veya tartışma ortamları yaratmak, ihtiyaçları tanımlamak ve bu ihtiyaçlara çözümler sunarak ürünlerin satış faaliyetlerini gerçekleştirmeye çalışırlar. Bu süreçte satış itirazlarını değerlendirme ve bu itirazlara cevap bularak satışı sonlandırma ve satış sonrası hizmetle ilgili devam ederek pazarlama faaliyetlerinin sürdürüldüğü bir süreçtir. Bu sürecin bir zaman sınırı yoktur (Lişanin, 2010: 130-131). Her ürüne göre farklı satış süreçleri olabilir. Örnek olarak, bir elbise satmak ile bir fabrikaya işletmeden-işletmeye (b2b) satış uygulaması ile hammadde satmak farklı beceri ve bilgiler gerektiren faaliyetlerdir. A

ürünü için satış süreci 30 dakika sürüyor iken B ürünü için aynı süreç 6 ay sürebilir. Sürecin bütün aşamaları satış faaliyetini gerçekleştiren kişilerin bu aşamaları başarı ile gerçekleştirmek istediği birer basamaktır (Kadić vd., 2011: 113-114).

İnsanların bir kısmı satış temsilcilerini iyi bir izlenimle bilirken bir kısmı da bu duruma ters yönde bir perspektiften bakmaktadırlar. Satış elemanlarını adeta bir manipülatör olduğunu düşünen ve tüketicilerden faydalanmaya çalışan ve tek amacı müşteriye ürünü satmaya çalışmak olan kişiler olarak gören insanlar bulunmaktadır. Bu bölünme hem akademik eğitimciler hem de satış elemanları tarafından biraz rahatsız edici bir durum haline gelmiştir. Yöneticiler, eğitimciler, uygulayıcılar ve satış elemanları tarafından satış elemanı kavramının ve satış mesleğinin insan zihninde nasıl algılandığını değiştirmek ve geliştirmek için çaba sarf ederken kamu algıları yine de bize satış elemanları hakkında olumsuz güçlü negatif kanıtlar vermektedir. Sadece kamunun değil satış elemanlarının da bu konuda kendilerini eğitmeleri ve bu algıyı değiştirmek için daha profesyonel çalışmaları gerektiği aşikardır. Olumsuz kamu algısının sebeplerinden bir diğeri de yapılan çalışmalara rağmen bazı satış elemanlarının satış konseptini benimsemediklerini, müşteri odaklı yaklaşımlardan ve uzun vadeli karşılıklı tatmin edici sağlıklı ilişkiler kurmaktan kaçındıklarını gösterir (Bristow vd., 2006: 242-244).

Ürün, fiyat, yer ve Tutundurma başlıkları altında 4P modeli olarak bilinen Pazarlama Karması E. Jerome McCarthy tarafından adlandırılmıştır (Jerome, 1978). Tutundurma kısmında yer alan satış kavramını sahada, işletme içerisinde veya sanal ortamlar gibi alanlarda bu faaliyeti gerçekleştiren rol üstlenenler satış temsilcileridir. Kişisel satış dünya üzerindeki en eski mesleklerden birisi olup ürünlerin tüketicilere ulaştırılması, tanıtılması aşamasındaki önemli bir faaliyettir. Kişisel satışı gerçekleştiren insanlara birçok isim verilmektedir, bu isimler satış elemanı, satış sorumlusu, bölge müdürleri, satış danışmanları, satış mühendisler ve benzeri birçok isimle geçmişte ve günümüzde yer almaktadır (Bristow vd., 2006: 242-249).

Satış elemanının işin boyutuna türevine ve hacmine göre farklı anlamlarda profesyonel olduğunu görebiliriz. Bir beyaz eşya satıcısıyla yüksek bütçeli ticari bir iş makinesi satıcısı aynı donanıma sahip değildir. Satış sürecinin tamamlanması için de aynı zamanda süreler farklıdır. Müşterilerin ürünlerin fiyat hacimlerine göre düşünme ve karar verme süreleri, satış elemanlarında ürünü sunma süreleri değişkenlik gösterebilir. Kotler'in örneğinden yola çıkarak "2 milyon dolar değerindeki yüksek teknolojlili lokomotifleri satmak için hızlı konuşma ve samimi bir gülümseme yeterli değildir." (Kotler ve Armstrong, 2018). Dolayısıyla satış temsilcileri doğru zamanda, doğru yerde

ve doğru kişiler ile iletişime geçtiğinde olumlu çıktılar alması genellikle sürpriz bir durum olmaz. Satış temsilcilerinin bu durumda eğitilmiş olması rekabet ettiği oluşumlara karşı avantaj olabilir. Davranışlarının satışın müşteri zihnindeki yönünü belirlediği satış temsilcileri bu konuda eğitilmiş ve ürün hakkında bilgili olmaları müşterinin karar verme sürecini pozitif yönde yönlendirmeye yardımcı olur. Ahaerne ve arkadaşlarının 2007 yılında 358 müşteri üzerinde yaptığı çalışmada belirlenmiştir. Satış temsilcilerinin davranışlarının satış faaliyetlerini ne kadar etkilediği araştırma sonuçlarına yansımıştır. Sonuçlar üzerinde durulduğunda satış temsilcisinin bilgisi, iletişimi ve müşteriye teşvikleri, müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan etkisi olduğu ve bu etkinin de güven ile bağlantılı olduğu üzerinde araştırmacılar tarafından hipotez edilmiş ve kanıtlar bulunmuştur (Ahearne vd., 2007: 611).

Kişisel satış kavramını gerçekleştiren ve işletmelerin satış faaliyetlerini gerçekleştirmek için istihdam ettikleri satış elemanı işletmeyi müşterilerle birbirine bağlayan önemli bir anahtar niteliğini taşır, şirketi müşteriler karşısında temsil eden bireylerdir. İşletme için potansiyel müşterileri araştıran, potansiyel müşteriler ile iletişim kuran, söz konusu ürün ve hizmetleri tanıtan, satış faaliyetini gerçekleştiren, bilgi toplayan ve ilişkileri yöneten bireylerdir. (Kotler ve Armstrong, 2018) Avrupa Mesleki Eğitim Geliştirme Merkezi'nin (CEDEFOP 2019) verilerine göre (2019) sadece Avrupa'da 16 milyon kişi satış elemanı olarak istihdam edilmiştir. Verilerin sağladığı tahminlere göre 2018-2030 dönemi arasında bu sayının %4 artması bekleniyor (CEDEFOP, 2019).

Satış temsilcilerinin performanslarını arttırmak adına yapılan çalışmalar büyük önem taşımaktadır. Satış eğitimleri ve satış temsilcilerinin profesyonel bir şekilde yönlendirilmesi çok önemlidir. Yöneticiler tarafından satış temsilcilerine yapılan yönlendirmeler, verilen eğitim veya mentorluk süreçleri ile şirketin tüm satış faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi ve satış güçlerini geliştirmek adına gerekli bilgi ve becerileri kazandırmaya çalışırlar. Satış alanında faaliyet gösteren yöneticiler, yeterince satış alanında bilgili olmalıdırlar ve satış performansı ile ilgili olası düzenleyici değişkenleri bilmelidirler. Çalışmaya göre bu tarz değişkenler satış yöneticilerinin "araç kutusundaki araçlar" olarak nitelendirilir (Holmes ve Srivastava 2002: 421-422). Satış alanında faaliyet gösteren yöneticilerin satış temsilcileri arasında uyumu sağlamak ve satış temsilcilerinin motivasyonunu yüksek tutmak için (tükenmişlik ve stres türevi sendromlar yaşamasına engel olmak için de olumlu bir yol) satış temsilcilerinin işe katılımlarını arttırmak ve moral bozucu sonuçlardan hızlı şekilde toplanmalarını

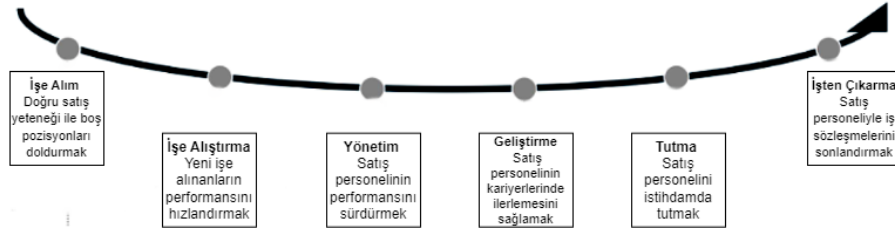
sağlamak için, satış elemanlarının işin içeriklerine odaklanmalarını, pozitif ve negatif sonuçlar alınan operasyonlardan tamamen ders çıkarmayı, dikkatlerini uzun vadeli hedeflere odaklamayı, sürekli olarak pozitif bir şekilde zorlayarak satış temsilcilerine başarabildiklerini göstermeyi ve zorlukları aşmaları için yaratıcı olmalarına izin verilerek başarılı ve mutlak sonuçlara kolay ulaşabilirler (Holmes ve Srivastava 2002: 421-422).

Barutçu ve Sezgin (2012) araştırmasına göre motivasyonun rolü ve çeşitli motivasyon modelleri incelenmesi sonucunda kişilerin ücretlendirme sistemleri, verimli çalışması için elverişli satışçıların seçilmesi ve beraberinde eğitilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Araştırmada motivasyon araçları üç ana başlık altında incelenmektedir.

- Ekonomik motivasyon araçları; satış temsilcilerine ödenen ücretler, primler ve sosyal güvenlik hizmetleri.
- Psikososyal motivasyon araçları; çalışanlara sunulan sosyal imkanlar (yemek yardımı, ulaşım vb.) takdir ve teşekkür etme ve çalışanların yaptığı işten aldığı zevk ve tatmin olma durumları.
- Örgütsel ve yönetsel araçlar; çalışanların eğitim imkanlarına sahip olması, pozisyonlarında terfi etme imkanlarının bulunması ve iş tanımlarıyla ilgili yeterince sorumluluk sahibi olabilme şanslarının olması.

Bu üç faktör çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini arttırmak amacıyla işletmeler tarafından kullanıldığında, satış temsilcilerinin performanslarını önemli oranda arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Barutçu ve Sezgin, 2012: 93).

İşletmeler satış departmanlarına satış elemanı almak isteseler de bu durum sıradan bir çalışan almak gibi olmamakla birlikte diğer departmanların gereksinimi olan bir oryantasyon sürecine bağlıdır. İşe alınan satış elemanlarını istenilen performansta çalıştırmak ve istenilen hedeflerine ulaşmalarını sağlamak kısa ve kolay bir süreç içermez. İşletmeler yeri geldiğinde satış elemanlarını eğitmek için önemli kaynaklar harcamak durumunda kalırlar (Alavi vd., 2024: 209). Yaptığı çalışmaların sonucunda satış elemanlarının tam verimliliğe ulaşma süreçlerinin genellikle 6 ay veya daha uzun sürdüğü ortaya çıkmıştır.



Şekil 1. Satış elemanı iş yaşam döngüsü süreci (Alavi vd., 2024).

Satış performansındaki değişkenlikleri inceleyen bulgular, "kalıcı" kişisel özelliklerin (örneğin, yetenek değişkenleri ve kişisel/fiziksel özellikler) performansla ilişkili olduğunu, ancak eğitim, deneyim ve etkili şirket politikaları gibi etkilenen özellikler kadar etkili olmadığını göstermektedir. Yöneticiler için aday seçiminin önemli olduğunu ancak seçilen adaylarla yapılan işlemlerin ve uygulanan politikaların seçim kadar önemli olduğunu belirtilmektedir. Bulgular, deneyime sahip adayları işe alma eğilimini destekler ve bu adayların gerekli becerileri elinde bulundurma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu ve rol algılarındaki hata yapma olasılıklarının daha düşük olduğunu gösterir (Churchill vd., 1985: 103-118). Ayrıca, kendi rapor performans ölçütlerinin diğer objektif ölçütlerle benzer korelasyonlara sahip olduğunu gösterir, bu da gelecekteki araştırmalara önemli bir katkı sağlar ve bu tür ölçütlerin doğal bir yanlılık oluşturmadığını ortaya koyar. Ancak, performansı değerlendirmek için farklı türlerde birden fazla gösterge kullanmanın arzu edilebilir olduğunu vurgular. Bu durum satış yöneticileri açısından da oldukça önemlidir. (Churchill vd., 1985: 103-118) yaptığı bu çalışmanın temel bulgularından biri de satılan ürün türünün performansı etkileyen tahmincilerle olan ilişkileri nasıl etkilediğidir. Bu durum, satış performansının işe özgü olduğu konvansiyonel görüşü destekler. "Etkilenebilir" özelliklerin, "kalıcı" kişisel özelliklere göre performans değişkenliklerini daha etkili bir şekilde açıkladığı gözleminin ardında başka bir olası açıklama sunar. Etkilenebilir özellikler, işe özgü olma ve işin gereksinimlerini yansıtan araçlarla ölçülme olasılıkları daha yüksektir. Bu nedenle, satış yönetimi araştırmacılarının, farklı satış işlerinde çalışan bireyler arasındaki performans farklılıklarını daha detaylı bir şekilde anlamalarının önemini vurgular (Churchill vd., 1985: 103-118).

Satış faaliyetlerinde satıcıları etkileyen faktörler mevcuttur. Satıcının kişisel hayatından kaynaklı bazı duygu ve düşünceler çalıştığı işletme ve müşteriler ile farklılıklar doğurması açısından çatışması mümkün olabilmektedir. Kısa süreli olan satış süreçlerine kıyasla uzun süreli olan satışlarda bu çatışmalar daha belirgindir. Bu durumda

her iki tarafın da bir denge içerisinde bu süreci tamamlaması mutlak pozitif çıktıya sebep olmaktadır. Bazen satış temsilcileri yöneticileri veya hedefleri açısından baskı altında kalabilir. Bu durumdan doğan stres ile satış süreçlerini başarmak istediğinde satış temsilcileri manipülatif satış stratejilerine başvurmak isteyebilirler. Bu strateji işletmeler ve müşteriler için satış anında negatif bir durum gibi gözükme bile gelecekte sorunlar doğurabilir. Müşteriler tarafından tercih edilmeme ve yüksek düzeyde memnuniyetsizlik gibi işletmenin aleyhine sonuçlar çıkarabilmektedir. Buna bağlı olarak elde edilen sonuçlar işletmeyi, müşterileri ve genel anlamda büyük bir kitle üzerinde bile kötü sonuçlara neden olabilir. Bütün bu negatif faktörlerin hepsi çalışanlar üzerinde tükenmişlik etkisi yaratabilir. Bu durumda kişiler sahip oldukları çalışma enerjilerinin ve motivasyonlarının kaybolduğunu görürler (Lişanin, 2010). Satış faaliyetlerinde kişilerin enerjilerini kaybetmeleri ve tükenmişlik sendromu yaşamaları imkânsız bir durum değildir. Özellikle verilen örneklerdeki iyi olmayan hadiseleri yaşamaları hem gruplar halinde çalışmalarından kaynaklı olarak hem de pozisyonlarından kaynaklı olabilir.

1.2.1 Tüketici Pazarlarında ve Otomotiv Sektöründe Satış Temsilciliği

Yeni araca sahip olmak süreç olarak başından sonuna kadar genellikle keyiflidir. Fakat bu satın alma sürecinin birçok adımı vardır. Kişiler öncelikle satın almak istedikleri araçları araştırırlar, daha sonra karar verdikleri seçenekler üzerinden sıfır veya ikinci el seçenekleri değerlendirirler ve hedefledikleri araçları satın almak için eyleme geçerler. Bu durumda satış elemanlarının roller çok önemlidir. Müşterilerden gelen sorulara başarılı bir şekilde cevap verdikten sonra pazarlık aşaması başlar. Pazarlık aşaması, aslında araç satışının son aşamalarından birisidir. Bazen uzun ve zorlu geçen, bazen de kısa ve kolay olan müşteri ile satış temsilcisi arasında geçen bir müzakeredir (Kotler ve Armstrong, 2018).

İşletmelerin pazara sürdüğü ürünler taşıdığı niteliklere ve fiyatlarına göre sınıflandırılmıştır. Tüketicilerin her ürüne yaklaşımı aynı değildir. Satılan mal ve hizmetlere göre müşterilerin satın alma karar süreçleri farklıdır. Satış temsilcisinin görevleri ve sorumlulukları da satılan mal ve hizmetin türü ve cinsine göre farklılık gösterebilir. Düşük fiyatlı ürünler satan bir satış temsilcisinden beklenen hedef satış rakamı ile yüksek fiyatlı ürünler satan satış temsilcisinden beklenen hedef satış rakamları aynı değildir. Ürünler sınıflara ayrıldığında, diş macunu, şekerleme, ekme ve benzeri gibi ürünler hızlı tüketim malları sınıfına girerken, giyim, ayakkabı, mobilya ve benzeri ürünler de yarı dayanıklı tüketici malları sınıfına girmektedir. Otomotiv sektörü ise,

dayanıklı tüketim malları sınıfında yer alarak, diğer ürün sınıflarına göre nadiren tercih edilen ve satın almak için daha fazla ücret ödenen ürünlerdir. Hızlı tüketim malları, müşterilerin hemen alıp tüketebildiği mallar iken, dayanıklı tüketim malları, insanların yıllarca kullanabildiği ürünlerdir. Bazı ürünleri satın almada karar verme aşamaları daha kısarken bazı ürünlerde ise süreçler uzundur. Jobber ve Lancaster 2006 yılında yayınlanan kitabıyla ürünleri müşterilerin tercihleri bakımından kategorilere ayırmıştır. Tüketici pazarları diye ürünlerin kategorilere ayrıldığı bu pazarların müşteri grupları ve satın alma süreleri farklıdır. Tüketici pazarları, müşterilerin kişisel kullanım için ürün ve hizmet satın aldığı pazarlardır. Bu pazarlar, ürün türüne ve tüketici satın alma davranışına bağlı olarak farklı alt pazarlara ayrılır (Jobber ve Lancaster, 2006).

Hızlı Tüketim Malları:

- Düşük maliyetli, sık satın alınan ve genellikle dayanıklı olmayan ürünler (diş macunu, şekerleme, sigara, vb.).
- Müşteriler, ürünler hakkında fazla bilgi edinmeden satın alırlar ve genellikle aynı markayı tekrar satın alırlar.

Yarı Dayanıklı Tüketici Malları:

- Giyim, ayakkabı, mobilya, mücevher gibi daha az sık satın alınan ve daha uzun ömürlü ürünler.
- Müşteriler, satın almadan önce farklı seçenekleri değerlendirmeye daha fazla zaman ayırırlar.

Dayanıklı Tüketici Malları:

- Buzdolapları, arabalar, bilgisayarlar gibi nadiren satın alınan, pahalı ve uzun ömürlü ürünler.
- Müşteriler, satın almadan önce kapsamlı araştırma yapar ve ürüne uzun süre bağlı kalacaklarından emin olmak isterler (Maslach ve Leiter, 2017: 36-56).

Araçlar dayanıklı tüketici malları kategorisinde olduğu için, müşteriler tercih edilen aracı genellikle uzun süre kullanmayı tercih ederler.

1.2.2 Satın Alma ve Karar Sürecinde Satış Temsilcisi

Kişilerde ihtiyaçların uyandırılması ve giderilmesi ile gerçekleşen bazı aşamalar vardır. Bunların içinde en sık görülenleri ise, uyandırılmış ihtiyaç, potansiyel müşterilerin içinde bulunduğu durumlarda bir ihtiyacın doğmasıyla başlamaktadır. Örnek olarak açlık, sevgi ve güvenlik gibi temel ihtiyaçlardır. Yoğun ve kişi beyininde iyi tanımlanmış bir ihtiyaç ise, kişilerin karşılayabileceklerinden emin oldukları (ihtiyaçları gidermenin yollarının olmasını bilmeleri) ihtiyaç türleridir. Örnek olarak açlığı gidermek için yemek yemek, hemen tatmin etme eğilimi içinde bu ihtiyaçların giderilmesi için kişilerin hızlı bir şekilde aksiyon almasıdır. Otomotiv sektörüne yansıttığımızda bu durum kişilerde araç satın alma ihtiyacının doğmasıyla başlar ve kişilerin o ihtiyaçları giderme yolları bulunduğu hemen aksiyon alması ile satın alma işlemi sonlanır. Örneğin sedan ve A markası bir araç ihtiyacı duyan bir kişinin araç mağazalarını gezerken aniden rastladığı diğerlerine göre fiyatı daha ucuz ve ihtiyaçlarını daha çok karşılayacak bir “station” kasa araç alma ihtiyacının oluşmasıyla o aracı satın alarak ihtiyacını giderebilir (Musumali, 2019: 232).

Otomotiv endüstrisinde mevcut olan müşteri segmentasyonu, potansiyel müşterileri etkileyen psikolojik faktörler ve satın alma kararlarının hızları oldukça önemlidir. Bryan ve Jeffrey Eisenberg'e göre (2007) dört farklı potansiyel müşteri tipi bulunmaktadır. Bu müşteri tipleri rekabetçi, metotlu, hümanistik ve spontane müşterilerdir (Eisenberg, 2007).

- (i) Rekabetçi müşteriler, Satın alacakları araçlar konusunda bilgilidirler, hızlı ve kolay karar verebilirler. Ürünün en iyisini ve en düşük fiyatlısını bulup kolayca sahip olabilirler. Diğer müşteriler araçların henüz kasa veya motor tipine dahi karar vermemişken bu tarz müşteriler çoktan satın almayı gerçekleştirmiş olabilirler.
- (ii) Metotlu müşteriler, Araçlar konusunda detaylar üzerinde oldukça vakit harcarlar ve dikkatli bir şekilde karar verirler. Bu tarz müşteriler için detaylar çok önemlidir. Örneğin bir müşteri satın alma aşamasında aracın lastik ebatlarını umursamaz iken metotlu müşteriler lastiklerin segmentlerine kadar inceleyebilirler.
- (iii) Hümanistik Müşteriler, karar verme aşamasında duygusal yoğunluk daha ön plana çıkar, kişisel değerleri kendileri için önemlidir ve ürünlerin dışarıya etkisinin olup olmaması onlar için önemlidir. Örneğin, içten yanmalı motorlara

sahip araçları alarak çevreye zarar vermek yerine çevre dostu olan hibrid ya da elektrikli araçları tercih eden müşterilerdir.

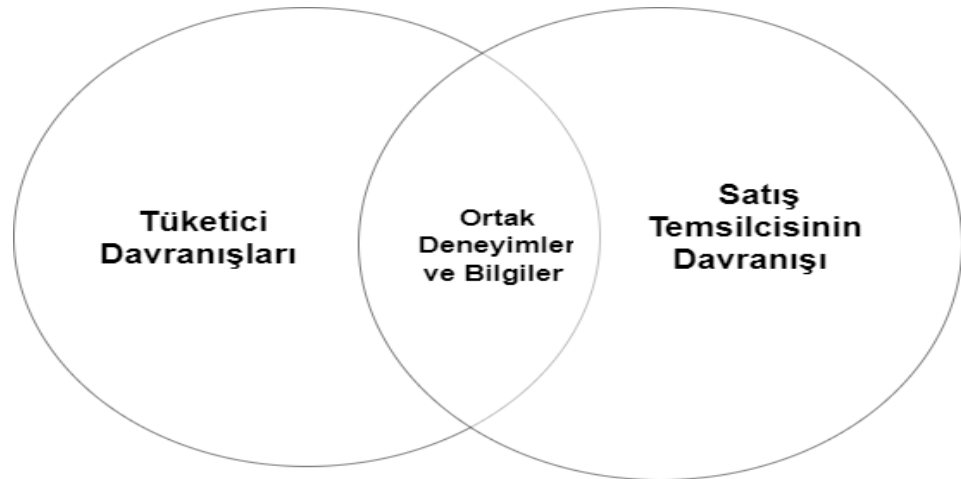
(iv) Spontane müşteriler, Hızlı karar verme şekli ön plandadır, diğer 3 müşteri tipine göre en hızlı satın alma kararını anlık ve duygusal verebilmektedirler.

Tüketiciler ve satış elemanları için bazen zorlu bir süreç olan tüketicilerin karar verme süreçlerine olumlu yönde etki ederek hem potansiyel müşterilerin işlerini kolaylaştıran hem de satış temsilcilerine önemli ölçüde yardımcı olan AIDA modeli otomotiv satışında karar verme sürecinde de rol oynamaktadır. AIDA, aslında bir kısaltma olup ismini açılımındaki niteliklerin baş harflerinden almaktadır. Bu kelimenin açılımı;

Adım adım otomotiv sektöründe uygulanırsa öncelikle müşterinin dikkatini çekmek (Attention) için satışa aday olan aracın farkındalığını ön plana sürmektir. Örnek olarak diğer araçlara kıyasla daha fazla yakıt tasarrufu yapması ve satış sonrası hizmetlerin çok iyi olması gibi özellikler ile potansiyel müşterilerin dikkatini çekmek için araçların sahip olduğu farklılıklar çeşitli reklamlar yoluyla belirtilir. İkinci aşama olan ilgi çekme (Interest) aşaması potansiyel müşterinin satışa aday olan araca olan ilgisini canlı tutmaktır. Örnekte bahsedilen yakıt tasarrufu ve satış sonrası hizmetlerin neden müşteriler için önemli olduğu belirtilmelidir. Üçüncü aşama olan istek yaratmak (Desire), potansiyel müşterilerin araca duyduğu isteği arttırmak için kullanılan yöntemdir. Örneğin, aracın iç tasarımının kişiye özel yapılması, koltuk kumaşlarının el işçiliği ile yapılması veya sınırlı sayıda üretilen bir araç olması gibi özellikleri ile müşterilerin gözünde arzulanması daha kuvvetli olur. Dördüncü aşama olan harekete geçme (Action) aşaması artık satışın tamamlanması için harekete geçilen aşama olarak tanımlanan adımdır. Bu aşamada müşteriler bir aksiyon olarak aracı satın almaya yönelirler. Bu durumda satış temsilcilerinin müşterilere sağladıkları ödeme kolaylıkları, indirimler, kredi imkanları, ücretsiz bir yıllık bakım gibi sunduğu teşvik edici şeyler müşterilerin harekete geçmesini sağlar. Son aşama olan memnuniyet, kişilerin araçları satın aldıktan sonra markaya ve işletmeye karşı memnuniyet düzeylerini yüksek tutmak için uygulanman adımdır. Otomotiv endüstrisinde müşteri memnuniyeti oldukça önemlidir. Kısacası AIDA modeli müşterinin dikkatini çekme aşamasından başlayarak satış sonrası çalışmaların devam etmesine kadar devam eden müşterilerin karar vermesine yardımcı olan bir pazarlama iletişimi yöntemidir (Eisenberg, 2007).

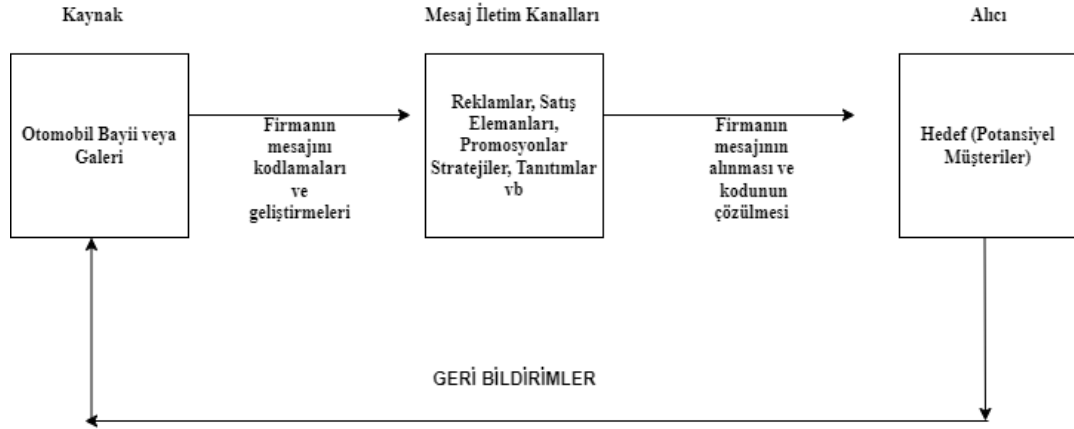
Tüketicilerin karar vermesini etkileyen birçok etken vardır. Bu etkenler genel olarak, kişilerin duygu ve düşüncelerinden yola çıkarak oluşurlar. Fakat bu düşüncelerin incelenmesi ve araştırılmasında en önemli bilim faktörü olan nörolojiye başvurulur. Nörolojik anlamda yapılan çalışmalarda 1990'ların başıyla birlikte "beynin çağı" olarak nitelendirilen bu süreçte birçok metodoloji gelişti. Metodolojilerin gelişmesi ile yanıtız sorulara yanıt bulunarak önemli alanlarda flulaşmış birçok konu bilim dünyasında netlik kazandı. Bu sayede pazarlama alanında da bu metodolojiler sayesinde birçok soruya ve iddiaya açıklık getirilirken önemli bir alan olan geleneksel pazarlamanın öne çıkardığı birçok iddiayı doğrulamış oldu. Örnek olarak duygusal reklamların müşterilerin sadakati üzerinde önemli rol oynadığı yıllar boyunca iddia olarak kalırken metodolojiler sayesinde bu iddiaların doğruluğu netleştirildi (Braidot, 2009: 16-20).

İşletmelerin politikaları, ekonomilerin oluşumu ve yaratılan birçok pazarlama stratejisinin temelinde tüketiciler yatar. Tüketiciler çok önemlidir ve ortaya atılan bütün stratejiler, geliştirilen yeni ürünler, reklamlar ve pazarlama alanında atılan bütün adımların, yeniliklerin ve değişimlerin en önemli sebebi tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamaktır. Yeni ürün üreten bir firma bir ihtiyaç yaratıp kişilerin ihtiyaçlarını ürettiği ürünler ile kar ederek giderebiliyorsa iktisadi anlamda hedeflerine kolay bir şekilde ulaşabilmektedir. Bu durumda en önemli hususlardan birisi de işletmeler ve tüketiciler arasındaki iletişimdir. İşletmeler ve tüketiciler arasındaki iletişim yolu, işletmelerin pazara sunmak istediği bir ürünün bilgisini tüketiciye ulaştırmasıyla başlayan bir süreçtir. Aynı zamanda tüketiciler de bir ürün almak istediğinde dolaylı veya direkt yollar ile satın almak istedikleri ürünler hakkında bilgi sahibi olmayı amaçlarlar. İşletmeler için ulaşmak istediği müşteri portföyü için bilgi almanın birçok yolu vardır. Bir araştırma takımı kurabilir, veri şirketlerinden veri satın alabilir ve pazar araştırması raporları gibi yararlı sonuçlar alabileceği araştırmaları yapabilir. Fakat tüketiciler ürünler ve firmalar ile olan bilgileri arkadaşlarından duydukları bilgi ile, reklamlar ve kişisel deneyimleriyle ulaşabilmektedir. Karar verme aşaması içinde hem satıcı hem de tüketici için ortak noktaların, ortak bilgilerin ve deneyimlerin olması daha başarılı bir karar verme sürecini oluşturmaktadır. Otomotiv sektörü açısından incelendiğinde, bir araba almak isteyen müşteri arkadaşlarından duyduğu ve reklamlardan edindiği bilgiler ile o ürünü incelemeye gittiğinde satış temsilcisi için cevaplanması zor sorular sorması kolay bir olasılık değildir. Satış elemanının ise gelen müşteri portföyünde bilgi birikimi olmasıyla birlikte ortak bilgi ve deneyimlerden yola çıkarak müşterilerin sorularına tam anlamıyla cevap verildiğinde başarılı bir satış işlemi gerçekleşebilir (Jefferson, 1972).



Şekil 2. Ortak bilgi ve deneyimler ile müşteri sorularına cevap vermek (Jefferson, 1972).

Şekil 2’de belirtildiği gibi tüketici davranışlarının ortak bilgiler ve deneyimlere göre şekillendiği vurgulanır. İletişim süreci ile pazarlama alanındaki iletişim süreci birbirine benzerdir. Pazarlamadaki iletişim süreci ise alıcı ve satıcı veya işletme arasında geçen bir satın alma sürecinin iletişim yoluyla açıklanmış halidir. Yukarıdaki figürde gösterildiği gibi müşteri ile firma veya satıcı arasında ortak deneyimler ve bilgiler yoluyla bir iletişim süreci oluşur. Bu süreçteki kaynak ise ihtiyacı yaratan ve ürün ya da hizmetlerini satışa sunan bir firma olarak gösterilebilir. Tüketiciler karar verdiği aşamada birçok kafalarını karıştırabilen unsurlar meydana gelir. Yeni bir araç sahibi olmak isteyen bir potansiyel müşterinin, birçok reklam, deneyimleri ve çevresinden duydukları ile karar verme süreçleri sadelikten çıkar ve kafa karışıklığına sebep olabilir. Örneğin bir otomobil almak isteyen müşteri Aile B markası arasında kalabilir. Bu durumda satış temsilcileri ve firmaların destekleri ile kafa karışıklığına son verildiğinde müşteriler kararlarını kesinleştirirler ve satın alırlar. Satış temsilcilerinin bu süreçte çok büyük önemi vardır. Çünkü müşterilerin kafasını karıştıran bütün soru işaretlerini tam anlamıyla verdikleri bilgiler ve ikna etme yöntemleriyle kaldıran satış temsilcileri önemli ölçüde satış sürecinin tamamlanmasında rol oynarlar (Jefferson, 1972: 8).



Şekil 3. İletişim süreci ile pazarlama alanındaki iletişim süreci birbirine benzerlik (Jefferson, 1972).

Şekil 3'te gösterildiği gibi iletişim süreci şemasının pazarlama sürecindeki iletişim süreciyle birbirine benzediği görülmektedir. Genel iletişim sürecinde mesajın kaynaktan iletilmesi, karşılıklı etkileşim ve geribildirim gibi aşamalar yer almaktadır. Pazarlama iletişimi de buna benzer bir şekilde müşterilerin ihtiyaçlarını anlayıp, müşteri sorularına cevap vermeye yönelik bilgi toplama ve toplanan bu bilgileri iletme sürecinden oluşmaktadır (Jefferson, 1972: 9).

1.2.3 Satış Faaliyetlerinde Yönetim

Satış ve pazarlama arasındaki farklar net olmasına rağmen, hala karışıklıklar yaşanmaktadır. Satış, pazarlamanın ayrılmaz bir parçasıdır ve satış yönetimi, bu faaliyetleri organize etme ve yönetme sorumluluğundadır. Bazı kuruluşlar satış fonksiyonunu ihmal etmekte ve pazarlamanın diğer unsurlarına öncelik vermektedir. Birçok kuruluş satışa değer vermektedir, ancak satış eğitimi ve mükemmelliğe duyulan ilgi azalmaktadır. Satış teknikleri önemlidir, ancak satışın daha geniş bir bakış açısı ile ele alınması gerekir. Satış, pazarlama karışımının bir bileşeni olarak görülmeli ve planlı bir şekilde yönetilmelidir. Başarılı bir şekilde faaliyet göstermek için, kuruluşlar satışın önemini anlamalı ve onu pazarlama stratejilerine entegre etmelidir (Forsyth, 2002).

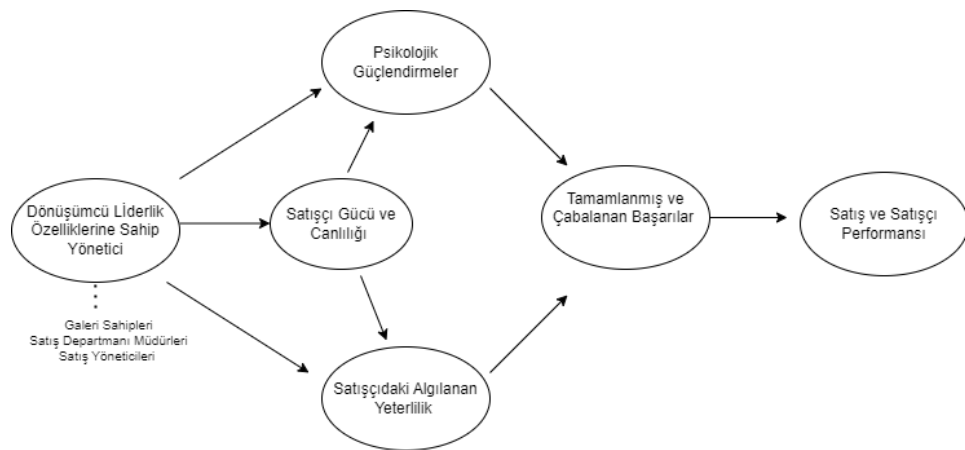
Pazarlamanın önemli bir faaliyeti olan satış, doğru bir şekilde uygulandığında önemli çıktılara sahip olunabilen bir faaliyettir. Satış faaliyetlerini yerine getiren satışı, satış elemanı, satış temsilcisi gibi kişiler satış konusunda eğitilmiş ve profesyonel olmaları gerekmektedir. Özellikle araç satışında bir aracın özelliklerine ve o aracı nasıl satacağı hakkında yeterli bilgilere sahip olan satışı, müşterileri karşısında daha az zorlanırlar. Birçok departmanda olduğu gibi satış faaliyetleri gösteren departmanların kurumsal

yapıda ve yönetici denetimiyle çalışması çok önemlidir. Satış faaliyetlerinde yöneticiyi önemli kılan faktörler mevcuttur (Forsyth, 2002). Otomotiv satışlarında ise, satış ekiplerinin çabalarını koordine etmek ve motive etmek için sağlam bir satış yönetimi yapısına ihtiyaç vardır. Etkili satış yönetimi faktörleri ise;

(i) İzolasyon: Satışçılar genellikle şirket dışında ve bireysel çalışmaktadırlar. Bu yüzden kendilerini her zaman iyi bir şekilde yönlendirilmeleri gerekmektedir. Yönlendirilmeyen satış temsilcileri potansiyel faaliyetlerinden ve iş tanımlarından kopabilirler.

(ii) Coğrafya: Satışçılar çalıştıkları işletmelerden ve yönetici veya patronlarından yeri geldiğinde uzaktan çalışmak zorunda kalabilirler. Uzaktaki personele yönetim ve denetleme uygulamak işletme içindeki personele uygulanandan daha zor ve zaman alan süreçlerdir. Araç bayilerinde satışçılar bayilerin sahip oldukları yetkili bölgeye göre bazen birkaç şehir üzerinde faaliyet gösterebilmektedirler. Bu yüzden satış temsilcileri uzun süreçler boyunca işletmeden uzakta çalıştıkları için gözlemlenmeleri ve denetlenmeleri oldukça zordur.

(iii) Satış faaliyeti: Satış, sürekli değişen pazar koşullarına uyum sağlamayı gerektiren sosyal bir beceridir. Müşteri kaybı gibi durumlar satış becerilerini olumsuz etkileyebilir ve bu nedenle satış yönetiminin satış temsilcilerinin becerilerini geliştirmeye ve güncel tutmaya yönelik proaktif bir rol oynaması gerekir (Forsyth, 2002).



Şekil 4. Satış ve satışçı performansını arttıran faktörler (Murphy ve Anderson, 2020).

Şekil3'te gösterildiği gibi, dönüşümcü liderliğe sahip yöneticiler, satışçıları psikolojik anlamda güçlendirebilirler. Bu durum satıcı üzerindeki stresi ve baskıyı azaltır.

Stres altında olmayan satıcılar canlı ve motive bir şekilde işlerini yapabilirler. Aynı zamanda dönüşümcü liderlik sayesinde satışçılardaki yeterlilikler kolayca keşfedilebilir ve yeterliliklerine göre yönlendirilebilir. Figürde görüldüğü gibi bu olumlu etkilerin sonunda satışçılar görevlerini yerine getirmek için çabalarlar ve sonunda başarıya ulaşırlar. Satışçı performansı ve satış performansı oldukça artar. Dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip liderler, satış temsilcilerine örnek olabilecek ve ilham verici bir vizyon sergileyerek satıcıların güvenini kazanabilir ve işlerine karşı daha olumlu tutum sergilemeyi ve geliştirmeyi başarabilirler. Bu sayede satışçıların sadece iş performansı arttırılmakla kalmaz aynı zamanda kişisel gelişimleri de eşgüdümlü olarak artar. Psikolojik anlamda daha iyi hisseden ve psikolojik sorunlarını azaltan veya sıfıra indiren satışçılar işlerine ve iş zorluklarına karşı daha dirençli ve dayanıklı olurlar. Bu durumda iş streslerini ve baskıyı daha iyi yönetebilirler. Dönüşümcü liderlik modeli satıcıların sahip oldukları yetenekleri ve becerileri daha iyi sergilemelerini sağlar. Bu sayede liderler satıcıları doğru şekilde yönlendirerek kişilerin yeteneklerini en iyi kullandıkları alanda işlerine devam etmeyi sağlayarak verimliliği arttırırlar. Şekil 3'te de görüldüğü gibi dönüşümcü liderlik sonucunda satışçılar görevlerini yerine getirmek için daha fazla çaba sarf ederler ve motivasyonları artar (Murphy ve Anderson, 2020: 239)

1.3 Satış Temsilciliğinde Tükenmişlik

Satış sektöründe iş ile kişisel yaşam arasındaki önemli olan denge günümüzde neredeyse yok olmuştur. Dengenin bozulması ve kişilerin iş hayatı ile özel hayatları arasında sınırları koruyamaması yalnızca bireyler açısından değil aynı zamanda işletmeler açısından da önemli sonuçlar ortaya koymaktadır. Satış temsilcilerinin iş dışında kendilerine yeterince vakit ayıramaması ve müşterilerin her zaman hızlı bir şekilde sorularına yanıt beklemesi bu durumun en önemli faktörlerindendir. Satışçılar üzerinde ve genel olarak satış sektöründe iş ile yaşam dengesinin sağlanması çalışanların refah içinde olması ve işletmelerin başarısı için önemlidir. Bu nedenle, satış elemanlarının iş saatleri dışında e-postalara ve müşteri taleplerine yanıt vermemeleri teşvik edilmeli ve iş ve yaşam dengesini korunmasına destek olacak esnek çalışma modelleri sunulmalıdır (Peasley vd., 2020: 61-62).

Satışçılar üzerinde etkili olan birçok olumsuz faktörü incelerken 2019-2021 yılları arasında oldukça etkili olan tüm dünyanın düzenini değiştiren COVID-19 pandemi dönemi satışçılar üzerinde de önemli ölçüde olumsuz etkiye neden olmuştur. Otomotiv

sektörüne de yansıyan bu olumsuz faktörler otomotiv sektöründe çalışan satışçıları da oldukça etkilemiştir. Satışçılar, zihinsel ve duygusal yorgunluk, teşvik kesintileri ve iş güvensizliği gibi çeşitli zorluklarla karşı kalmışlardır. Augustin (2022) çalışması bulgularında pandemi döneminde otomotiv sektöründe işten ayrılma oranlarının %50 oranına kadar yükseldiği görülmektedir. Yüksek işten ayrılma oranları, otomotiv sektöründe yeni çalışanlar açısından da ise alım ve eğitim maliyetleri oldukça yüksektir. Bu nedenle COVID-19 dönemi otomotiv sektörü için oldukça zorlayıcı olmuştur (Augustin vd., 2022: 1574).

Birçok iş tarzı gibi otomotiv sektöründe de satış elemanları fiziksel ve mental olarak aktif olmak zorundadırlar. İş baskısına karşı dayanıklı olmak ve işin yoğunluğuna göre tüm gün ayakta olmak gibi eylemleri aynı anda gerçekleştirmek zorunda kalabilirler. Hem bayilerde hem de ikinci el araç satışı yapan işletmelerde bu durum birbirine yakındır. Sürekli olarak müşteriler ile etkileşim halinde olmak gerekmektedir. Satış hedefini yakalamaya çalışmak, satın alma aşamasında olan müşteriler ile satışları tamamlamak, satış sonrası gelen sorulara cevap vermek ve yardımcı olmak, müşteriler tarafından satış aşamasında büyük yol alınmış satış süreçleri neredeyse tamamlanmak üzere olan müşterilerin vazgeçmesiyle oluşan hayal kırıklıkları ve benzeri birçok örnek ile çalışmalara devam etmek önemli derecede tükenmişliği tetikleyen kaynaklardan bazılarıdır. Bu durumda satış temsilcileri fiziksel ve psikolojik olarak yorulabilirler (Rakhy ve Ambily, 2022: 26-28). Satış temsilcilerinin iş tanımları genellikle müşterileri ile ilgilenmek ve çalıştığı firmalar tarafından kendilerine verilen hedefleri gerçekleştirmektir. Bir yandan müşterilerini savunmaları ve memnun etmeleri gerekirken diğer yandan da bu savunmayı firmaların kendilerine verdikleri yetki kadar kullanmaları gerekmektedir. Örnek olarak firma araç satışında indirim olarak %10 iskonto hakkı tanırken müşteri %11 istediğinde satış temsilcileri hedeflerine çok yaklaşmışken müşteriyi kaçırmak istemezler fakat firmadan gelen kısıtlamadan dolayı müşteri ve firma arasında kalabilirler. Müşteri ve firma arasında dengeyi sağlamak zorunda kalırlar. Satış temsilcileri ürünlerin satışlarında belirli rollere bürünmek zorundadırlar. Kişisel yaşantısından dolayı psikolojik olarak kötü geçirdiği bir gecenin sabahında satış temsilcileri müşterilerine karşı güler yüzlü olmak zorunda kalırlar, istenmeyen duygu ve düşüncelerini bastırmak zorunda kalarak çalışma hayatına devam etmek zorunda kaldıkları için oldukça baskı ve stres hissedebilirler (Barry vd., 2019: 17-34). Satış elemanlarından hem müşterilerin hem de çalıştığı işletmelerin beklentileri vardır, işletme bünyesinde diğer çalışanlara kıyasla işletme dışıyla ve içiyle birlikte iş yürüten tek

pozisyon satış temsilciliğidir. Bu nedenle araç satın almak ve satmak isteyen arasında iyi bir denge kurup bu dengeyi sürekli bir şekilde devam ettirmek zorundadır. Denge için hem müşteriyi hem de işletmenin pazara sunduğu ürünü iyi bilmek ve analiz etmek zorundadır.

Müşteri ve firma arasındaki dengeyi tutmak için sosyal değişime de dikkat etmek gerekir. Firma bünyelerinde bulunan satış temsilcileri diğer çalışanlara göre daha sosyal bir pozisyona sahip oldukları için, sürekli müşteri profili değişimine de her zaman hazır olmaları gerekir. Müşteri bugün araba bilgisi az olan bir sağlık personeli olabiliyorken ertesi gün arabadan çok iyi anlayan bir otomotiv mühendisi olabilir. Bu yüzden genellikle satış temsilcileri birçok farklı insan ile sürekli etkileşim içinde olurlar. Bir diğer yandan hesap vermeleri gereken çalıştıkları firma bünyesinde çalışma arkadaşları, üstleri veya müdürleri bulunmaktadır. Kısa bir sürede birçok farklı profilden kişiyle iletişime geçerken müşteri-firma dengesini sağlamak kolay bir eylem değildir. Bu dengeyi korumak için de sosyal değişim faktörlerine dikkat etmek gerekmektedir. Denge sağlanması için göze alınan psikolojik stresin en büyük nedeni satışın başarılı olması karşılığında verilen primlerdir. Bir satış temsilcisi yeteri kadar ödül alamadığı bir durumda müşteri-firma dengesi kurarken kendini psikolojik stresin de yarattığı etki ile kötü hissedebilir ve olumsuz sonuçlara yol açan hatalar yapabilir (Bagozzi, 1975: 314-327).

Tükenmişliği tetikleyen faktörlerden birisi olan stres faktörü işçilerdeki tükenmişlik üzerinde önemli rol oynar. Avrupa İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı'nın 2013 yılında yaptığı bir çalışma ile iş yerinde stresin azaltılmasıyla birlikte daha verimli çıktılar alınmasının mümkün olduğunu sundu. Stres faktörünü iş sağlığı ve güvenliği sorununun bir parçası olarak incelenmesine öncülük eden bu proje için hazırlanan "Sağlıklı İşyerleri Stresi Yönetiyor" isimli kılavuzu ile iş yerinde stres faktörü ile mücadeleye öncülük etti (EU-OSHA, 2013). Günümüzde otomotiv sektöründe satış temsilcileri için stres yaratabilecek birçok faktör vardır. Stres ve baskı altında çalışmayan satış temsilcilerinden daha fazla verim alınması mümkündür.

Satıcılık mesleğinde diğer gruplarında da olduğu gibi kişi ve iş arasındaki uyum çok önemlidir. Satıcılık mesleğine uygun olmayan kişiler genellikle iş tanımları gereği rol içerisinde nasıl işlevli olacaklarını ve kendileri ile iş arasında uyumsuzluklar sonucu ortaya çıkan durumlar ile nasıl başa çıkacaklarını çare bulmakta zorunda kalırlar. Bulamama halinde uyumsuzluk sonucunda tükenmişlik hissi yaşamaları mümkündür (Dudley vd., 1993).

1.4 Tükenmişlik

Tükenmişlik terimi Schaufeli'nin tanımına göre bir metafordur. Tükenmişlik hissi yaşam enerjisi olan bireylerin enerjilerinin sönmesi ve rutin hayatında yaptığı şeyleri her zamanki özveri ve motivasyon ile yapmamasına dönüşmesini, kişilerin adeta bir ateşin veya mumun söndürülmesi gibi bir durumu belirtir. Kişilerde daha öncesinde yaşama dair bir kıvılcımın var olması ve yaşam alevinin parlak bir şekilde yandığı yerleri karanlık ve serin yerler almıştır. Kişilerin adeta yakıtı ve enerji yedekleri tükenmiş gibidir. Bu durumda kişilerin yaşam alevi yani yaşam enerjisi tamamen tükendiğinde tükenmişlik sendromunu ciddi bir şekilde yaşarlar. Kişilerin enerjilerinin bir bataryanın yavaşça enerjisini kaybederek boşalmadığı gibi yok olduğu belirtilen güzel bir tanımlayıcı kelime sahip olmadığımızın vurgulandığı bu tanımda, “burnout” kelimesinin yayılması ve diller arasında kullanılmaya başlanması vurgulanır. Özellikle birçok Germen dilinde karşılıklar bulunsa da İngilizce konuşulan ülkeler ve İngilizce kullanan ülkelerde "burnout" olarak tercih edilir (Schaufeli ve Enzmann, 2020: 9495). 1970 'li yılların sonunda Amerika'da ortaya çıkan hizmet sektörü çalışanları ile başlayan, çalışanlarda ruhsal sağlık problemleri yarattığı öne sürülen, işlerinden dolayı hayal kırıklığına uğramış bir mimarın Afrika'ya gitme hikayesini anlatan "A Burn-Out Case" isimli Greene'nin 1961 yılında yazdığı romana dayanır.

Tükenmişlik önemli bir durumdur. Bazı kişilere göre önemsiz gibi görünen tükenmişlik aslında gerçekten derin bir zihinsel krizdir. Tükenmişlik sendromu kişiler üzerinde yarattığı olumsuz etkilerin zincirleme olarak işlerinde yaşadığı aksaklıklarla bağlantılı olması durumunda işletmelerin bu durumla alakalı tedbirler alması için farkında olması gerekiyordu. Tükenmişlik terimi tam anlamıyla hayata geçmesiyle bu yönde yapılmış birçok araştırmaya rastlamak mümkündür (Maslach vd., 2001: 420).

Dünya genelinde kişiler belli bir olgunluğa geldikten sonra çalışma hayatına atılırlar veya atılmak isterler. Kişilerin genellikle hayatlarında önemli bir yer edinen çalışmak terimi, kişilerin temelde geçimlerini sağlamak, hayallerine ulaşmak, başarılar elde etmek veya yaşam tarzlarını iyileştirmek için yürüttükleri faaliyetlerdir. Çalışmak denilince sadece mesleki anlamda maaşlı bir şekilde değil aynı zamanda öğrenci olarak okumak veya bir sosyal grup içerisinde gönüllülük hizmeti vermek gibi birçok farklı anlamda vurgulanabilir. İnsanlar genelde motivasyon hissettikleri işleri yapmak isterler. Fakat bazen motivasyonlu hissetmedikleri işleri yapmak zorunda kalabilirler. Veya ilk başta motivasyonlu bir şekilde başlayıp daha sonra çalışma ortamı veya farklı sebeplerin

var olduğu durumlardan dolayı çalışma heyecanlarını ve heveslerini kaybedebilirler. Bu durumu çoğu şey etkileyebilmektedir. İş dünyasındaki değişimler, çalışma arkadaşları arasındaki değişimler, çalışma ortamı değişimleri, teknolojik farklılıklar, stres ve baskı vb. gibi birçok etken mevcuttur. Bu negatif etkenlerin sonucunda kişiler birçok psikolojik baskıların ve tehditlerin altında kalmaktadırlar. Bunlardan birisi de tükenmişlik sendromudur. Bu durum kişilerdeki enerjinin tükenmesiyle belirgin vererek devam etmektedir. Yapılan araştırmaya göre, tükenmişlik ciddi bir halk sağlığı sorunudur (Lopes, 2017). Bu sorunun giderilmesi için gerekli önlemlerinin ivedilikle hem sosyal kurumlar hem işletmeler hem de çalışanlar tarafından alınması gerekmektedir (Lopes ve Pego, 2016: 171-177).

1.4.1 Geçmişten Günümüze Tükenmişlik

Tükenmişlik başlangıçta çok değişken bir kavramdı ve standart bir tanıma sahip değildi. Ne kadar standart bir tanıma sahip olmasa da bu konuyla ilgili geniş bir görüş yelpazesi vardı. Tükenmişlik terimi birçok kişi tarafından farklı anlamlarda kullanılması nedeniyle tükenmişlik sorunuyla ilgili yapıcı iletişim ve çözümlere ulaşmak zorlaşmıştır. Dolayısıyla, tükenmişlik çatısını oluşturan üç temel ortak ayak niteliği taşıyan boyutlardı, bu yüzden daha sonrasında yapılacak olan çalışmalar tükenmişlikte çok boyutlu bir teorinin gelişmesine neden oldu. Tükenmişlik kavramını meydana getiren bu üç yapı taşı, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu durum genellikle insanlar ile çalışma yapan bireyler arasında görülebilir. Özellikle kişilerin, sorunları olan bireylerle uzun süre uğraşmalarından kaynaklı kronik duygusal gerilmeye dayalı bir tepkidir. Bu nedenle bir tür iş stresi olarak adlandırılabilir.

Diğer stres tepkileriyle zararlı anlamda benzer özellikler taşımasına rağmen, tükenmişliği benzersiz kılan şey, stres faktörünün yardımcı ve alıcı kişiler arasındaki sosyal iletişim ve etkileşimden meydana gelmesidir. Bir diğer boyut olan duygusal tükenme kişilerin duygusal olarak aşırı yüklenmeden kaynaklı meydana gelir. Kişiler duygusal olarak aşırı derecede samimi olurlar, duygusal anlamda kendilerini aşırı derecede zorlar ve diğer kişiler tarafından duygusal anlamda yapılan yönlendirmeler karşısında yenik düşerler ve kendilerini duygusal olarak stres yaratan bir faktör olduğu için tükenmişliğin bir boyutu haline gelir ve duygusal tükenme meydana gelir. Kişilerin duygusal anlamda enerji ve motivasyonları tamamen yok olmuş duruma gelirler. Tükenmişliğin diğer faktörü olan duyarsızlaşma, kişilerde duygusal tükenmişlik

başladığında ve motivasyonlarını kaybettiklerinde kişilere başkalarıyla olan ilişkiler duygusal bir yük gibi hissettirir ve kişilerle olan iletişimlerini duygusal yüklerinden kurtulmak için kesme yolunu seçerler. Sonuç olarak işlerini sadece kitaba göre yapan, insanları kategorize eden, kişilere kategorilerine göre davranan ve kişiye değil kategoriye yanıtlar veren bireyler haline gelirler. Yeni bir kişiyi tanımaktan ve duygusal olarak içli dışlı olmaktan kaçınırlar (Maslach, 2003: 12-65).

Farklı durumlar yaşayan tükenmişlik sendromunun tarihten bugüne olan yolculuğunda birçok göze batan ve araştırmalara neden olan durumlar mevcuttur. Bunlardan bir tanesi de tükenmişlik ve depresyonun birbirine karışması ya da araştırmacılar tarafından farkının olmaması baz alınarak yapılan incelemelerdir. Tükenmişlik ve depresyonun birbirine benzeyen veya ortak özellikleri bulunsa bile birbirlerinden farklı yapıları ve sonuçları olan sendromlardır. Tükenmişlik sendromu psikolojik olarak başlayan bir rahatsızlık olduğu için rahatsızlığın görülmeye başlandığı ilk zamanlarda depresyon ile tükenmişliğin farklı şeyler olduğuna çok dikkat edilmese de daha sonra bu durumla ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar genellikle tükenmişlik sendromunun depresyondan farklı olduğu sonuçlarıyla tamamlanmıştır (Glass ve McKnight, 1996: 23-48).

1.4.2 Tükenmişlik Hissi ve Stres İlişkisi

Stres faktörü kişilerin yaşantıları ve iş hayatlarında negatif etki yaratan önemli bir faktördür. Stres sonucu tükenmişlik sendromu ortaya çıkabilmektedir (Geurts ve Sonnentag, 2006: 482). Uzun süreçlere yayılan stres faktörü birçok soruna yol açabilmektedir. Stres sonucu ortaya çıkan somut ve fiziksel belirtilerin arasında bütün vücut sistemlerimizde etkiye sahip olabilmektedir. Dolayısıyla stres veya kronik stres, kişilerde baş ağrısı, mide bulantısı, yorgunluk, halsiz hissetme gibi fiziken kendini gösteren belirtilere yol açabilmektedir (Sapolsky, 2005). Zihinsel yönden hissedilen belirtiler ise, odaklanma sorunu, dalgınlık ve unutkanlık, kontrol bozuklukları, planlama hataları veya eksiklikleri gibi kişilerin hayatlarına yön veren birçok faktörü olumsuz hale getirebilmektedir. Bu nedenle odaklanılmamış veya kontrol bozukluğu yaşayan kişiler iş ve özel hayatlarında da birçok sorun yaşayabilmektedirler (Deligkaris vd., 2014: 113-114). Duygusal yönden de önemli boyutlarda etkisi olan stres faktörü belirtileri ise, aşırı tepki verme, hayal kırıklığı, öfke kontrolünün kaybı, alkol ve madde bağımlılığı gibi negatif his ve yönelimlere yol açabilmektedir (Schaufeli ve De Witte, 2020: 9495).

1.4.3 Maslach Tükenmişlik Envanteri

Maslach vd (2001) 'e göre (Maslach vd., 2001) Tükenmişlik terimine ilk zamanlarda halk tarafında genel anlamda ciddi ve detaylı yaklaşılmamıştır. "Halkın dili" tanımı altında tükenmişlik, işle ilgili insanların psikolojik karmaşıklıklarına bağlı kalarak bir süre sonra dikkatleri üstüne çekmeyi başarmıştır. Çağrıştırıcı bir güce sahip olduğu düşünülen tükenmişlik, ilk başlarda akademik olmayan "popüler psikoloji" adıyla alay konusuna dönüştü. O dönemde araştırmacılar, işyeri bazlı araştırmalar yaptığında genelde üstten aşağı bir hiyerarşik yapı üzerinden yol izlenirken tükenmişlik için yapılan çalışmalarda alttan yukarıya doğru bir yol izlendi. Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmanın izlediği yol iş yeri veya mesleki tükenmenin, kronik kişilerarası streslere tepkimeyle meydana gelen psikolojik bir sendrom olarak kavramsallaştırılması mümkündür. Bu stres ile ortaya çıkan tepki üç temel boyuta sahiptir; ağır bir şekilde tükenmişlik sendromu için, işten kopma, işte etkisizlik ve kişisel başarıda eksiklik hisleri olarak tanımlanabilir. Bu tepkilere sahip insanların enerji depoları adeta boşaltılmışçasına, duygusal ve fiziksel anlamda kaynaklarının tükenmiş hissedilmesiyle alakalıdır. Kişilerde işlerine karşı motivasyon kaybı ve isteksizlik hissi (duygusuzlaşma boyutu) kişilerarası bağlam boyutunu tanımlar. Kişisel başarıda eksiklik hissi ise kişilerin önceki iş yaşantılarına nazaran daha az başarılı olmaları ya da planladıkları iş hayatına göre daha az başarıya ve hedeflere ulaşamamış olmaları, güncel hayatta iş ile bağlantılı olan negatif durumlara sahip olmaları veya bu durumları kişisel başarılarına yormaları kişilerin kişisel başarılarındaki etkisiz ve eksiklik hissini tanımlar. Bu durumda kişisel başarıda eksiklik hissi kişilerdeki öz değerlendirme boyutunu temsil eder. Ortaya çıkan Maslach Tükenmişlik Envanterinin (Maslach Burnout Inventory) saç ayakları bu şekilde olup, birçok araştırmada kullanılan ve birçok araştırma konusuna yardımcı olan bu şekilde tanımlanmıştır (Maslach vd., 2001: 398-403).

1.4.3.1 Duygusal Tükenmişlik

Tükenmişliğin ilk boyutu ya da en temel boyutu olarak bilinen bu boyut, kişilerin yaptıkları iş ve pozisyonları ile ilgili baskılardan oluşan bir stres durumunu açıklamaktadır. Çalışanları hem duygusal açıdan hem de bilişsel açıdan yaptıkları iş ve iş tanımlarından uzaklaştırır. Kişiler yaptıkları işe tam anlamıyla odaklanamaz ve kendilerini veremezler. Psikolojik baskı halinde hissedilen bu önemli boyutun stres faktörlerini içerdiği ve bu faktörler ile birçok başa çıkma şekli mevcuttur.

Duygusal tükenmişlik özellikleri genel olarak kişilerin iş yüklerinin üstesinden gelme konusunda kendilerini yetersiz hissetme, işe karşı olumsuz duygular beslemek, işe gitmekte zorlanmalar yaşamaktır. Kişilerin aşırı talepler ile başa çıkma becerisini azaltan ve bu taleplerin kişileri duygusal yönden önemli ölçüde yıpratması sonucu ortaya çıkan duygusal tükenmişlik kişileri oldukça negatif yönde etkilemektedir. Fiziksel olarak duygusal tükenme, kişilerin fiziksel açıdan sağlıkları ile ilgili sorunlar da oluşturabilmektedir. Özellikle uykusuzluk, baş ağrısı, düşük sinir kontrolü, kaygıların artması ve fiziksel yorgunluk gibi faktörler öne duygusal tükenmede öne çıkmaktadır (Maslach ve Jackson., 1981: 101.103).

1.4.3.2 Duyarsızlaşma

Bu boyut ise duygusal tükenmenin beraberinde gelen ve duygusal tükenmeye adeta bir tepki olarak gelişen bir durumdur. İnsanların kendi işlerinden soğuması, işlerine mesafe koyması, kişilerin kendilerini işlerinden korumaya çalışarak soyutlama çabasını tanımlayan bir boyuttur. Kişilerin kısmen ya da tamamen işleri ile bağlantılarını kopardığı bir sürecin içinde olmasını açıklar.

Duyarsızlaşma, kişilerin çalıştıkları ortamlarda iletişim kurduğu veya karşılaştığı kişilere (çalışanların üstleri, altları, müşteriler ve diğer kişiler gibi) davranışlarının değişmesiyle başlamaktadır. Duyarsızlaşma yaşayan bir birey kişilere adeta nesnelmiş gibi davranarak kendini soyutlayıp uzaklaşma durumu içerisine girdikleri bir boyuttur. Kişiler kendilerini çalışma arkadaşlarından, altlarından, üstlerinden ve çalışma ortamlarındaki herhangi bir bireyden izole ederek yaşamlarını sürdürmektedirler. Duyarsızlaşma yaşayan kişiler iletişim kurdukları kişilere olumsuz ya da kayıtsız davranışlar sergileyebilirler. Özellikle insan ilişkilerinin yoğun olduğu mesleklerde bu daha sık görülmektedir. Soğuk mesafeli ve alaycı tutum sergilenmesine yol açan bu boyut, müşterilere ya da diğer bireylere olan pozitif hislerinde azalma yaşamalarına neden olmaktadır. Çalışanların iş ortamındaki tutumlarına yönelik değişimlere neden olan duyarsızlaşma hissi, çalışanların iş ortamında iletişim kurduğu kişilere karşılık bir savunma mekanizması olarak ortaya çıkabileceği ve aşırı iş yükünden koruma amacıyla ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Maslach vd., 2001: 397-422).

1.4.3.3 Kişisel Başarı (Azalmış Kişisel Başarı)

İnsanların çalıştıkları işlerde ve pozisyonlarda kendilerini etkisiz ve yetersiz hissetme durumudur. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları kişilerin başarılarını

etkileyen faktörlerdir. Fakat özellikle iş ile ilgili durumlarda kişisel başarı eksikliği, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutlarıyla paralel bir şekilde gelişebilmektedir. Sosyal çatışmalar ve kronik iş yükü gibi durumlardan bağımsız olarak da ortaya çıkabilmektedir. Kişilerin işe olan kişisel yeterlilik hislerinin azalması ve başarıya olan ümitlerinin zayıflaması ile bağlantılıdır.

Kişisel başarı boyutu, kişilerin kendi mesleklerinde tatmin duygusu yaşayıp yaşamadığı ve işinde kendilerini ne kadar yeterli hissettiğiyle ilgilidir. Yüksek kişisel başarı hissine sahip kişiler kendilerini motive hissedebilirler ve yaptıkları iş ile ilgili tatmin duygusunu yaşamaktadırlar. Ancak düşük kişisel başarı hissine sahip kişiler işleri ile ilgili tatmin duygusunu yaşamazken motivasyonlarını da kaybedebilirler. Kişiler iş performanslarında gerileme hissederek işe olan çabalarını kaybetme durumuna yol açabilirler. Düşük kişisel başarı hissi bireylerin özsaygısını ve mesleki motivasyonunu negatif yönde etkilemektedir. Düşük kişisel başarı hissi tükenmişlik sürecinde önemli bir faktördür (Maslach vd., 1997).

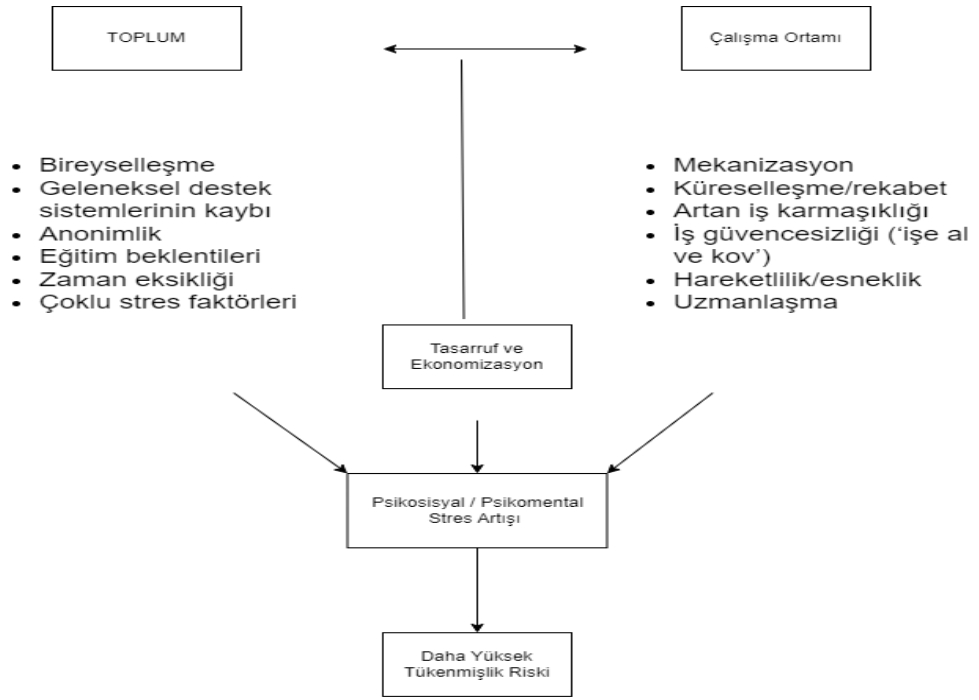
1.4 Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler

Tükenmişlik sendromu, gün geçtikçe etki etmesine neden olan sahip olduğu faktörleri de fazlalaştırmıştır. Özellikle gittikçe sosyalleşen iş tanımları ve toplum içinde çalışma, nüfusun artmasıyla hitap edilen kişi sayısının fazlalığı bile bu durumu etkilemektedir. Oldukça kaotik bir çalışma sahası olan insan sayısı günümüzde de gittikçe artmaktadır. Uzun yıllar toplum içinde çalışmak kişileri psikolojik olarak yıpratmaktadır. Bu durum büyük şehirlerde daha fazla görülürken küçük ve tenha bölgelerde daha az görülmektedir. Kalabalık olan bölgelerde zaman baskısı faktörü de yüksek derecede bulunmaktadır. Özellikle iş tanımları nedeniyle insanlar ile sürekli iletişim halinde olan çalışanlar küçük ve kalabalık olmayan bölgelerde daha az insana daha fazla vakit ayırabiliyorken kalabalık ve büyük bölgelerde bu durum tam tersidir. Bu yüzden müşteriler istek ve ihtiyaçlarını, soru ve geri dönüşlerini karşılamada zamanla yarışan çalışanlar oldukça baskı altında kalırlar. Günümüzde şirketlerin ve kişilerin çalışma tanımları geçmişe göre büyük farklılıklar göstermektedir. Birçok sektörde yeni iş tanımları ve pozisyonlar doğarken birçok iş tanımı ve pozisyon da kapanmıştır. Örnek olarak kredi kartı dönemine geçilmediğinde kredi kartı pazarlamasını gerçekleştirmek üzere sahada gezen satış temsilcileri mevcut değildi. Fakat yakın gelecekte günümüze bu iş kolunda birçok kişi istihdam edilmiş ve edilmektedir. Fakat gelecekte bu durum yine değişebilir ve satış temsilcilerine hiç gerek kalmadan sanal ortamda birçok platform ve

araç kullanılarak bu kartların pazarla uygulaması yapılabilir. Dolayısıyla kişiler insan içine karışıp iş tanımlarını gerçekleştirmeye çalışırken artık bunu tek bir ekrandan yapabilmeleri mümkün olabilmektedir. Bu durum da satış temsilcilerinin yüzlerce müşteri ziyaret edip kredi kartı satışı yapmak için kendilerini kalabalık bir çalışma ortamından sessiz bir ofise geçmelerine sebep olabilir. Bu durumda kalabalık ortamda tükenmişlik hissi yaşayan satış temsilcileri artık bu durumu yaşamaktan kurtulabilmeleri kolay olabilmektedir.

Tükenmişliği etkileyen birçok faktör vardır. Mobbing ile tükenmişlik arasında bir ilişki kurmak için çalışma yapan Vévodová (2020) araştırma bulgularına göre sosyo-demografik faktörlerin ve bireyin psikolojik durumu ile algısının tükenmişlik sendromu ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bireylerin yaş, cinsiyet, çalışma yılı, pozisyonu, eğitimi, medeni durumu, sosyoekonomik durumu gibi sosyo-demografik faktörünün kapsadığı maddeler ele alınan araştırma bulgularıdır. Bu bulgulara göre örneğin, çalışma yılı arttıkça, mobbing yaşama olasılığının azaldığı görülmüştür, daha genç hemşirelerin mobbing yaşama olasılığının daha yüksek olduğu, ancak yaşla birlikte mobbing deneyiminin azaldığı gözlemlenmiştir, yöneticiler ve idari görevliler, hemşirelere göre daha az mobbing yaşamaktadır. Örnekte gibi bulgulara rastlanan çalışmada sosyo-demografik faktörlerin tükenmişliği etkileyen faktörler arasında önemli bir durum olduğunu belirtmektedir (Vévodová vd., 2020: 57-64). Çalışanlara yöneltilen yüksek iş talepleri sonucunda iş tanımının yoğunluğu ve baskısı ile ciddi derecede çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakabilir. Düşük iş kontrolü ve yüksek iş talepleriyle birlikte tükenmişlik riski oldukça artmaktadır. Ayrıca sosyal desteğin azalmasıyla birlikte psikolojik yönden oldukça etkilenmektedirler. Öte yandan, sağlık iyimserliği gibi iç kaynakların, stresin üstesinden gelmede önemli bir göreve sahip olduğu ve tükenmişlik riskini azalttığı görülmüştür. Yaşam tarzı faktörleri ise, tükenmişlik riskini hem artırabilir hem de azaltabilir. Örneğin, düzenli egzersiz yapmak tükenmişlik riskini azaltırken, uzun çalışma saatleri ise riski artırmaktadır (Malinauskas vd., 2022: 11249).

Bu faktörler dışında kişilerin özel hayatı mı yoksa iş ile ilgili yaşadığı sorunlar mı tükenmişlik sendromunu tetikler? sorusunun her ikisi de olduğu birçok kaynaklarda da araştırmalara soru olmuştur. Bu nedenle kişilerde tükenmişlik araştırması yapılırken genelde her iki alan baz alınarak çalışmalar gerçekleştirilmiştir (Weber ve Reinhard, 2000: 513).



Şekil 5. Kişilerin özel hayatları ve dış faktörlerin tükenmişliğe olan etkisi (Weber ve Reinhard, 2000).

Şekil 5'te tükenmişlik hissini bireylerin hem iş hayatlarında hem de özel hayatlarındaki yaşadığı zorluklar ile bağlantılı olduğu gösterilmiştir. Şekilde gösterildiği gibi dış faktörlerin kişiler üstündeki tükenmişlik etkisi gösterilmiştir. Şekilde gösterilen etkileşim sonucunda bireylerin stres düzeylerinin ve motivasyonlarının nasıl etkilendiği ortaya çıkmaktadır. Tükenmişliği anlamak için sadece iş yaşantısını incelemek yetmeyebilir hem iş hem de özel hayatın incelenmesi gerekmektedir.

Grayson ve Alvarez (2008) yılında gerçekleştirdikleri araştırmaya göre tükenmişliğe neden olan üç faktör olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu faktörler; demografik, bireysel-örgütsel ve durumsal faktörler olarak ayrılmıştır. Genel olarak incelendiğinde kişilerin yaşları, cinsiyetleri, deneyimleri ve eğitimleri tükenmişlik ile tutarlı olmayan bulgular barındırır da kullanılmaya devam edilmiştir. Bireysel faktörlerde ise kişilerin bireysel yaşamındaki yaşam tarzları, kişilerin kendilerine olan saygıları ve duygusallık durumları gibi faktörler olduğu belirlenmiştir. Durumsal faktörlerde ise, iş tanımı, iş içerisinde yaşanan baskı, yüksek miktarda maaş talebi, karar verme sürecinin karışıklığı, yönetim ile kötü veya bastırılmış ilişkiler, çalışma ortamının elverişsiz olması veya çalışma için yeterli ekipman olmaması gibi faktörler ele alınmıştır. Kişileri aslında tükenmişlik sendromu yaşamaması konusunda birçok faktör etkileyebilmektedir. İse geç kalınması veya müşteriden olumsuz dönüşler bile çalışanların enerjisini tüketebilmektedir. Tükenmişliğin nedenlerini topladığımızda bir kartopu gibi gittikçe

büyüyebilir. Kişiler, kişisel hayatlarındaki olumsuz bir durumu istemeden bile olsa iş dünyalarına yansıtıklarında tükenmişlik sendromuna hızlı ulaşabilirler. Bu durum da beraberinde diğer tükenmişliğe neden olan faktörleri yaşamalarına neden olabilmektedir (Grayson ve Alvarez, 2008: 1350-1352).

Mesleki kariyerin başında çok hevesli veya motivasyonlu olunması tükenmişlik açısından bir risk olarak görülebilir. Kişilerin kariyer başlangıçlarında aşırı motivasyonlu olması gelecek dönemlerdeki iş hayatında tükenmişlik riskini arttırabilir. Bu durum beklentilerin karşılanmamasıyla gelen kişilerin işten soğuma ve kendilerini o işe ait hissetmemeleri gibi psikolojik açıdan görülen belirtilerdir (Maslach ve Jackson, 1981: 99-113). İşe başladıkları zamanlarda buldukları konumun veya işletmenin iş yükünün hafif olması ve sonrasında bazı dönemlerde artması kişilerin buldukları konfor alanlarının ve alıştıkları çalışma süreçlerinin dışına çıktığı için ilk başlarda hissettikleri yüksek motivasyonu kaybedebilirler. Takım çalışması olarak yürütülen projelerde takım içindeki bazı kişilere yoğun iş yükü düşerken bazı kişilere daha hafif iş yükünün düşmesi gelecekte bu durumun alışmışlığın dışına çıkıp rollerin yer değiştirilmesiyle yaşanan baskı stres ve tükenmişlik seviyesini oldukça etkileyen bir durumdur. Tükenmişlik hissinin kişi zihninde ve iş dünyasında yüksek ölçüde yaptırımları ve negatif yönelmeleri mevcuttur. Tükenmişlik hissi yaşayan kişiler hayatlarını adeta askıya alırlar. Bazı kişilerde aniden gelişen bir durum olsa da bazı kişilerde yavaş gelişen bir süreç olabilir. Bu yüzden tükenmişlik hissi çok önemli bir sendromdur. Kişiler tükenmişlik hissini yaşadığında kariyer değişikliği de dahil olmak üzere hayatını yeniden değerlendirmeye başlayabilir. Çağdaş dünyada insanlar için iş kavramı önemli bir kavramdır ve kişiler genellikle hayatının merkezinde bulunan şeylerden birine işi eklerler. Ancak iş kavramının bu kadar da önemli olmadığını farkına varıp hatırlamak da bir o kadar önemlidir. Aşırı motivasyona sahip kişiler genelde sadece işlerine odaklanarak bütün enerjilerini işlerine sarf etmektedirler, ancak bu durumun kişiler için bir felakete dönüşmesi kolay olabilir. Dolayısıyla hem işverenin hem de çalışanın hasar aldığı bir durum ortaya çıkar. Tükenmişlik belirtisi görülen kişilerde, iş kalitesinde azalma, hataların artmasına, işe olan devamsızlıkların başlamasına ve personel devir hızında yaşanan problemlere yol açabilir. Dolayısıyla yaşam standartlarının, kişilerin algıladığı kaliteli yaşam kavramı ile karıştığı ve sağlıklı hiperaktiviteden dolayı bir kişinin varoluş kaygıları beslediği süreçte ortaya çıkan tükenmişlik hissi veya sendromu yönetim teorisyenleri ve uygulayıcılar için zor bir durum haline gelir (Moczyłowska, 2016: 8-11). İnsan hizmeti kurumlarında görev alan profesyonel personel, genellikle müşterilerle

yoğun etkileşimde bulunmak zorunda kalmaktadır. Bu etkileşim genellikle müşterinin mevcut psikolojik, sosyal veya fiziksel sorunları üzerinde yoğunlaşmakta ve bu durum öfke, utanç, korku veya umutsuzluk gibi duygularla yüklü olabilmektedir. Sorunlara çözüm bulma süreci her zaman açık olmadığı gibi kolay da olmayabilir, bu da belirsizlik ve frustrasyonu (hayal kırıklığı) artırabilir. Sürekli olarak bu tür koşullarda insanlarla çalışan yardım profesyonelleri için, bu durumlar duygusal tükenme ve "tükenmişlik" riskini beraberinde getirebilir. Bu durum, duygusal kaynakların tükenmesi sonucunda çalışanların kendilerini psikolojik olarak vermekte zorlanmaları anlamına gelir. Aynı zamanda, negatif, alaycı tutumlar geliştirme eğilimindedirler, bu da müşterilere karşı duyulan olumsuz hislerle ilişkilidir. Bu olumsuz tutumlar, personelin müşterilerini kendi sorunlarına layık görmesine yol açabilir. Tükenmişlik sendromunun bir diğer yönü ise bireyin kendisini işteki başarılarına dair duyduğu yeteneksizlik ve memnuniyetsizliktir. Çalışanlar, işteki başarılarından ve kendilerinden memnun olmamaktadırlar (Maslach ve Jackson, 1981: 99-113).

Tükenmişlik sendromunu özellikle insan hizmetleri mesleklerinde çalışan bireyler üzerinde odaklanarak açıklamaktadır. Tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma olmak üzere üç ana boyutu içeren bir psikolojik sendrom olarak tanımlanmaktadır. Vurgulanan ana tema, insan hizmetleri profesyonellerinin müşteri ile etkileşimlerinin genellikle müşterinin psikolojik, sosyal veya fiziksel sorunları etrafında yoğunlaşmasıdır. Bu etkileşimler, öfke, utanç, korku veya umutsuzluk gibi yoğun duygularla dolu olabilir. Ayrıca, müşterinin sorunlarına çözümlerin her zaman açık ve kolay olmaması, durumu belirsiz hale getirebilir. Tükenmişlik sendromunun ana unsurları şunlardır: duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma. Duygusal tükenme, duygusal kaynakların tükenmesi ve çalışanların psikolojik düzeyde kendilerini ifade edememe hissiyatını içerir. Duyarsızlaşma, olumsuz, alaycı tutumların müşterilere karşı gelişmesi anlamına gelir. Kişisel başarıda azalma ise çalışanların kendilerini, özellikle müşterilerle çalışma konusundaki iş başarıları açısından olumsuz bir şekilde değerlendirmelerine işaret eder. Vurgulanan bir diğer önemli nokta, tükenmişlik sendromunun çalışanlar, müşteriler ve kurumlar üzerinde potansiyel olarak ciddi sonuçlara yol açabileceğidir. Bu sendromun neden olduğu duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, çalışanların işlerini etkili bir şekilde sürdürmelerini zorlaştırabilir ve müşteri ilişkilerini olumsuz etkileyebilir. Sonuç olarak, insan hizmetleri alanında çalışan profesyonellerin karşılaştığı zorlukları ve bu zorlukların tükenmişlik sendromuna nasıl sebep olabileceğini anlamak için bir perspektif sunmaktadır. Bu konuda yapılan

araştırmaların ve gözlemlerin, bu alandaki profesyonellerin ihtiyaçlarına uygun destek ve çözümler geliştirmeye yönelik potansiyel katkılar sağladığı görölmektedir (Maslach vd., 1997).

Çalışanlar arasında duygusal ve fiziksel yorgunluğa yol açan iř yükü birikimine ve yüksek tükenmişlik düzeyine neden olan bu durum işletmeler ve iř açısından da birçok değişikliklere yol açtığı bilinmektedir (Paiva vd., 2016). Tükenmiřlik sorununu yaşayan çalışanların işlerinden kopmuş gibi görünmesi Moczyłowska'nın araştırmasına göre yöneticiler tarafından görölen, organizasyon yapısının farklı seviyelerinde ortaya çıkan, tükenmişlik riskini arttıran birçok faktör keşfedilmiştir. Bu faktörler, hayal kırıklığı ve kronik strese neden olan faktörler; Sorumluluk ve zaman baskısı, kişilerin işlerinde ve pozisyonlarında gelişmek ve yükselme eksikliği hissi, güvenlik ihtiyaçları eksiklikleri, motivasyon eksikliği ve iř düzeni sisteminde hatalar ve karar alma fırsatlarının eksikliği olarak sıralanabilir. Araştırmaya göre yöneticilerin kişilerde görölen tükenmişlik riskinin farkında oldukları kendi şahısları tarafından beyan edilmesine rağmen bu durumla ilgili herhangi bir aksiyon almadıkları kanısına varılmıştır. Bu durumda bir sorumluluk duygusunun eksik olması ve yöneticilerin farkında olmasına rağmen bu durumu kulak ardı etmeleri işletmeler için, yöneticiler ve çalışanlar için oldukça riskli bir durumdur. Araştırmanın sonucu olarak; yöneticilerin, çalışanların zihinsel ve ruhsal durumlarını etkileyen örgütsel faktörlerin farkında olmalarına rağmen herhangi bir sorumluluk almaktan kaçındıkları belirtilebilir (Moczyłowska, 2016:7-12). İnsan hizmeti kurumlarında görev alan profesyonel personel, genellikle müşterilerle yoğun etkileşimde bulunmak zorunda kalmaktadır.

Tükenmişlik hissi üzerinde yapılan bir diğer çalışma olan Lee ve Ashforth'un 1988 yılında denetleyiciler ve yöneticiler üzerinde yaptığı uzun süreli çalışmada, tükenmişlik hissini ani bir şekilde ortaya çıkmadığını küçük reaksiyonlar neticesinde uyarı ve sinyaller ile başladığını ve genellikle de nedeninin belirtilmediğini öne sürmüştür. Tükenmişlik sendromu dinamik bir durum şeklinde değerlendiriliyordu. Fakat Schaufeli ve çalışma arkadaşlarına göre 2011 yılında tükenmişlik sendromu kalıcı bir durum / süreç olarak nitelendirilmektedir (Schaufeli vd., 2015). Schaufeli'ye göre tükenmişlik birçok durumdan meydana gelmektedir. Genellikle sağlıklı insanlarda görölen ve kişinin olağan çalışma ve yaşam durumunun psikolojik veya fiziksel rahatsızlıklar ile tükenmişliğin tetiklediğı kalıcı bir negatif durum olarak nitelendirilir. Fiziksel ve psikolojik durumların etki gösterdiği tükenmişlik; tükenme, azalmışlık hissi, düşmüş motivasyon ve iş sürecinde işlevsiz tutumlar ve davranışlar ile ilgilidir.

Tükenmişlik süreci iş hayatındaki hedefler, beklentiler ve planların gerçeklik ile arasındaki uyumsuzluktan meydana gelen durumlar kaynaklıdır ve aşamalar ile ortaya çıkar. Tükenmişlik genel olarak, tükenmişlikle baş etmek için gerekli olan stratejilerin eksikliği ile yoğunlaşabilir (Enzmann vd., 1998: 331-351). Güncel olarak tükenmişlik sendromu yapılan ilk tanımlara ve çalışmalara göre daha geniş kapsamda incelenmektedir. Örneğin yaş, cinsiyet ve eğitim seviyesi gibi istatistikler direkt olarak tükenmişlik düzeyini ve sonuçlarını etkilememektedir (Rezaei vd., 2018: 361-369). Kişiler çalışma esnasında işi ve iş tanımı gereği birçok kişiyle iletişim kurmak zorunda olabilirler. Kişilerin iletişim sürecinde oldukları durum tükenmişlik sendromu açısından en savunmasız oldukları durumlardan birisidir (Gillespie vd., 2001: 53-72). Araştırma gereği satış temsilcileri üzerinde kaba taslak bir göz gezdirirsek genel olarak sürekli başka bireyler ile iletişim halinde olduklarını görmemiz zor değildir. Satış temsilcilerinin gün içinde aldıkları bir olumsuz geri dönüş, negatif cümleler içeren bir e-posta veya çalışma arkadaşlarıyla olan negatif yönlü iletişimler direkt olarak etkilenmesi mümkün durumlardan biridir (Moczyłowska, 2016: 7-12).

1.4.5 Tükenmişlik Sendromunun Önemi

Tükenmişlik sendromu psikolojik bir durum olmakla beraber aynı zamanda tıbbi bir önemi de bulunan bir durumdur. Birçok hastalığın temelini oluşturan sebeplerin de altında tükenmişlik durumu yatmaktadır. Hem sağlık ekonomisi hem de sağlık politikası açısından oldukça önemli bir durumdur (Kaschka vd., 2011:782). Bu durumda bir süreç olan tükenmişlik hissi kişilere küçük sinyaller verdiğinde kişiler tarafından görmezden gelinir. Azımsanması durumu, tükenmişlik hissini daha fazla arttırabilir ve kişiler tükenmişlik sendromu ile baş başa kalabilir. Tükenmişlik kavramını üç başlık altında incelediğimizde (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) herhangi bir durum içerisinde bu durum küçük sinyaller halinde görüldüğünde kişilerin bu duruma karşı daha duyarlı olması tükenmişlik sendromuna yakalanmaktan kişileri kurtarabilir. Tükenmişliğin anlık bir reaksiyon olmadığına küçük sinyaller ile başladığını ortaya çıkaran bir çalışma daha 1984 yılında Pines tarafından yapılmıştır. Çalışanların iş kaynaklı doğal streslere sahip olduklarını ve önemli olan bu stres faktörlerinin şıklığı, büyüklüğü ve aşılabilir ya da aşılabilir değildir. Meslekten mesleğe değişen bu stres faktörleri kişilerin işle ilgili duydukları memnuniyetle giderilebilir.

Kişileri tatmin eden, çalışma ortamı, çalışma saati veya maaş gibi faktörler bu durumu etkiler. Teknik anlamda bakıldığında tükenmişlik bahsi geçen üç bileşenin

ekseninde gerçekleşmektedir. Bu üç bileşeni örnekler ile açıklamak gerekirse: Duygusal tükenme, kişilerde görülen motivasyon eksikliği, enerji kaybı ve iş sürecinde duygusal kaynaklarını her gün biraz daha fazla kaybetme hissi ile meydana gelir. Kişilerin duygusal anlamda halihazırda bulunan kaynaklarının sınırları neticesinde bu kaynakların kolay bir şekilde veya zamanla tükenmesi aynı zamanda yeni bir motivasyon veya enerji hissini arttıran yeni duygusal kaynaklar yaratamaması tükenmişlik hissinin oluşmasında rol oynar. Duyarsızlaşma, kişinin iş yaşantısında yer alan kişileri birer nesne gibi görmesi, herhangi bir şekilde o kişileri hayatında müşteri ya da iş arkadaşı olarak ayırt etmeden tekdüze bir obje olarak karakterize etmesidir. Kişisel başarı, tükenmişlik hissi yaşayan kişilerin iş hayatındaki başarısızlıkların verdiği hayal kırıklığı ile yaşadığı tükenmişlik hissidir. Son veriler ve tanımlara göre tükenmişlik Maslach'ın da envanterinde kullandığı gibi Duygusal tükenme. Kişisel başarı ve Tükenmişlik ve bu durumların psikolojik rahatsızlık olarak bazı sorunlara yol açmasıyla (anksiyete, kronik stres ve depresyon gibi) üzerine yoğunlaşmıştır (Maslach vd., 2017: 36-56).

Tükenmenin aynı zamanda bir risk haline gelmesiyle birlikte eğitim ve sağlık gibi alanlarda tükenmişlik meslek riski olarak kabul edilmiştir. Eğitim ve sağlık alanlarının odağı ve temeli insan olması ve risk seviyesinin düşük olmasından kaynaklı olarak bu durumu negatif yönde tetiklemeyle aslında risk olarak adlandırılan bir durumdur tükenmişlik. Bahsedilen meslek grupları içerisinde çalışan kişilerin yaşadığı psikolojik sıkıntılar olsa bile özverili bir şekilde çalışmayı başkalarının ihtiyaçlarına öncelik göstermeyi, kendinden önce müşterinin, öğrencinin veya hastanın geldiği bu meslek gruplarında çalışanın elinden gelen her şeyi yapması gerekir. Organizasyonel ortamlar olarak adlandırılan bu çalışma alanları, sosyal, siyasi ve ekonomik faktörlerinin etkileyebilmesi ve bu durumun negatif reaksiyon olarak taleplerin yüksek ve kaynakların ise düşük olduğu bir çalışma ortamına yol açması mümkün olabilir (Maslach vd., 2016:103-11).

Tükenmişlik araştırmasının tarihçesi boyunca, Maslach'ın tükenmişlik kavramının üçlü önerisi, tükenmişliğin standart tanımı olarak kullanılmıştır. Duygusal tükenmede bir öğretmen duygusal kaynaklarını tüketir, öğretmeye ilgi duymaz, yorgun hisseder ve derslere gitmeye istekli değildir. Kişiselleşme gerçekleştiğinde, öğretmen öğrencilerinden kopmuş hisseder ve onlara karşı duygusal bir tavır takınır ve artık öğrenmeleriyle ilgilenmez. Kişisel başarıda azalma durumunda, öğretmen öğretmenlik yeteneği konusunda negatif duygular geliştirir ve öğretim sürecinin başarısızlığı için kendini suçlayabilir. Sanayinin ve kurumsallığın gittikçe geliştiği dünyada, insanların

çalışma yöntemlerinde birçok alanda değişime uğramıştır. Eskiye göre daha sosyal bir çalışma ortamının geliştiği takım halinde çalışmaların arttığı gözlemlenmiştir. Fakat bu durum negatif koşullarda da doğurmuştur. Özellikle takım çalışmalarında takım içi baskı stres, kurumsal işletmelerde yaşanan hedef, yönetici, çalışma arkadaşı ve müşteriler ile yaşanan diyaloglardaki stres ve baskı artmıştır (Leiter vd., 2014:1-9).

1.4.6Tükenmişlik Sendromu Tedavisi

Tükenmişlik hakkında literatürde birçok bilgiye yer verilmiştir. Fakat bilgiler genelde tükenmişlik sendromunun nasıl ortaya çıktığı, hangi faktörlerin ve etkenlerin etkili olduğu ile alakalıdır. Tükenmişliğin tedavisi ile ilgili daha az çalışma olsa da özellikle kronik stresin ve iş yeri stresinin sebep gösterildiği tükenmişlik sendromunda, yapılacak olan müdahaleler stresin kronik hale gelmesini engellemek üzerine olmalıdır. Tükenmişliği etkileyen ve artmasına yönelik olan faktörleri azaltarak bir tedavi yöntemi geliştirilebilir (Ahola vd., 2017: 1-11).

Tükenmişliğe etki eden genel faktörlerin çoğalması ve birden fazla semptomların kişide görülmesiyle kişilerde patolojik (hastalık) bir sonuca neden olabilir (de Melo ve Carlotto, 2017: 99-108). Bu faktörler daha önce de birçok çalışmalar beraberinde meydana gelen, aşırı iş yükü, stres, teşvik eksikliği, iş ilişkilerinde sorunlar, aşırı talepler, gibi stres kaynaklarını ilişkilendiren süreçler ve nedenlerdir. Sürekli strese ve yüksek kaygı, huzursuzluk ve yorgunluk gibi fiziksel anlamda belirtileri olan problem mekanizmaları oluşturdukları negatif sonuçlarla kişilerin sinir sistemlerine müdahale ederek, kişilere yoğun bir şekilde baskı uygular. Bu baskı sonucu kişiler sürekli olarak uyanıklık halinde kalırlar (Sousa vd., 2015: 2-11). İlk belirtileri sinir sistemine etki etmesinden sonra "savaş ya da kaç" durumunu ortaya çıkaran sinirsel bir değişim sürecine neden olan tükenmişlik sendromu etken faktörleri, kalp hızında artış, kan basıncında artış, aşırı ve sürekli terleme, nefes darlığı gibi semptomlar ile kendini göstermektedir (Antunes, 2019: 590-603).

Kronik stres faktörlerinin etkisiyle kişilerde sinir sistemini uyaracak hormon salgılanır. Bireyin yoğun stres altında kalma sürecinin artmasının etkisiyle tükenmişlik hissi ortaya çıkış hızı artar. Birçok fizyolojik etkeni bulunan yoğun stresin öne çıkardığı tükenmişlik sendromu sonucunda mide hasarına kadar yol açabilecek salgılanan hormon sonucu glikojen üretiminin artmasıyla bağışıklık sistemi zayıflar. Bu durum zincirleme olarak kronik hastalıkların tetiklenmesine yol açar (Boff ve Oliveira, 2021).

Tükenmişlik teşhisi konulduktan sonra 2021 yılında Lima ve diğerleri tarafından yapılan araştırmaya göre, iki farklı tedavi yöntemi uygulanabilmektedir. Bu yöntemlerden birisi tükenmişlik hissi yaşayan kişinin kendisine uygulanan tedavi yöntemidir. Bu uygulamalar farmakolojik yönden stres azaltıcı düşük etkili ilaçlar ve yoğun yaşayan hastalar için antidepresan ve benzeri gibi yüksek etkili ilaçlardır. İkinci yöntem ise hastanın işine odaklanan yöntemlerdir. Bu yöntemler iş yerinde çalışma ortamına müdahale veya çalışma şekline müdahale gibi durumlardır. Ayrıca kişilerde psikolojik tedavi psikolojik danışman desteği de çok önemlidir. Bunun dışında rahatlama seansları, yoga ve meditasyon gibi rahatlama teknikleri içeren tedaviler uygulanabilir (De Lima ve Dolabela, 2021). Ek olarak deney aşamasında olan bitkisel tedavi yöntemleri

Satıcılık mesleğinde kişilerin tükenmişlik sendromu yaşaması için diğer mesleklerde de olduğu gibi birçok faktör mevcuttur. Satıcılık mesleğini yapan kişiler genellikle çalıştıkları ortam ve iş tanımları gereği aktif ve hareket halinde olabilirler. Bir ürünün satışını gerçekleştirmek için belli bir enerji tüketimi yapmaları gerekmektedir. Örneğin müşterilere ürünü tanıtırken veya müşterilerden gelen sorulara cevap verirken oldukça aktif olmalıdırlar. Bu nedenle satıcıların karşılaştıkları iş talepleri ve engeller onların çalışmalarına yön verebilmektedir. İş talepleri kişilerin motivasyonunu önemli ölçüde etkilemektedir. Demerouti ve arkadaşlarının 2001 yılında iş talepleri ve kaynaklarının çalışan performansı ve kişilerin iyi olma durumlarını nasıl etkilediğine dair bir çalışma sonucunda iş talepleri ve kaynakları modeli ortaya çıkmıştır. İş talepleri, zorlayıcı ve engelleyici olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Zorlayıcı taleplerin satışçı üzerinde etkisi oldukça büyüktür. Olumlu yönde olan bu etkiler, satış elemanlarını zinde tutarak motive etmektedir. Aynı zamanda satışçıların kendilerine geliştirmelerini de sağlamaktadır. Zorlayıcı talepler, satışçıların üzerinde zaman baskısı ve hedef rekabetleri gibi kişisel çabalarını gerektiren iş tanımlarından oluşmaktadır. Satışçıların hedeflerini tutturmak için belli bir çaba içerisine girmek zorundadırlar. Zorlayıcı talepler karşısında satışçıların kendilerindeki gelişimleri ve hedeflerini yakaladıklarını hissettiklerinde olumlu yönde birçok sonuca ulaşmış olurlar. Bu sonuçlar neticesinde tükenmişlik sendromu yaşama ve işten ayrılmalar giderek azalır. Engelleyici talepler ise, olumsuz sonuçlara ve motivasyon kaybına yol açmaktadır. Kişilerde ise olan ilgiyi zamanla azaltarak hem işten ayrılma oranını yükseltir hem de kişilerde tükenmişlik hissi yaşanmasına neden olmaktadır. Engelleyici talepler satışçıların üzerinde fiziksel semptomlara da yol açabilmektedir. İş kaynakları zorlayıcı ve engelleyici taleplerin yarattığı olumlu ve

olumsuz durumları dengelemek için kullanılmaktadır. İş kaynakları ise dört kaynak içermektedir (Demerouti vd., 2001: 499).

Bu kaynaklar;

(i) Organizasyonel Kaynaklar: şirketlerin veya organizasyonların çalışanlara sağladıkları fırsatlar, kariyer olanakları, rol tanımları, tazminatlar, primler, iş yönetimi ve denetimi gibi unsurları içermektedir.

(ii) İşlevsel Kaynaklar: İşletmelerde ve organizasyonlarda oluşan sosyal çalışma ortamı, takımlar içerisinde faaliyet gösterme, iş arkadaşlarından gelen destekler, takım çalışmaları kaynaklı beraber çalışma ortamına alışma ve yöneticilerin desteği gibi işletmeler içerisinde oluşan sosyal yapılarıdır.

(iii) İşlevsel Kaynaklar: Çalışanların görev seviyeleri, yapısal ve hiyerarşik pozisyonları, rol netlikleri, katılımcı karar verme durumları ve özerklikleri gibi durumları içermektedir.

(iv) Taktiksel Kaynaklar: Çalışanlar ve işletmeler içerisinde uygulanan stratejik süreçler, performans geri bildirimleri, kişilerdeki “multi-tasking” olarak ifade edilen çoğul görevlendirme becerileri veya beceri çeşitliliği gibi unsurları içerir.

Sonuç olarak zorlayıcı talepler ve engelleyici taleplerin etkilerini dengelemek için iş kaynaklarının sağlanması çok önemlidir (Demerouti vd., 2001: 499).

1.5 Küresel Otomotiv Sektörü

Arabanın ilk icadı 1886 yılında Carl Benz ve Gottlieb Daimler ile başlamıştır. İnsan yaşamını büyük ölçüde etkileyecek icat gerçekleştirildikten sonra otomotiv sektörü hızlı bir şekilde geçmişten günümüze büyüdü gelişti ve hala bu ilerleme devam etmektedir. Otomotiv icadından Avrupalılar ortalama yılda 20 kilometrelik bir mesafe kat ederken günümüzde 20 dakikayı birkaç dakika içinde kat edebildiğimiz teknolojiler gelişmiştir. Bu teknolojisi otomotiv endüstrisinin önemli yapı taşlarından birisidir. Uzun yıllardır IT (bilgi teknolojisi) teknolojisi ve otomasyon kullanılan otomotiv endüstrisinde yapılan her inovasyon birçok faaliyetin kolaylaşmasına neden oldu. Otomotiv parça üreticilerin kolay üretmesine, birleştiricilerin kolay birleştirmesine veya kullanıcıların daha konforlu bir sürüş deneyimi elde etmesine büyük ölçüde fayda sağlamıştır (Wedeniowski, 2015: 1-47).

Dünya genelinde otomotiv sektörü 1900'lü yılların başlangıcı ile itibaren insanların hayatında endüstriyel anlamda yer almaya başlamıştır. Henry Ford öncülüğünde uygulanan seri üretim modeli ile ABD otomotiv sektörünün başlangıç

döneminde bir süre seri üretim anlamında lider olarak yer almıştır (Polat., 2020: 505). Zamanın ilk otomotiv üreticilerinin seri üretim ile konumlandıkları yerler dahi zaman içinde değişikliklere uğramıştır. Seri üretime geçilmeden önce (1910 yılında), özel üretim modeli uygulanan otomotiv sektöründe, üretim için zengin müşteri ve potansiyel zengin müşteriye yakın olmaları gerekiyordu. Seri üretim ile bu durum azalarak üretilen araç maliyetleri değiştiğinde bu durum değişerek, araçların final montajının yapıldığı yerler nihai pazarlara yakın konumlandırıldı. Seri üretime geçildikten 20 yıl sonra başlayan ve hükümetler arası getirilen ticaret engelleri varken otomotiv sektöründeki seri üretim genel üretimin motivasyonu haline geldi. Araç üreticileri 1930'lu yıllarda geleceği olan bu pazarlara ulaşmak için yeni üretim tesisleri kurmak zorunda veya buldukları üretim tesislerinden vazgeçmek zorunda kaldılar. Daha sonrasında gelişen negatif durumlardan biri olan, ticaret engellerinin otomobil parçaları üstüne konulan engeller ile araç üreticileri denizaşırı üretimi entegre etmek için ilk adımlarını attılar. Hem nihai araç sektöründe hem de parça sektöründe denizaşırı engeller veya sektör için oluşan tehditler günümüzde de devam etmektedir. Otomotiv sektörünün ilk kaymağını alan iki kıta, Amerika ve Avrupa 1980'lere kadar ciddi şekilde seri üretim yaparak dünyanın birçok yerine araç ve parça ihraç etmiştir. Fakat 1980 yılından sonra ticaret engelleriyle birlikte gelişen otomotiv sektöründe Amerika ve Avrupalı araç üreticileri Asya'dan gelen ani büyük bir rekabetin baskısı altında kalarak zor durumlar yaşadı. Bununla birlikte ortaya NAFTA isimli Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması imzalanarak, düşük maliyet içeren ülkelere nihai araçların ithalatına başlandı (Sturgeon ve Florida, 1999).

Tablo 1. Otomotiv sanayisinin geçmişten günümüze pazar ile olan mesafe ilişkisi

Teşvik	Süre
Müşteriye yakınlık	1890-1919
Düşük taşıma maliyeti	1919-1929
Gümrük engelleri, Ticaret Uyuşmazlığı, Yerel kurallar	1930'lardan günümüze
Düşük Operasyon Maliyetleri	1980'lerden günümüze

(Sturgeon ve Florida, 1999).

Tablo 1'de gösterildiği gibi, tarih boyunca otomotiv sanayisinin Pazar ile olan ilişkisi gösterilmiştir. 1980-1919 tarihleri arasında müşteriye yakınlık ve müşteri odaklı bir yaklaşım benimsenerek, müşteri ihtiyaçlarını anlamaya yönelik bir teşvik süreci geçirilmiştir. 1919-1929 tarihleri arasında ise ürünlerin daha geniş pazarlara ulaşması için

taşıma maliyetlerini düşürmeye yönelik stratejiler uygulanmıştır. 1930'lerden 1999 arasında ise büyüyen pazarlarda araç satmaya çalışan işletmelerin engeli haline gelen, gümrük vergileri, ticaret uyuşmazlıkları ve ülkelerin veya bölgelerin kendilerine has yerel kuralları gibi faktörler mevcut olmuştur. 1980'lerden sonra ise, büyüyen pazarlarda maliyeti düşürüp rekabete katılmak ve dayanmak için düşük operasyon maliyetleri stratejileri geliştirilmiş ve üretimde düşük maliyet yönetimine başvurulmuştur (Sturgeon ve Florida, 1999).

Dünya otomotiv sektörü, genellikle otomobil ve ticari araç üretimi olarak sınıflandırılır. 2001-2007 yılları arasında otomotiv üretimi artış gösterse de 2008'de küresel finansal krizle birlikte düşüş yaşanmıştır. 2009'da önemli bir azalma görülmüş, ancak 2010'da üretim tekrar artarak 77,6 milyon adede yükselmiştir. Bölgesel olarak, Asya-Pasifik bölgesi otomotiv üretiminde artış gösterirken, Avrupa ve Amerika'nın payı azalmıştır. Özellikle Japonya, Çin, Güney Kore ve Hindistan, Asya-Pasifik bölgesindeki üretimin büyük bir kısmını gerçekleştirmektedir. Otomobil üretimine bakıldığında, Asya-Pasifik bölgesi büyük bir artış yaşamış, Avrupa ve Amerika'nın payı ise düşmüştür. Ticari araç üretiminde ise Asya-Pasifik bölgesi öne çıkmış, Amerika'nın payı azalmıştır. Türk otomotiv sektörü, 2010 itibarıyla dünya otomotiv üretiminde %1,4'lük bir paya sahiptir. Türk otomobil sektörü ise aynı dönemde (2010) %1,0'luk bir paya sahiptir. Türk ticari araçlar sektörü ise dünya ticari araçlar üretiminin %2,5'ini gerçekleştirmektedir (Başkol vd., 2011: 63-78).

Tüketicilerin ürün satın alma sürecinde ihtiyaçları ile alakalı karar alma sürecini anlamak işletmeler açısından çok önemlidir. Giderek dinamik bir yapıya bürünen bu karar alma süreci, işletmeler açısından en iyi şekilde cevaplanmaya ve müşteriye teşvik etmeye odaklanmıştır. Tarih boyunca otomotiv endüstrisi genellikle mühendislik ve finans bazlı kararlar altında yönetilmiştir. Bu durumda üreticiler ve müşteriler arasında da fikir ayrılıkları zaman zaman mevcut olmuştur. Örneğin Alman otomobil üreticileri otomobilleri kullanan sürücülerin sıvı tüketirken araç kullanmamalarını gerektiğini düşündüğü için hem performans hem de güvenliğe bağlı bir bakış açısıyla durumu değerlendirirken işletme dışındaki bakış ise çağdaş ürün geliştirme bağlamında tüketicinin ihtiyaçlarının çok daha önemli olduğunu ön plana çıkarmıştır. İnsan ihtiyaçlarına cevap vererek bir ürünü pazarda başarılı hale getirmeye çalışan işletmeler otomotiv endüstrisinde birden farklı insana birden farklı otomobil üretme kapasite ve zamanlarının olmadığı için hedef aldıkları birkaç gruba göre otomobiller üretmeyi tercih etmişlerdir. Zaman zaman odaklanılan alanlarından gerçekten iyi bir ivme yakalayıp

alanın en iyisi olan markalar da geçmişten günümüze segmentasyonlar içerisinde yerlerini almışlardır. Seri üretim ve sanayinin gelişmesiyle birlikte Amerika ve Avrupa'dan sonra Asya'nın da otomotiv sektörüne girmesi dengeleri bozarken sanayi ve seri üretim alanında hızla gelişen teknoloji doğal olarak bir rekabet ortamı yaratmıştır. Küresel pazarların karmaşık bir endüstrisi haline gelen otomotiv, ürün gelişimi ve inovasyonlar açısından çevresel piyasa koşullarıyla anlamında önemli değişiklikler yaşamıştır. Otomotiv sektöründe rekabet durumu yavaş bir şekilde hareket ediyor gibi görünse de günden güne ortaya çıkan ihtiyaçlar ve işletmelerin çıktıkları çok daha değişken ve farklıdır. Bu gelişimler otomotiv sektöründe, güvenlik ve düşük emisyonlu araçlardan yapay zekâ-otonom özellikli araçlara kadar ilerlemiştir (Townsend ve Calantone, 2014: 4-7).

Otomotiv üreticileri rekabet alanının genişlemesi ve artan taşıma maliyetleriyle birlikte üretim konusunda birçok yapısal değişikliklere gittiler. Genelde ürün tasarımı ve üretiminin aynı alan içerisinde yapılan ürünler artık departmanlara göre yer yer farklı ülke ve bölgelerde konumlanabilmektedir. Günümüz otomotiv sektöründe de firmalar AR-GE faaliyetlerini menşei olan ülkede tamamlasa da "assembling" diye tabir edilen ürün birleşimini, hem birleşim yaptıkları ülkelerin teşvik fırsatlarından yararlanmak hem de ürünü nihai kullanıcıya daha az maliyetle ulaştırmak için farklı ülke ve bölgelerde yapmaktadır. Buna istinaden bulunduğu konuma bağlı olarak hem o ülkenin insanlarını istihdam ederek katkı sağlamak ile hem de o ülkenin tedarikçilerini kullanarak parça tedarik edebilir. (Schlie, 2000: 343-354) 2010 yılında yapılan bir çalışmaya göre, (Ili, 2010: 246-255) artan maliyetler ve yeniliklerin baskısı altında kalan otomotiv endüstrisi neredeyse bir süreliğine büyük bir kesinti yaşamak durumunda bile kalmak zorundaydı. Müşterilerin, aynı fiyata daha fazla araç ve yenilik istemesi orijinal ekipman üreticilerini (OEM) zorlayıcı bir süreç içerisinde sokar. Sadece müşteriler tarafından beklenti haline gelen yenilikleri üretmek işletmeler için de kolay olmamaktadır. Sıkı çevre koruma kuralları ile, inovasyon baskısı gittikçe artar. İşletmeler için üretmekten ziyade, üretilen ürünü piyasaya yasal bir şekilde sunma süreci de oldukça detay içeren zorlayıcı bir süreçtir. Bu durumda hem müşteri taleplerini karşılamaya çalışan işletmeler hem de güvenlik ve çevre koruma yönergeleri dahilinde hareket etmeleri gerekir (Ili, 2010: 246-255). 1990'lı yıllara gelindiğinde Soğuk Savaş'ın sona ermesiyle birlikte, tüm dünyada otomotiv endüstrisi büyük bir değişim sürecine giriyor. Savaşın sona ermesiyle birlikte bilgi devriminin hızla yayılmasının ardından uluslararası ekonomik küreselleşme değişim sürecine büyük katkı sağlar.

Otomotiv sektörünün global macerası başlamadan önce ülkeler için ulusal anlamda bir ülkenin menfaatlerine en iyi şekilde fayda sağlayan ulusal bir endüstriydi. Ham maddelerin işlenerek, teknolojiyle birleştirilip otomobile dönüştürülmesi her açıdan ülkeler için sanayi anlamında tatmin edici bir süreçti. Yüzlerce farklı üretim kalemi içeren, bileşen ve malzeme endüstrisi açısından otomotiv endüstrisi, ülkeler için geniş bir yelpazede üretim hizmeti veren önemli işletmeler veya fabrikalardı. Bu üretim yelpazesinin genişliğine dayanarak otomotiv endüstrisi (otomobil ve türevi üreticiler), kendi ülkelerine odaklanan stratejiler ile devam ettiler. Buna bağlı olarak dış pazarlarda rekabet anlamında öne çıkan otomobil üreticileri güçlerini tamamen yerel pazardan almaktadırlar. Kendi ülkelerinden aldıkları destek ve teşvikler ile dış pazarlarda rol oynayan işletmeler, rekabet güçlerinin kaynağının yerel pazardaki güçlerinin ne kadar üstün olduğu ile alakalı olduğunun farkında olarak stratejiler geliştirmişlerdir. Ardından Japon otomobil üreticileri "inceden üretime" terimiyle otomotiv sektöründe gelişen Avrupa ve Amerika otomotiv sektörüne iyi bir rekabetçi olarak kendini tanıttı. Bu durum batıda sanayide gelişme ve yenilik reformunu arttırdığı için rekabet ortamının hızla keskinleştiği global pazarda tam anlamıyla otomotiv sektörü küreselleşmeye 1990 yıllarında kapılarını açtı (Shimokawa, 2002: 1-31).

Genel olarak rekabet açısından bir yönünden bir değerlendirme yapıldığında, Çin, 2014 yılında kaydedilen 22 milyon araçla en yüksek hafif ticari araç satış payına sahiptir. Avrupa gibi, bu pazarda yolcu araçları büyük bir paya sahiptir (%94). AB'de 2015 yılında kayıtlı olan aracın çoğunluğu (%89) yolcu araçlarıydı ve bunların büyük bir kısmı otomobil benzeri segmentlerden geliyordu. Hafif ticari araçlar ise van benzeri segmentlerde yer almaktaydı. Çin, GCI puanı 5.0 ile üçüncü yıl üst üste 28. sırada yer almaktadır. İnovasyon, iş yapma sofistikasyonu ve yüksek öğrenimde iyileşme göstermektedir. ABD, bölgesel rekabet karşılaştırmasında 3. sırada ancak politik belirsizlikler nedeniyle gelecekteki konumunu sürdürmek zor olabilir. Almanya, GCI puanı 5.6 ile 5. sırada ve en iyi Avrupa ülkesi konumunda. Teknolojik hazırlık, pazar büyüklüğü, inovasyon ve sofistikasyon faktörlerinde güçlü bir performans sergiliyor (Konrad, 2018).

1.5.1 Avrupa Otomotiv Sektörü

Avrupa kıtasında çok geniş alana yayılmış bir otomotiv endüstrisi mevcuttur. Yirminci yüzyıl ortalarında Avrupa 100'den fazla otomobil ve araç üreticisine ev sahipliği yapmıştır. Tedarikçilerin güçlü olması, talebin tatmin edici ve üreticilerin güçlü olması bu sektörün hızla büyümesine neden olmuştur. Otomotiv endüstrisi tek başına bütün Avrupa üretiminin %10'undan fazlasını oluşturmuştur. Aynı zamanda 2003 verilerine göre dünyadaki binek araçların üçte birini üreten Avrupa kıtası ciddi anlamda alınan çıktılarla pazarda önemli yer kaplamaktadır. Bu denli büyük bir üretim ağına sahip olmanın ortaya çıkardığı istihdam ihtiyacından dolayı 1995 yılında 12 milyondan fazla kişi istihdam ediliyordu (May, 2004: 302-312). Güçlü bir AR-GE ve üretim hacmine sahip olan Avrupa kıtasında sürekli ön planda olan inovasyon ve çevreye duyarlılık gibi özellikler bu durumu desteklemektedir. 2006 yılından 2016'ya kadar otomotiv endüstrisi Avrupa'dan en hızlı büyüyen sektörlerden birisi haline gelmiştir. Geniş bir yapılanmaya sahip olan otomotiv sektörü ciddi anlamda sermaye ve işçi gücüne sahip olmayı gerektirmektedir. Avrupa otomotiv sektöründe yeteri kadar sermaye ve işçi gücüne bu anlamda ulaşabilmiştir. Sadece üretmenin değil aynı zamanda pazarlama faaliyetlerinin de önemli olduğu bu sektörde, üretimde parçalanma stratejisi uygulanarak yeni üretim tesislerini geleneksel üretim alanlarının dışına çıkararak büyük pazarlara sahip bölgelere konumlandırılmıştır. Bu durumda parçalanmış bir şekilde üretim faaliyeti sistemi ile ihtiyacı olan parçaları ihtiyacı olduğu yerlerde üreterek daha fonksiyonel bir üretim ve pazarlama sistemi haline getirilmiştir. Ancak 2008 yılında yaşanan krizde etkilenerek izleyen on yılda Asya'dan gelen güçlü rekabetle baş etmek zorunda kalmıştır. Gelişmekte olan ülkelerin otomotiv sektörüne kıyasla, oluşan pazarlarda Avrupa Birliği otomotiv sektöründe iyi bir rol oynarken, aynı zamanda bu durumun sürdürülebilirliğini devam ettirmek ve arttırmak için küresel bazda artan rekabete karşı direnmiştir (Vošta, 2017: 69-86).

Yeniliğe yatırım yapmaya devam eden ve çevre faktörünü önemseyen Avrupa'da otomotiv sektöründeki satışlarda da artış yenilik yönünde olmaya devam etmiştir. Özellikle bazı denetlemelerin getirilmesiyle beraber elektrikli ve hibrit araç kullanımı önemli ölçüde artmıştır. Kasım 2023 itibariyle AB'de elektrikli araç kayıtları büyük ölçüde artmıştır. Batarya-elektrikli araçlar %16.4 artarak 144,378 birime ulaşmıştır. Belçika önemli bir artışla beşinci en büyük pazar haline gelmiştir. Ancak, Almanya'da bu tür araçların satışları %22.5 azalarak, hibrit-elektrikli araçlar ise %28.7 artarak toplamda

2.5 milyon araca ulaşılmıştır. Fişe takılabilir hibrit araçlar ise %22.1 düşüşle 72,002 birime geriledi, özellikle Almanya'da büyük bir düşüş yaşandı. Dizel araçlarda ise pazar genelinde %10.3'lük bir daralma yaşanmıştır. Almanya, İspanya ve İtalya gibi geniş hacimli pazarlarda dizel araç satışları ciddi ölçüde azalma yaşamıştır. Genel olarak 2023 yılının otomotiv sektöründeki pazar artışında öne çıkan ülkeleri, İtalya %16,2 oranında ve Fransa %14 oranında büyük bir artış gösterdi. Fakat Alman otomotiv pazarında 2022 yılına göre %5,7 'lik bir daralma yaşanmıştır. Son verilere göre, Avrupa'da otomotiv sektöründe çalışan kişi sayısı 12,9 milyon, bu sektör AB imalat işlerinin %8.3'ünü oluşturmaktadır. Avrupa'daki hükümetlere toplamda 392,2 milyar Euro vergi geliri sağlanıyor ve AB'nin ticaret fazlası 101.9 milyar Euro. Otomotiv endüstrisi AB GSYİH'nin %7'sinden fazlasını oluşturarak önemli bir ekonomik katkı sağlamaktadır. Ayrıca, yılda 59,1 milyar Euro AR-GE harcaması yapılmaktadır ve bu, AB'nin toplam AR-GE harcamasının %31'ini oluşturmaktadır (ACEA, 2023).

1.5.2 Asya Otomotiv Sektörü

Otomotiv sektöründe bir ürün üretmek birden fazla üretim kalemi anlamına gelmektedir. Otomotiv parça sektörünün gelişmesiyle birlikte daha hızlı, kolay ve düşük maliyetli çıktılar almak mümkündür. Ancak Asya otomotiv sektöründe bazı politikalardan dolayı bazı Asya ülkelerinde gelişme yavaş ilerleme kaydetmiştir. Parça sektörünün gelişmemiş olmasından dolayı bazı parçaların ithal edilerek araçların tamamlanması zaman ve maliyet olarak Çin ve Vietnam gibi ülkelere yansımıştır. Otomotiv sektöründe gelişme aşaması, genişleyen iç pazar ve yerel parça tedarikçilerinin çekici olduğu bir dönemi temsil eder. Kişi başına düşen gelirin 2.000-2.500 doların üzerine çıkmasıyla araç satışlarının artması beklenir. Gelir dağılımındaki eşitsizlik durumunda bile ülkenin talep potansiyeli önemli olabilir. Filipinler, Hindistan ve Endonezya'daki otomotiv endüstrileri bu aşamadayken, bir ülke pazarı yılda 200.000 araca ulaştığında hızlı büyüme aşamasına geçer. Bu aşamada yerel olarak daha fazla bileşen üretmek ekonomiktir, yerel içerik gereksinimleri önemini yitirir. Ülkenin endüstriyi rasyonelleştirmesi, belirli bileşenleri standartlaştırması ve büyüme için ölçek avantajı elde etmesi gerekir. Tayland, Malezya ve Tayvan bu aşamada bulunan ülkelerdir. Gelişmiş bir büyüme aşamasında, yerel içerik %80'in üzerine çıkar, Kore ve Meksika bu durumda yer alır. Bu aşamada yerel üreticilerin iç pazarda hâkim olması önemlidir ve iç pazardaki büyüme yavaşladığında ihracata odaklanılır. Endüstri olgunlaştıkça, gelişmiş pazarlarda rekabet edebilmek için büyümeye yönelik yeni stratejiler geliştirilir. Endüstri,

iç talebin doaygunluğa ulaştığı bir noktada büyümeı sürdürebilmek için nakiller, öz kaynaklar ve teknik yatırımlara odaklanmak zorundadır. Bazı politikalar, bir aşamanın koşullarına daha erken, diğerleri daha sonra uyarlanır. Bu süreçte Güney Kore'nin yerli otomobil üretimine sahip tek Asya gelişmekte olan ekonomisi olduğu ve diğer Asya ülkelerinin endüstrilerinin daha yavaş ilerlediği gözlemlenir. Güney Kore'nin yerli otomobil üretimi konusundaki başarısı dikkat çekerken, diğer Asya ülkelerinde otomotiv endüstrilerinin daha yavaş bir ilerleme kaydettiği belirtiliyor. Endüstriler, basit montajdan daha yüksek katma değerli üretime doğru ilerlerken, teknolojik yetkinlik ve düşük işçilik maliyeti rekabet avantajları arasında yer almaktadır. Yerel içerik artışı ve otomobil parça ihracatı, döviz ihtiyacını azaltmada rol oynamaktadır. Ancak post-Ford endüstriyel üretim sistemi, endüstrinin teknolojik olarak yükseltilmesi için daha fazla gereksinim ortaya koymaktadır. Yeni küresel ticaret ve yatırım düzeni, devlet politikalarına daha az alan bırakmaktadır. Balonların patlaması, iç pazarlardaki zayıflığı telafi etmek adına ihracata bağımlılığı artırırken, bu da küresel pazarda daha zorlu rekabeti beraberinde getirir. Bu nedenle, gelişmekte olan ekonomilerde otomotiv endüstrisinin büyümesini sürdürmek ve yeni ekonomilere öğretilen derslerle potansiyel sorunlardan kaçınmak için kritik bir değerlendirme sunulmaktadır (Abrenica, 1998: 12-26). Asya genelinde yoğun nüfuslu ülkeler bulunmaktadır. Bu ülkelerin ilk sıralarında Çin Halk Cumhuriyeti gelmektedir. Özellikle büyük şehirlerde nüfus yoğunluğunun artmasıyla çoğalan hava ve ses kirliliği şehirde sakinlerini oldukça rahatsız etmektedir. Çevre kirliliğinin sağlığa olan zararları da dikkate alındığında çevre kirliliğine etki eden en büyük faktörlerden birisi de içten yanmalı motorların ürettiği egzoz emisyonlarının sağlıksız ve yüksek olması sebebiyle elektrikli araçlara yönelim ve teşvik yüksek oranda artmıştır. Bu yönelimler ve teşvikler doğrultusunda oluşan elektrikli araçlara artan talep oranı ciddi derecede otomotiv sektörünü etkilemiştir. Bu değişimi olumlu yöne çeviren Çinli otomobil üreticileri elektrikli araçları geliştirerek veya markalarındaki ürün yelpazelerine elektrikli araçlar ekleyerek hem ülkeye hem de kendi markalarına fayda sağlamıştır. Bunun yanı sıra elektrikli otomobilde oldukça hızlı gelişen Çin Halk Cumhuriyeti birçok yeni otomobil markasını bünyesinde yaratarak hem Çin hem de dünya pazarına sunmuştur. Özellikle fiyat açısından diğer ürünlere göre avantajlı ve neredeyse çoğu özellikleri hatta bazı araçlarında daha fazlasını sunarak sektörde yeni bir trend yakalayarak ülke ekonomisine ve çevre temizliğine önemli ölçüde fayda sağlamıştır. Henüz ülke genelinde pazar payının büyük bir bölümünü kapsamasa da devlet teşvikleri ve elektrikli araçlara yönelim

trendleri ile hızla sektör içerisindeki hacmini büyütme devam etmektedir (Yan, 2019: 5870).

1.5.3 Amerika Otomotiv Sektörü

Otomotiv endüstrisi parça üretiminden bayilere, bayilerden tedarikçilerine kadar Amerika'nın ekonomik anlamda önemli bir katkı kaynağıdır. Amerika'da Otomotiv sektöründe 1996 yılında yapılan bir araştırmaya göre (Fine vd, 1996) pazarda öncülük eden üç büyük firma mevcuttur. Chrysler, Ford Motor ve General Motors bu sektörü önde taşıyan 1990'lı yıllardaki isimlerdendir. Ve o yıllardaki araştırmaya göre bu üç marka dünyanın en büyük otomobil üreticilerinden olup büyük bir güce sahiplerdi. Bu durum istatistiksel ölçüldüğünde o yıllarda pazarın %21 ila %25'ine hitap ettiğini gösteriyordu (Fine, 1996: 35).

J.D. Power (2022) analizlerine göre bütün segmentlerdeki en iyi 3 marka kategorilerinde toplamda 7 kategoriden 5 tanesinde yer alarak pazardaki rolünü ciddi bir şekilde yansıtmıştır. (<https://www.jdpower.com>, 2022) Amerika Birleşik Devletleri'nin ana üretim kaynaklarından birisi olan otomotiv sektörü uzun yıllar boyunca ülkeye finansal, istihdam ve görünürlük anlamında fayda sağlamıştır. Ford Motor Company veya General Motors gibi büyük tesislere sahip olan ülke yıllar boyunca pazarda hakimiyet sağlamıştır ve sağlamaya devam etmiştir. İnovasyon ve teknoloji alanında ön saflarda bulunan Amerika Birleşik Devletleri bu durumu otomotiv sektörüne de yansıtmayı ihmal etmemiştir. Elektrikli araç üretimine Tesla ile günümüzde öncülük eden ve ciddi satış rakamları sağlayan bir ülkedir. Aslında otomotiv sektöründe büyük bir devrim olan elektrik araba üretimi gibi daha önce de otomotiv endüstrisinde devrimler yapmıştır. Seri üretimi ile 1960'larda başlayan bu devrim, elektrikli araçları gezegenimize ilk entegre eden firmalara sahip olan ABD ile hala devam etmektedir. Orijinal parça üretimi ve yedek parça sanayisinde de büyük roller oynayan ABD birçok ülkede "Assembling" adı verilen birleştirme ve satma yöntemi de uygulamaktadır. Ülkemizle iş birliği yapan ve ülkemizde de üretim-birleştirme- satış metodu kullanmaktadır. Son zamanların popüler elektrikli araç markası olan ABD menşeli Tesla markası ile içten yanmalı motor sanayisine büyük bir değişim tehdidi oluşturmaktadır. Elektrikli araçların her geçen gün artmasıyla birlikte bu durum ABD ülke genelinde yüksek düzeyde fayda sağlamaktadır. Fakat bunun yanı sıra diğer markaların da elektrikli araç üretimi yönünde çalışmalar ve üretimler yaptığını unutmamak gerekir. Çünkü bu süreç ile hem orijinal parça üreticileri hem de satıcıları ciddi derecede etkilenmiştir ve etkilenmeye devam etmektedir. Çünkü elektrikli araçların

içten yanmalı motora sahip araçlara göre önemli ve maddi değeri yüksek parçaları tamamen veya büyük ölçüde değişim göstermiştir. Örnek olarak araçlarda şu soğutma sistemleri radyatör veya içten yanmalı motorlu araçlara göre kaput içi içeriğinde birçok parçaya artık gerek kalmamasıyla birlikte pazar dengesinde büyük bir değişime neden olmuştur. İnovasyon anlamında sadece motor ve araçların yürümesi için gerekli olan parçalarda değişiklikler değil birçok anlamda daha önce görülmemiş yenilikleri de entegre etmiştir. Yapay zekâ alanında kendi bünyesinin sahip olduğu birçok şirketten destek alarak yeni ürettiği ve üreteceği otomobillere yapay zekâ desteğiyle daha kolay, rahat ve güvenli bir sürüş deneyimi sunmak amacıyla çalışmalarına devam etmektedir. Tesla araçları Amerika'nın seri üretimdeki ilk otonom araçları olarak bilinen yine bir otomotiv endüstrisindeki devrim örneğidir. Yapay zekanın gelişimi ve otomobillere entegre edilebilmesinin gittikçe artan elverişli düzeni ile bu durumun potansiyel araç alıcıları üzerinde etkisi olması aşikardır. Ne kadar büyük ve pazarda rekabetçi olsa da ABD otomotiv endüstrisinde çoğu ülkenin yaşadığı gibi bazı dönemlerde ciddi sorunlar ile karşı karşıya kalmıştır. Kendi otomobillerini üreten ülkelerin artması, ABD'nin hâkim olduğu pazarlara girmesi ve bu pazarlarda ciddi anlamda rekabet gücünü kaybetmesine neden olması ABD için 21. yüzyılda otomotiv sektörünün zorluklarını göstermektedir. Otomobil üreten ülkelerin elektrikli motorlu araçları içten yanmalı motorlu araçlara göre daha kolay ve hızlı üretebilmesi ABD'ye ve diğer ülkelere olan bağımlılığı ortadan kaldırmasıyla bu çetin süren süreç hala devam etmektedir. Özellikle son yıllarda bu durumdan etkilenen üç büyük ABD otomotiv firması olan Chrysler, Ford ve General Motor firmaları araştırma hedefindedirler (Mitchell, 1999: 205-214).

1.5.4 Türkiye Otomotiv Sektörü Tarihi

1950 Yıllarında başlayan Türkiye otomotiv endüstrisi günümüze kadar ciddi bir şekilde gelişme kaydetmiştir. Endüstri anlamında daha önceden de adımlar atılsa da 1. Dünya Savaşı'ndan sonra finansal anlamda büyük kayıpların onarılmaya çalışılmasıyla birlikte tam anlamda yerini bulması 1960'lı yılları bulmuştur. Türkiye otomobil endüstrisinin geliştirilmesi için daha öncesinde birçok farklı adım atılmıştır. Bu adımlardan birisi 1927 yılında daha çok firmayı ülke içerisinde barındırmak için TBMM tarafından İstanbul Limanı'nı serbest bölge haline getirme kararıyla başlamıştır. Teknolojik olarak yetersiz olmasından dolayı bu süreç kabul edilmese de bir süre sonra limanda bir birleştirme alanı kurulmak üzere birçok farklı araç üretimi için Ford Motor Company ile 25 yıllık bir anlaşma imzalanmıştır. Sonrasında 1950'lerin sonuna kadar

süren endüstriyi geliştirme çabaları adım adım devam etmiştir. 1960 yılında Türkiye Cumhuriyeti parçalarını farklı şehirlerin içinde bulunduğu süreç ile "Devrim" adı verilen ilk aracını Eskişehir'de üretmiştir. Fakat finansal ve inovasyon olarak yetersizlikler dahilinde tamamı Türkiye yapımı olan bu araçtan yalnızca 4 adet üretilebilmiştir. Daha sonra yerli ve yabancı üretim gücünün birleştirilmek istemesiyle bazı ülkeler ile anlaşma yaparak üretim aşaması bir kısmı yerli ve bir kısmı yabancı olacak şekilde oluşturulmaya devam etmiştir. Bu anlaşmalardan ilki ve en önemlisi olan Otosan markası Ford Motor Company liderliğinde Türk pazarı için Türkiye'de üretime kısmen sermaye ortaklığı yapılarak 1961 yılında başlanmıştır. Fakat bu süreçten yaklaşık 10 yıl sonra ithalat yasaklamalarının başlamasıyla sektör kendi içinde büyüme çalışmalarına girmiştir. Bu çalışmalarının çıktısı olarak İtalyan markası olan Fiat'ın lisansını kullanarak TOFAŞ (Türk Otomobil Fabrikası) 1970'lerin başında faaliyete geçmiştir. Sonrasında birçok politik sıkıntılar yaşayan sektör talebin artmasıyla birlikte zorluklara rağmen büyümeye devam etmiştir (Yazıcıoğlu, 2013: 45-66).

Otomotiv sektörü Türkiye'de üretim sektörünün temelini oluşturan ve istihdam açısından önemli olan bir endüstri haline gelmiştir. Sürekli büyümeye ve yatırım almaya devam eden otomotiv endüstrisi ülke bazında birçok verimli çıktılar vermiştir. Özellikle 2018 yılına kadar olan 10 yıllık bir süreç içerisinde Türkiye'nin toplam ihracat büyümesine %17 katkıda bulunmuştur (Turkish Automotive Manufacturers, 2019).

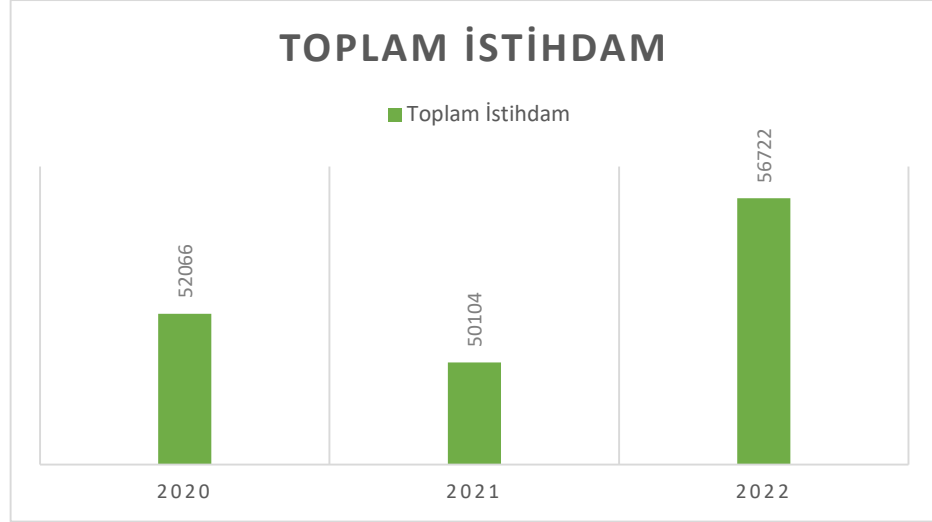
Ülkemizde birçok yabancı marka faal olarak üretim gerçekleştirmektedir. En büyük üretim hacimlerinden birine sahip olan Mercedes- Benz Aksaray fabrikası yıllık çıktılar anlamında doyurucu bir örnektir. 1960'li yılların sonunda ilk adımlarını Türkiye'ye atan ve Otomarsan unvanıyla İstanbul merkezli olarak faaliyete başlayan marka otobüs üretimi ile başlangıç yapmıştır. İlk marka adı Daimler-Benz AG olarak başlayan daha sonra Mercedes-Benz Türk olarak değiştirilmiştir. 1986 yılında Aksaray'a yaptığı büyük yatırım ile 6,400'den fazla istihdamı ile hem ülke geneline istihdam kaynağı olmuş hem de 1,3 Milyar Euro değerinde bir hacim ile endüstriye büyük ölçüde katkı sağlamıştır (Mercedes-Benz Türk, 2024). Sadece binek araç sektöründe değil birçok farklı araç ürünleri günümüzde üretilmektedir. Özellikle bir tarım ülkesi olarak traktör üretiminde büyük bir hacim vardır. Birçok yerli ve yabancı markanın üretim tesisleri faal olarak hem ihracat hem de iç pazara traktör üretmektedir. Örnek olarak Türk Traktör New Holland ve Case IH markası Türk iş birliği ile birçok çalışan istihdam ederek Türkiye' de traktör üreterek birçok ülkeye ihracat gerçekleştirmektedir. İlk traktör üretimi 1955 yılına dayanan Türk Traktör markası günümüzde 2.800'den fazla çalışan ve 54.000 traktör

üretim kapasitesiyle faaliyetlerine devam etmektedir (Türk Traktör, 2024) unun yani sıra yerli traktör markaları olan Hattat ve Türkiye'nin en büyük 500 sanayi kuruluşundan biri olan Erkunt gibi markalar ülke içerisinde üretim yapıp birçok ülkeye ihracat yapmaktadır. Sadece traktör ihracatının yanı sıra parça ihracatı da aktif olarak yapılmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti motorlu araç imalatı alanında Avrupa'da önemli bir konuma sahiptir. IBISWORLD 2024 verilerine göre 37 Avrupa ülkesi arasında 7. Sırada yer almaktadır. Bu yüzden Türkiye, motorlu araç üretimi sanayisinden elde ettiği gelir oldukça yüksek seviyededir. Sektördeki toplam işletme sayısı bakımında Avrupa genelinde 14. Sırada yer alarak önemli sayıda işletmeye sahiptir. Otomotiv sektöründe çalıştırdığı işçi bakımından Avrupa ülkeleri arasında 9. Sırada yer alan Türkiye ücretlendirme açısından da rekabetçi bir güce sahiptir (IBISWorld, 2024).

Ek olarak elektrikli ve hibrit araç sayısının artmasıyla birlikte Türkiye genelinde hem yeni iş kollarının oluşması hem de istihdam açısından bir fırsat olması yakın gelecekte mümkün gözüküyor. Türkiye, hem kendi elektrikli aracını üretmeye başlamasıyla hem de yurt dışından gelen markalara kapılarını açmasıyla elektrikli ve hibrit araç sektöründe hem ticaret hacmi olarak hem de üretim hacmi olarak gelişmesi mümkündür. Elektrikli otomobillerin hem yakıt tasarrufu hem içten yanmalı motorlu araçlara kıyasla çevreye daha az zararlı olmaları satılmaları açısından birçok olanak sağlıyor. Fakat bazı dezavantajları da mevcuttur. Kısa mesafeli menzile sahip olmaları. Şarj olma süreleri ve batarya ömürleri gibi sorunlar otomobil alıcı adayların bir kısmında olumsuz etkilere sahiptir. Fakat bunlara rağmen gün geçtikçe gelişen elektrikli araç sektöründe bu sorunların da aşılabacağı mümkündür. TÜİK verilerine göre 2011 yılında 24 tane elektrikli araç trafiğe kayıtlı iken 2024 yılında bu sayı 80bin den fazladır (TÜİK, 2023). Giderek artan hacme sahip olan Türkiye otomotiv sektörü talep anlamında da yıldan yıla büyümektedir. 2002 yılında trafiğe kayıtlı araç sayısı 8 milyon civarında iken 2023 yılında bu rakam 23 milyondan fazlasına ulaşmıştır. İstatistiksel olarak ülke genelinde her 6 kişiye 1 araç düşmektedir. Yüz ölçümü ve nüfus büyüklüğü baz alındığında bu rakam oldukça iyidir. Büyük şehirlerde bu oran biraz daha düşmektedir. Nüfusun yüksek olduğu illerde kişi başına düşen araç sayısı her 4 kişide 1 araç iken bazı şehirlerde 7 kişide 1 araç olarak hesaplanmıştır (Anadolu Ajansı, 2023). Nüfusun artmasında da büyük etken olan bu durum farklı açıdan bakıldığında geçtiğimiz 20 yılda birçok otomotiv işletmesinin ülkemize girmesiyle birlikte çoğalmıştır. Hem ülke içindeki markaların çoğalması hem de markaların kendi içinde ürün yelpazelerini genişletmeleri, ortalama her kitleye hitap eden araçların piyasaya sürülmesi ve kişilerin talep etmesi bu

dengeyi pozitif yönde ilerletmiştir. Örnek olarak traktör ve iş makinesi alanında tarımsal ve ticari krediler ile çiftçilerin traktör almaları kolay hale getirilerek 2019-2023 yılları arasında traktör satışları yükselmiştir. 2022 Aralık ayı verilerine göre kıyaslandığında, 2023 Aralık ayında trafiğe kayıtlı araç sayısı %45,3 artmıştır (TUIK, 2023).

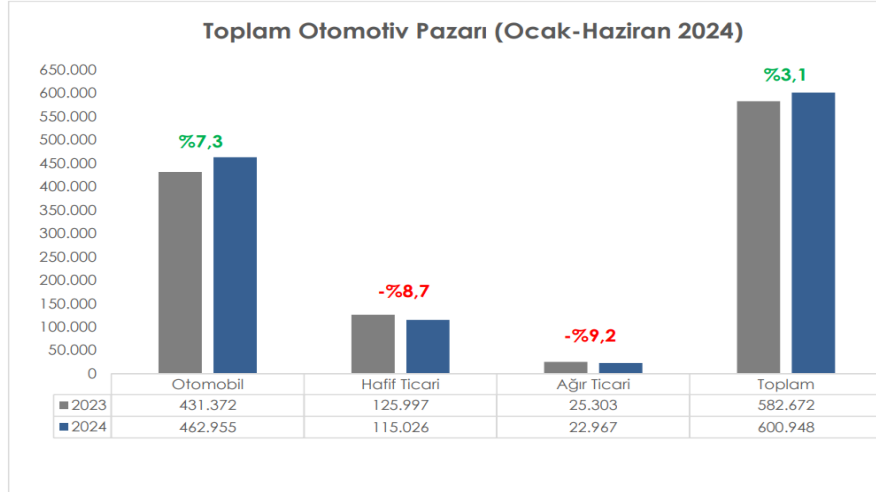


Şekil 6. 2020 -2022 yılları arası otomotiv sektöründe istihdam grafiği (Otomotiv Sanayii Derneği, 2023).

Her yıl artan araç satışına ve üretimine doğru oranla otomotiv sektöründe istihdam da artmaktadır. Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) 2023 raporuna göre; 2020 yılında istihdam oranı 52.066 iken 2021 yılında biraz düşüş yaşayarak 50104 kişiye gerilemiştir. 2022 yılında ise tekrar artışa geçerek 56722 kişi olarak raporlanmıştır. Bu sayıları içeren istihdam kategorileri ise, işçi, büro personeli, idareci, mühendis ve yöneticilerden oluşmaktadır (Otomotiv Sanayii Derneği, 2023).

1.6 Otomotiv Sektöründe Satış ve Pazarlama

Türkiye'de hem yerli hem de ithal araçlar pazarda önemli bir hacimde yer almaktadır. Otomotiv Distribütörleri Mobilite Derneği (OMDM) verilerine göre yerli üretim araçların listede baş sıralarda olduğu görülse de ithal araçların da pazar payı oldukça büyüktür. Türkiye otomotiv sektörü makroekonomik değerlendirme raporunda (Haziran 2024), Türk otomotiv sektörü ülke ekonomisinin önemli bir yapı taşı haline gelmiştir. Birçok yatırım projeleri ile sektör büyümeye hızla devam etmektedir. Yeni üretim tesisleri ve Ar-Ge merkezleri bu büyümeye önemli ölçüde katkı sağlamaktadır (OMDM, 2024).



Şekil 7. Türkiye Otomotiv Pazarı 2023-24 Ocak-Haziran Toplam Satış Grafiği

Şekil 6'da görüldüğü gibi, Türkiye otomotiv pazarı 2023-2024 yılı ocak ve haziran dönemlerinde yapılan toplam satış grafiği yer almaktadır. Sütunlar otomobil, hafif ticari araç ve ağır ticari araç toplam pazar satışını göstermektedir. Toplam otomotiv satışında 2023 yılı toplam verişi 582.672 iken, 2024'te %3,1'lik bir artışla 600.948 adede yükselmiştir. Hafif ticari araçlarda küçük bir azalma yaşansa da genel olarak otomotiv pazarı artmaya devam etmektedir (OMDM, 2024).

Türkiye otomotiv sektöründe satış faaliyetleri, bayilik ve dijital platformlara dayalı olan sistemler ile yapılmaktadır. Aynı zamanda geleneksel bayilik ve satış sistemlerini de devam etmektedir (TAYSAD, 2022).

1.6.1 Türkiye Sıfır Araç Sektörü

Türkiye'de sıfır araçlara olan talebin giderek artmasıyla sektör ciddi anlamda büyümüşür ve büyümeye devam etmektedir. Türkiye'de 2024 yılı itibarıyla yaklaşık 1100 tane otomobil bayisi ile binlerce araç satışına ulaşmıştır. Bayiler birçok markanın yetkili satıcıları ve satış şubeleri olarak ülke genelinde aktif olarak faaliyetlerinde devam etmektedirler (OMDM, 2024).

Sıfır araç sektörü Türkiye'de ekonomik dalgalanmalardan, düzenli olmayan döviz kurlarından ve tüketici güven eksikliğinden doğrudan etkilenen bir sektördür. Yerli üretim araçlar ile ithal araçlar arasındaki denge, fiyat esnekliğinin karar verici göstergelerinden biri haline gelmiştir. Aynı zamanda Otomotiv Sanayii Derneği raporlarına dayanarak, yılda 1 milyondan fazla araç üretimi sağlayabilen önemli bir bölgesel merkez haline gelen Türkiye'de üretimin %70'inden fazlası başta Avrupa

ülkeleri olarak birçok ülkeye ithal edilmektedir (OSD, 2024). Ek olarak vergi politikaları, Özel Tüketim Vergisi (ÖTV) gibi vergiler sıfır araç fiyatlarını direkt olarak etkileyen faktörlerin içinde yer almaktadır. Vergi oranlarının yüksek olması sebebiyle ithal araçların maliyetleri de artarak, tüketici talepleri yerli üretim araçlara yönelimi arttırmıştır. Bu durumda ithal araçlara ulaşmak tüketici için zor olurken yerli üretim araçların pazarda korunmasını ve desteklenmesini sağlamıştır (Mondaq, 2024).

1.6.2 Türkiye İkinci El Araç Sektörü

Türkiye ikinci el araç piyasası, otomotiv sektörünün önemli bir parçası haline gelmiştir. Ticaret Bakanlığı Haziran 2024 verilerine göre Türkiye genelinde toplam kayıtlı ikinci el oto galeri işletmesi yetki belgesi sayısı 35.498 olarak hesaplanmıştır (Ticaret Bakanlığı, 2024). Son yıllarda sıfır araç sektöründe olduğu gibi ekonomik dalgalanmalar ve döviz artışları gibi faktörlerden etkilenmiştir. Otomobil fiyatlarının COVID-19 gibi küresel olaylar ile makroekonomik faktörlerin arz-talep dengesini bozmasıyla sektörde önemli ölçüde fiyat artışı yaşanmıştır (Polat ve Bulut, 2023: 347-369). COVID-19 nedeniyle ülke genelinde 2019'un ilk yarısından itibaren sıfır araçlara olan talebin azalması ve markaların bu durumu öngörememesi 2020 yılının ilk aylarında tedarik problemleri doğurdu. Bu nedenle ikinci el araç fiyatları sıfır araç fiyatlarından daha yüksek hale geldi (Koç ve Kostak, 2021: 226-229).

Sadece ekonomik sebeplere bağlı olarak değil sosyal ve piyasaya göre şekil alan bir sektör haline gelmiştir. Müşteriler ikinci el otomotiv sektöründe birçok değişkenden etkilenerek karar verme aşamasına ulaşmaktadır. Kişiden kişiye farklılık gösteren bu değişkenler, aracın yaşı, markası, kasa tipi, vites türü, kilometresi ve tramer veya kaza kaydı gibi durumlara dayanmaktadır (Daştan, 2016: 303-327). Bir diğer yandan vatandaşların sahip oldukları ekonomik durum ikinci el otomotiv sektörünü direkt olarak etkilemektedir. Yüksek enflasyon ile azalan alım gücü kişileri ikinci el araçlara yöneltmektedir. Bu durumda artan talepler ile birlikte ikinci el araçlarda da fiyatlar artış göstermektedir. Birçok sektör gibi belirli bir düzenlemeye sahip olan Türkiye ikinci el araç sektöründe, bu işi yapan işletmeler yetki belgesine sahip olmak zorundadırlar. Bu durum ikinci el araç piyasasında rekabet artışı yaratarak, fiyat dengelenmesine yardımcı olmaktadır (Polat ve Bulut., 2023: 347-369).

1.6.3 Otomotiv Sektöründe Satın Alma Karar Süreci

Otomotiv sektöründe satın alma tercihlerinde müşteriler birçok faktörün etkisi altında kalmaktadırlar. Bunlar, ekonomik ve sosyo -kültürel faktörler olarak ayrılırken, kişiler bütçelerine göre, piyasa şartlarına ve kişisel tercihlere dayalı seçimler yapmaktadırlar. Bu arada arz ve talep dengesi, yakıt maliyetleri, banka kredilendirme faiz oranları ve fiyat farkları gibi etkin rol oynayan faktörler de mevcuttur (Arslan, 2003: 83-103).

Sıfır otomobil tercih edenler için, üreticilerin verdikleri güncel bilgiler ve sağladıkları testler daha şeffaf ve güven vericidir. Karar verme sürecinde aracın araştırılması daha kolaydır ve üretilen o ürünün geçmişi hakkında bilgi edinme ve tahmin yürütme zorunluluğu yoktur. Ek olarak yeni araçlar güncel bir teknoloji ve rekabetin de gerektirdiği birçok özelliğe sahip olmaktadır. Güvenlik açısından ikinci el araçlara göre daha güvenlidirler ve tüketiciler garanti hizmetlerinden yararlanabilmektedirler. Fakat sıfır araçlar ikinci el araçlara göre genellikle daha pahalı olmaktadır. Kredi kullanımında, kasko ve sigorta gibi faktörler de hesaba katıldığında ekstra masraflar çıkabilmektedir (Çetin, 2020: 401-432).

İkinci el araçlarda ise satın alma işlemleri, finansman ve fiyat açısından sıfır araçlara göre daha kolaydır. Genelde ürünler sıfırları ile kıyaslandığında ikinci el araçlar daha ucuz ve ulaşılabilir olmaktadır. Araçların yıpranma payları genellikle sıfır durumdayken alan ilk sahiplerine yansır ve bu durumda ikinci el durumunda alan kişilerde bu maliyetler oldukça düşük seviyelerdedir. Ancak ikinci el araçların, geçmişinin bilinmemesi ve olası arızalar ve bir önceki kullanıcı ve kullanıcılarından kaynaklı hatalar sonucu maliyetler ve güvenlik sorunları doğurabilmektedirler (Çetin, 2020: 401-432).

1.6.4 Satış ve Pazarlama Faaliyetlerinde Dijitalleşme Süreci

Dijital analiz etme araçlarının gelişmesinin katkılarıyla birlikte otomobil markaları oldukça iyi bir şekilde reklam bütçelerinin geri dönüşünü analiz etmektedir. Otomotiv sektöründe bu dijitalleşme süreci ile markalar müşteri yaşam boyu değerlerini daha iyi ve detaylı bir şekilde maksimize edebilmektedirler. Özellikle elektrikli otomobil üreticileri bu konuda oldukça başarılı sonuçlar elde etmektedirler. Örneğin bir otomobil firmasının arama motoru üzerinden “Şimdi Test Sürüşü İçin Randevu Al” butonunun maliyeti ve test sürüşü için gelen sayıların oranları analiz edildiğinde bu sonuçlar oldukça yüksek ise ciddi bir reklam maliyeti tasarrufu sağlayarak potansiyel müşterileri fiziken

ürünler ile buluşturma çabasıdır. Özellikle elektrikli araç üreticilerinin uyguladığı bu stratejiler (dijital pazarlama uygulamaları, performans pazarlaması ve dönüşüm optimizasyonu) daha fazla kişiye daha kolay ve düşük maliyet içeren bir yolla ulaşma hedefidir (Ertemel ve Çoktuğ, 2022: 130). Günümüzde bu stratejiyi çok detaylı bir şekilde uygulayan ve müşteriye çok fazla dijital imkân sunan Tesla Company, müşterinin satın almak istediği aracı kendi taleplerine göre özelleştirmesine olanak tanıyor. Tesla Özelleştirme Aracı sayesinde kişiler cep telefonlarından dahi araç özelleştirip satın alabiliyor. Aynı zamanda satın aldıktan sonra, kişilerin satın aldıkları araçların üretim durumlarından, teslimat tarihine kadar olan süreci takip etmelerine olanak tanıyor. Sipariş onaylandıktan sonra müşterilere teslimat sürecini yönetmeleri için olanak tanınıyor. Bu işlemleri müşteriler, fiziken hiçbir bayiye gitmeden ve herhangi bir satış temsilcisiyle iletişime geçmeden araçlarını teslim alana kadar dijital bir şekilde sürdürebiliyor (tesla.com, 2024).

Satış faaliyetlerinde dijitalleşmeye bir diğer örnek olan, Türkiye'nin kendi markası TOGG elektrikli araçları satış sistemleri, ön sipariş, çekiliş, yetkili servis ve teslim noktaları ve direkt satış modelleri kullanmaktadır. Müşteriler, ağırlıklı olarak çevrimiçi ön sipariş sistemini kullanarak, çevrimiçi platform olan TOGG resmi web sitesinden satın alma işlemini gerçekleştirmektedir. Fakat yeni bir araç ve marka olması sebebiyle ilk başlarda özellikle Türkiye Cumhuriyeti vatandaşları tarafından yoğun talep ile karşı karşıya kaldığı için, çekilişi sistemi kullanarak, belirlenen tarihe kadar gerçekleşen on siparişlerin ardından araçların sahiplerini belirlemek için, çekiliş ile adil bir dağıtım sistemi sağlanmaya çalışılmıştır. Satın almayı gerçekleştiren müşteriler yetkili servislerden ve temas noktalarından araçlarını temin etmektedirler. TOGG bayilik sistemi yerine müşteri ile direkt temas halinde olunan bir satış yöntemini benimsemiştir, bu sayede fiyatlandırma konusunda daha düşük maliyetler (bayii karları ve aracı komisyonları) söz konusu olmakta ve müşterilerin doğrudan marka ile iletişim halinde olması mümkün kılınmıştır (togg.com.tr, 2024).

İKİNCİ BÖLÜM

SATIŞÇILIK MESLEĞİNDE TÜKENMİŞLİK: SIFIR VE İKİNCİ EL ARAÇ SATIŞI YAPAN SATIŞ TEMSİLCİLERİ ÜZERİNDE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, sıfır ve ikinci el araç satışı yapan işletmelerdeki satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeyleri, nedenleri ve etkileri ayrı ayrı ve karşılaştırmalı olarak belirlemektir. Araştırma sonuçları satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeylerini, iş yüklerini, motivasyonlarını ve stres düzeylerini nasıl etkilediğini ortaya koyarken, bu etkinin sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcileri arasında karşılaştırılması yapılabilecek ve her iki sektörde çalışan satış temsilcilerinin de çalışma koşullarına bağlı olarak karşı karşıya kaldıkları zor durumların iş performanslarına ve müşteri ilişkilerine etki eden durumları detaylı bir şekilde analiz edilebilecektir.

Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin, tükenmişlik düzeyleri, üzerinde detaylı bir analiz yapılmak istenen bu araştırmada, çalışma saatleri, iş yeri koşulları, meslekte geçirdikleri süreler ve işleri ile ilgili diğer faktörler anket sonuçlarına göre detaylı bir şekilde analiz edilerek, otomotiv sektöründe geleceğe yönelik satış temsilcilerinin verimliliklerini artırma ve stratejik öneriler sunabilmek amaçlanmaktadır. Bu çerçevede aşağıda yer alan hipotezler test edilmiştir.

H1: Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri farklıdır.

H2: Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri farklıdır.

H3: Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyleri farklıdır.

H4: İş yerinde çalışan satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri sahada çalışan satışçıların duygusal tükenmişlik düzeylerine göre farklıdır.

H5: İş yerinde çalışan satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri sahada çalışan satışçıların duyarsızlaşma düzeylerine göre farklıdır.

H6: İş yerinde çalışan satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyleri sahada çalışan satışçıların kişisel başarı düzeylerine göre farklıdır.

H7: Satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri çalışma saatlerine göre farklılık gösterir.

H8: Satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri çalışma saatlerine göre farklılık gösterir.

H9: Satış temsilcilerinin kişisel düzeyleri çalışma saatlerine göre farklılık gösterir.

H10: Meslekte geçirilen yıl sayısı satıcıların duygusal tükenmişlik düzeylerinde farklılık gösterir.

H11: Meslekte geçirilen yıl sayısı satıcıların duyarsızlaşma düzeylerinde farklılık gösterir.

H12: Meslekte geçirilen yıl sayısı satıcıların kişisel başarı düzeylerinde farklılık gösterir.

H13: Satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri iş yeri değiştirme sayısına göre farklılık gösterir.

H14: Satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri iş yeri değiştirme sayısına göre farklılık gösterir.

H15: Satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyleri iş yeri değiştirme sayısına göre farklılık gösterir.

2.1 Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada, araştırmanın amaçlarına ulaşmak için, tanımlayıcı araştırma yöntemi kullanılmış ve verilerin toplanmasında çevrimiçi anket yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmanın evren ve örneklem çerçevesi Türkiye'de sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinden oluşmaktadır. Araştırma evrenini belirlerken Esnaf ve Sanatkârlar Odalarının yayınladığı işletme listeleri, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), ve Ticaret Bakanlığı tarafında onaylı dernekler ile iletişime ve etkileşime geçilerek ihtiyaç olan listeler temin edilerek işletmelere, işletmelerde bulunan satış müdürlerine ve satış elemanlarına anket linki gönderilerek verilerin toplama süreci gerçekleştirilmiştir.

Anket verileri 25.06.2024- 24.08.2024 tarihleri arasında toplanmıştır. Anket katılımcıları kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Anket verileri çevrimiçi ortamda Google Forms aracı ile toplanmıştır. Toplamda 406 yanıt ulaşıırken bu yanıtların 2 tanesi deneme amaçlı, 4 tanesi yarım bırakılan geçersiz olarak kabul eden verilerden oluşmaktadır. Geçersiz veriler temizlendiğinde 399 analizler yapılmıştır. Anket soruları beş bölümden oluşmaktadır. Anket sorularının ilk bölümünde katılımcılara yaşlarını, eğitim durumlarını ve cinsiyetlerini içeren demografik sorulara yer verilmiştir. Karşılaştırma yapabilmek için "Hangi sektörde çalışıyorsunuz?" sorusuna yer verilerek iki maddede (sıfır ve ikinci el) katılımcıların ayrıştırılması hedeflenmiştir. Türkiye'de sıfır ve ikinci el araç sektöründe çalışan satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeyini karşılaştırmalı bir şekilde ölçmek için ankette Maslach ve Jackson'ın (1981) yılında geliştirdiği tükenmişlik ölçeği kullanılarak anket soruları oluşturulmuştur. Bu ölçek, farklı meslek grupları için uyarlanmış ve üç boyut içermektedir. İkinci bölüm ise Maslach Tükenmişlik Envanterinden uyarlanan soruların başladığı bölümdür. İkinci bölümün kapsamı, kişilerdeki duygusal tükenmişliği ölçmek için kullanılacak olan sorulardan oluşmaktadır. Duygusal Tükenmişlik: Bu boyut, kişinin işle ilgili duygusal yorgunluk düzeyini değerlendirir. Duygusal kaynakların tükenmesi ve çalışanların psikolojik düzeyde kendilerini ifade edememe hissiyatını içerir. Bu bölümde toplamda 7 soru kullanılmıştır. 15-21 aralığındaki sorular duygusal tükenme bölümü için tasarlanmıştır. Üçüncü bölümde duyarsızlaşma boyutunu belirlemek için 22-26 aralığındaki sorulardan toplamda 5 sorudan oluşmaktadır. Duyarsızlaşma, kişinin iş çevresindekilere karşı (çalışma arkadaşları, sosyal çevresi ve ailesi gibi) duyarsızlaşma düzeyini ölçer.

Olumsuz, alaycı tutumların müşterilere karşı gelişmesi anlamına gelir. Dördüncü bölüm olan son bölümde, kişisel başarı kaynaklı tükenmişliği belirlemek için kullanılacak 27-34 arası sorulara yer verilmiştir. Bu bölüm toplamda 8 sorudan oluşmaktadır. Kişisel başarı, kişinin işteki başarı hissini değerlendirir.

Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Inventory) bölümü toplamda 21 sorudan oluşmaktadır. Üç boyutta incelenen tükenmişlik sendromu için ankete 20 soru eklenmiştir. Çıkarılan 1 soru otomotiv sektörü ile bağlantılı olmadığı için anket dışı bırakılmıştır. Tükenmişlik sendromunda stresin büyük ölçüde etkili olmasından dolayı stres faktörünü genişleterek ankete yer verilmiştir. Stres faktörü soruları için, Peasley ve diğerlerinin (2020) de yaptığı çalışma sonucunda sağlık stresi, ilişki stresi ve finansal stres ölçeklerinde Turner, Wheaton ve Lloyd (1995) sosyal stres ile ilgili çalışmalarından uyarlanmıştır (Turner vd., 1995: 104-125).

Çalışanların kendilerini, özellikle müşterilerle çalışma konusundaki iş başarıları açısından olumsuz bir şekilde değerlendirmelerine işaret eder. Son bölümde tükenmişliğe etki eden sağlık, duygusal stres, kişisel başarı, satış elemanı performansı rol belirsizliği ve fazla rol yüklemesinden kaynaklı ortaya çıkan tükenmişliği belirlemek için 35-54 aralığındaki sorular eklenmiştir (Peasley vd., 2020:58-70).

Kişisel başarıda azalma ile ilgili sorular; Singh, Goolsby ve Rhoads (1994)'ın gerçekleştirdiği satış bağlamına uyarlanmış çalışmalarından uyarlanmıştır (Singh vd., 1994). Bu çalışma sonucunda stres faktörünün kişisel başarının azalmasında önemli ölçüde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Stres sonucunda kişisel başarının azalması, satış temsilcilerinin üzerinde tükenmişlik hissi yaratan bir faktör olduğu için anket çalışmasında yer verilmiştir (Singh vd., 1994: 558-569).

Satışçıların satış performanslarının stres kaynaklı etkilenmesi açısından eklenen sorular, Behrman ve Perreault (1982) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan uyarlanarak eklenmiştir. Bu çalışma, satış elemanı performansını objektif ve sübjektif kriterlere dayanarak değerlendirmek için yapılmıştır. Yapılan bu araştırmada, satış sonuçları, müşteri ilişkileri, satış süreci ve kişisel gelişim faktörleri kullanılmıştır (Behrman ve Perreault, 1982: 355-370).

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen yüksek güvenilirlik içeren Tükenmişlik Sendromu Envanteri (MBI) Türkiye otomotiv sektöründe çalışan satış elemanlarına göre uyarlanmıştır. Veriler SPSS 23 istatistik programı ve Microsoft Excel programları kullanılarak analiz edilecektir. Araştırmanın evreni: Bu araştırmanın evreni

Türkiye’de faaliyet gösteren ikinci el ve sıfır araç satışı yapan işletmelerde çalışan satış temsilcilerini kapsamaktadır.

Ankette toplamda demografik sorular ile 54 soruya yer verilmiştir. Birinci bölümde Evet/Hayır cevap seçenekleri kullanılırken, ikinci üçüncü ve dördüncü bölümlerde beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Likert ölçeği kullanılan sorularda cevap seçenekleri; 1= Hiçbir zaman, 2= Yılda birkaç kez, 3= Ayda birkaç kez, 4= Haftada birkaç kez, 5= Her gün olarak sıralanmıştır. Hedeflenen katılımcı sayısı en az 400 en fazla 1000 katılımcı olarak belirlenmiştir. Analiz çalışması %93,3 güven düzeyi ile gerçekleştirilmiştir. Teknik acıdan analiz, bağımsız gruplar, t-test, Anova testleri ve Post-Hoc testleri kullanılarak yapılmıştır.

2.2 Araştırmanın Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi yalnızca ölçek soruları üzerinden uygulanmıştır, demografik sorular çıkarılmıştır. Cronbach’s Alpha Katsayısı 0.933 hesaplanarak yüksek güvenilirlik düzeyine sahip bir veri bütünü elde edilmiştir.

Erford (2013)' e göre " Bir ölçüm geçerli olmadan güvenilir olması mümkündür fakat bir ölçüm güvenilir olmadan geçerli olması mümkün değildir" sözleriyle güvenilirlik testinin amacını açıklamıştır (Erford, 2013). Güvenilirlik derecesi çıktılarında +1.0'lık bir sonuç (korelasyon kat sayısı) çok yüksek derecede pozitif bir ilişki olarak kabul edilirken, -1.0 çok yüksek derecede negatif bir ilişkiyi temsil etmektedir. 0.0'a yakın sonuçlar ise ilişkisizliği göstermektedir. Bir korelasyon sonucu +1.0 ' a ne kadar yakınsa, sonuçlar o kadar tutarlı ve güvenilirdir (Kennedy, 2022: 17-29).

Tablo 2. Anketin Güvenilirlik Bulgusu

Anket	Cronbach Alpha	Madde Sayıları
Toplam Anket Güvenilirlik Testi	0.933	41
Duygusal Tükenmişlik Ölçeği	0.900	7
Duyarsızlaşma Ölçeği	0.797	5
Kişisel Başarı Ölçeği	0.839	8

Tablo 2'de görüldüğü üzere, Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin 3 boyutu olan; duygusal tükenmişlik ölçeği güvenilirlik analizi 0.900, duyarsızlaşma ölçeği güvenilirlik analizi 0.797 ve kişisel başarı ölçeği güvenilirlik analizi 0.839 olarak ölçülmüştür. Yapılan bu testler sonucunda anket geneli ve üç tükenmişlik envanteri boyutu sonuçları tutarlı ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

2.3. Araştırmanın Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Genel olarak çarpıklık değerleri negatif sonuçlanarak, dağılımları çoğunlukla sola doğru çarpık olduğu analiz edilmiştir. Basıklık değerleri ölçüldüğünde değerler genellikle negatif sonuçlanarak ölçek dağılımlarının basık olduğunu göstermektedir. Bunun sonucunda genellikle negatif basık sonuçlanan bu test sonucunda verilerin düz bir yapıya yakın bir şekilde toplandığını ve uç değerlerin normal değerlere göre az olduğunu ve sonuç olarak, verilerin normal dağıldığını, parametrik testlerin uygulanabileceği sonucunda varılmıştır.

Tablo 3. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı	Sağlık	Duygusal Stres	Satış Elemanı Performan	Rol Belirsizliği Stresi	Fazla Rol Yükleme
Çarpıklık	-0.191	-0.285	-0.300	0.262	-0.278	-0.129	-0,385	-0,269
Std. Hata Çarpıklık	0.123	0.123	0.123	0.123	0.123	0.123	0,123	0,123
Basıklık	-0.879	-0.655	-0.803	-0.907	-0.682	-0.648	-0,509	-0,748
Std. Hata Basıklık	0.245	0.245	0.245	0.245	0.245	0,245	0,245	0,245

2.4. Araştırmanın Demografik Veriler

Anket katılımcılarının %16,8'i 18-25 yaş aralığında, %27,3'ü 26-35 yaş grubu aralığında, %39,3'ü 36-45 yaş aralığında ve %16,5'i 46 ve üzeri yaş grubunda bulunmaktadır. Anket katılımcılarının büyük çoğunluğu 36-45 yaş grubu içerisinde yer almaktadır.

Tablo 4. Araştırmaya Katılanların Yaş Dağılımları

Yaş	Frekans	Yüzde
18-25	67	16.8
26-35	109	27.3
36-45	157	39.3
46 ve üzeri	66	16.5
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %83,7'si erkek, %16,3'ü kadın katılımcılardan oluşmaktadır.

Tablo 5. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	334	83.7
Kadın	65	16.3
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %32.3'ü bekar, %67.7'si evli katılımcılardan oluşmaktadır.

Tablo 6. Araştırmaya Katılanların Medeni Durum Dağılımları

Medeni Durum	Frekans	Yüzde
Bekar	129	32.3
Evli	270	67.7
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %10.3'ü ilköğretim, %39.3'ü lise, %16.5'i önlisans, %32.1'i lisans ve %1.8'i lisansüstü eğitim düzeyindedir.

Tablo 7. Araştırmaya Katılanların Öğrenim Durumu Dağılımları

Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde
İlköğretim	41	10.3
Lisans	128	32.1
Lisansüstü	7	1.8
Lise	157	39.3
Önlisans	66	16.5
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %42,9'u ikinci el araç sektörü, %57,1'i sıfır araç sektöründe faaliyet göstermektedir.

Tablo 8. Araştırmaya Katılanların Araç Tipi Sektörü Dağılımları

Araç tipi sektörü	Frekans	Yüzde
İkinci el araç sektörü	171	42.9
Sıfır araç sektörü	228	57.1
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %1'i 30 saatten az, %23.2'si 31-40 saat, %51'i 41-50 saat ve %24.5'i 51 saat ve üzeri haftalık çalışma saatine sahiptir.

Tablo 9. Araştırmaya Katılanların Haftalık Çalışma Saati Dağılımları

Haftalık çalışma saati	Frekans	Yüzde
30 saatten az	4	1.0
31-40	93	23.2
41-50	204	51.0
51 ve üzeri	94	24.5
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %73.7'si iş yerinde, %26.3'ü sahada çalışmaktadır.

Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Çalışma Şekli Dağılımları

Çalışma Şekli	Frekans	Yüzde
İş yerinde	294	73.7
Sahada	105	26.3
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %51.9'u satış eğitimine sahipken, %48.1'i satış eğitimine sahip değildir.

Tablo 11. Araştırmaya Katılanların Satış Eğitimi Alma Durumu Dağılımları

Satış Eğitimi	Frekans	Yüzde
Evet	207	51.9
Hayır	192	48.1
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %23.3'ü ilk iş yeri, %50.6'sı 2-4, %17.8'i 5-7, %8.3'ü de 8 ve üzeri iş yeri değişikliği yapmıştır.

Tablo 12. Araştırmaya Katılanların İş Yeri Değişikliği Dağılımları

İş yeri değişikliği	Frekans	Yüzde
İlk iş yeri	93	23.3
2-4	202	50.6
5-7	71	17.8
8 ve üzeri	33	8.3
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %17.3'ü 1-2, 30.6'sı 3-5, %37.3'ü 6-10, 12.8'i 11-20 ve %2'si 21 ve üzeri mesai saatlerinde görüşülen müşteri sayısını işaretlemiştir.

Tablo 13. Araştırmaya Katılanların Mesai Saatlerinde Görüşülen Müşteri Sayıları Dağılımları

Mesai saatlerinde görüşülen müşteri sayısı	Frekans	Yüzde
1-2	69	17.3
3-5	122	30.6
6-10	149	37.3
11-20	51	12.8
21 ve üzeri	8	2.0
Toplam	399	100.0

Anket katılımcılarının %77.4'ü çalıştığı işletmeyi isteyerek, %22.6'sı çalıştığı işletmeyi istemeyerek seçtiklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 14. Araştırmaya Katılanların Çalışılan İş Yerinin İsteyerek Seçilip Seçilmediğini Gösteren Dağılımlar

Çalıştığınız işletmeyi isteyerek mi seçtiniz?	Frekans	Yüzde
Evet	309	77.4
Hayır	90	22.6
Toplam	399	100.0

Son duygusal tükenmişlik maddesinde satış temsilcileri müşteriler ile çalıştıkları süre içerisinde ayda birkaç kez ve haftada birkaç kez seçeneği arasında ($\bar{x}=3.08$) oranla stresli hissetmektedirler.

Anket katılımcılarının %43.4'ü çalıştığı işletmeden ayrılmayı, %56.6'sı çalıştığı işletmeden ayrılmamayı düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 15. Araştırmaya Katılanların Çalıştıkları İşletmeden Ayrılmak ve Ayrılmamak İstenmesi Durumunu Gösteren Dağılımlar

Çalıştığınız işletmeden ayrılmayı düşünüyor musunuz?	Frekans	Yüzde
Evet	173	43.4
Hayır	226	56.6
Total	399	100.0

2.5 Araştırmanın Betimsel İstatistikleri

İlk olarak olan duygusal tükenmişlik ölçeğinin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplandığında genel olarak anket katılımcıları, "ayda birkaç kez" ile "haftada birkaç kez" şıkları arasında cevaplandırma yaptığı gözlemleniyor. Genel olarak katılımcılar ayda birkaç kez ile yılda birkaç kez arasında ($\bar{x}=2.88$) duygusal olarak yaptıkları meslekte soğuduklarını belirtmektedirler. Standart sapmalara bakıldığında (1.129) geniş düzeyde bir dağılım gösteren katılımcıların bazıları bu duyguyu çok sık

yaşamazken bazıları sık bir şekilde yaşamaktadır. Ortalama ($\bar{X}=2.98$) ile katılımcılar genellikle ayda birkaç kez ve yılda birkaç kez arasında çalışma günlerinde kendilerini bitkin hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu anket sonucunda da standart sapma verisine göre (1.103) anket cevaplarının yine geniş bir aralıkta ve radikal farklılıklar yaratan cevapların olduğunu da göstermektedir. Bazı satış temsilcileri bu duyguyu sık yaşarken bazı satış temsilcileri ise nadiren çalışma günlerinde kendilerini bitkin hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Anket katılımcılarının duygusal tükenmişlik ölçeğinin 3. maddesine verdikleri cevaplarda ise ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez arasında ($\bar{X}=3.02$) bir orana sahiptir. Genel olarak satış temsilcileri ayda birkaç kez veya haftada birkaç kez bütün gün müşteriler ile iletişim halinde olmaktan zorlanmakta olduğunu belirtmektedir. Satış temsilcilerinin sabah uyandıklarında yeni bir iş gününe başlamalarının onlara kendilerini de sıklıkla yorgun hissettirdiğini gösteren anket cevaplarının ortalaması ($\bar{X}=3.06$) ile ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez aralığında bir orana sahiptir. Satış temsilcilerinin mesleklerinin kendilerini hayal kırıklığına uğrattığını düşünme sıklığı; ($\bar{X}=3.07$) ve araç satışı işinde yüklerinin fazla olduğunu hissetme sıklıkları ($\bar{X}=3.20$), bu durum satış temsilcilerinin duygusal olarak araç satışı işinde yüklerinin fazla olduğu yönünden daha sık hissettiklerini gösteren bir durumdur.

Tablo 16. Araştırmaya Katılanların Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri

Duygusal Tükenmişlik Ölçeği	\bar{X}	Standard Sapma
Satış temsilciliğinden duygusal olarak soğuduğunuzu hissediyor musunuz?	2.88	1.129
Çalışma günlerinde kendinizi bitkin hisseder misiniz?	2.98	1.103
Bütün gün müşteriler ile iletişim halinde olarak çalışmak sizi gerçekten zorlar mı?	3.02	1.207
Sabah uyandığımızda yeni bir iş gününe başlamak ne sıklıkla size yorgun hissettirir?	3.06	1.184
Satış temsilciliği mesleğinin sizi hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyor musunuz?	3.07	1.281
Araç satışında iş yükünüzün çok olduğunu düşünüyor musunuz?	3.20	1.247
Müşteriler ile çalıştığımız süre içerisinde stresli hisseder misiniz?	3.08	1.185

Duyarsızlaşma ölçeğinin ilk maddesinde anket katılımcıları ($\bar{X}=3.16$) oran ile ayda birkaç kez ve haftada birkaç kez arasında işaretleme yaparak müşterilere karşı ne kadar duyarsız olduklarını ifade etmeye çalışmışlardır. Satış temsilcilerinin, araç satışıyla

uğraşmanın kendilerine ne sıklıkla tükenmişlik hissi verdiği ise ($\bar{x}=3.12$) ortalama ile ayda birkaç kez ve haftada birkaç kez aralığındadır. Aynı orana yakın bir oranla ($\bar{x}=3.13$) satış temsilcilerinin müşterilere karşı “nesnelermiş” gibi davranmalarının sıklık oranı ise ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez olarak ölçülmüştür. Satış temsilcileri 3 puanın altına inerek müşterilerin bazı sorunlarından dolayı kendilerini suçlu hissetme sıklığı diğer maddelere göre daha (ayda birkaç kez ile yılda birkaç kez aralığında) az olarak ($\bar{x}=2.95$) ölçülmüştür. Ölçeğin son maddesi olan, satış temsilcilerinin müşteriler ile satış sürecinin nasıl devam edeceğini umursamama sıklığı ($\bar{x}=3.10$) ortalama değer ile ayda birkaç kez ve yılda birkaç kez aralığında ölçülmüştür.

Tablo 17. Araştırmaya Katılanların Duyarsızlaşma Düzeyleri

Duyarsızlaşma Ölçeği	\bar{x}	Standart Sapma
Satış temsilciliğine başladığınızdan beri müşterilere karşı ne kadar duyarsızlaştınız?	3.16	1.255
Araç satışıyla uğraşmak size tükenmişlik hissi verir mi?	3.12	1.163
Bazı müşterilere sanki nesnelermiş gibi davranır mısınız?	3.13	1.211
Müşterilerin bazı sorunlarından dolayı sizi suçlandığınızı hissedersiniz mi?	2.95	1.183
Bazı müşteriler ile satış sürecinin nasıl devam edeceğini umursamıyorum?	3.10	1.248

Anket katılımcıları müşterilerin bir konu hakkında ne hissettiklerini kolayca anlayabilme sıklığı ortalamasının sonucunda ($\bar{x}=3.49$) ile ayda birkaç kez ve haftada birkaç kez aralığında bir sonuca ulaşılmıştır. Genel olarak bakıldığında diğer maddelerde de 3.00 ve 4.00 aralığında ortalamaları ölçülmüştür. Sonuçlar yorumlandığında, satış temsilcilerinin genellikle ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez aralığında kişisel başarı ölçeğinde sıklık yaşadıkları görülmüştür. Ortalamalara göre satış temsilcileri kişisel başarıyı genellikle hissetse bile bu hissini düzenli olmadığı standart sapma değerleri ile ölçülmektedir. Satış temsilcileri arasında kişisel başarı sıklığı farklılık göstermektedir. Bu durumun diğer faktörlere bağlı olarak değişmesi mümkündür.

Tablo 18. Araştırmaya Katılanların Kişisel Başarı Düzeyleri

Kişisel Başarı Ölçeği	\bar{x}	Standart Sapma
Müşterilerinizin bir konu hakkında ne hissettiklerini kolayca anlayabilir misiniz?	3.49	1.217
Müşterilerinizin sorunlarıyla çok etkin bir şekilde ilgilenir misiniz?	3.41	1.270
Kendinizi çok zinde hisseder misiniz?	3.26	1.215
Satış temsilcisi olarak müşterilerinizi olumlu bir şekilde etkilediğinizi hisseder misiniz?	3.25	1.186
Müşteriler ile rahat bir çalışma ortamını kolayca yaratabilir misiniz?	3.31	1.234
Yaptığınız işte kayda değer şeyler başardığınızı düşünüyor musunuz?	3.10	1.225
Müşteriler hakkında ne sıklıkla umursamazlık yaşıyorsunuz?	3.27	1.181
İşinizde karşılaştığınız duygusal problemlerle kolay bir şekilde baş edebiliyor musunuz?	3.32	1.218

Satış temsilcilerinin cevaplandıkları bu ölçekte, diğer maddelere kıyasla en yüksek sıklık yaşanan ($\bar{x}=2.54$) ortalama değere ile aldıkları maaşı ne sıklıkla yeterli hissettikleri dikkat çekmiştir. Bu değere göre yılda birkaç kez ile ayda birkaç kez aralığında bir cevaplandırma gerçekleşmiştir. Bu durum satış temsilcilerinin aldıkları maaşları çok az sıklıkla yeterli hissettikleri ile alakalıdır. Ortalama değerlere bakıldığında satış temsilcileri bu konular ile ilgili sorun yaşadıklarını keşfetmek mümkündür. Bu duruma ek olarak standart sapma değerlerinin oldukça yüksek olması satışçıların verdikleri cevapların birbirlerine göre farklılık gösterdiğini göstermektedir.

Tablo 19. Araştırmaya Katılanların Sağlık Düzeyleri

Sağlık Ölçeği	\bar{x}	Standart Sapma
Yakın zamanda yaşadığımız bir sağlık sorunu sizi ne sıklıkla etkiler?	3.06	1.327
Sağlık sorunlarınız ne sıklıkla işinizde problem yaratır?	2.81	1.305
Ne sıklıkla finansal bir darlık yaşıyorsunuz?	3.22	1.181
Aldığımız maaşı ne sıklıkla yeterli hissediyorsunuz?	2.54	1.316
Para harcama konusunda yakınlarınızla ne sıklıkla sorunlar yaşarsınız?	3.01	1.178

Satış temsilcilerinin duygusal stres ölçeğindeki anket cevaplarına göre en çok dikkat çeken ortalama çıktısı ($\bar{x}=3.40$) ile satışçıların üstlerinin beklentilerini karşılamaya çalışmadaki stresin sıklığı ile ilgilidir. Bu oran ile satış temsilcilerinin ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez aralığında bu sıklığı yaşaması fakat haftada birkaç kez sıklığına daha

yakın olmasıdır. Genel olarak bakıldığında ölçekteki tüm cevap oranları \bar{X} 3.00 ile \bar{X} 4.00 arasında olup ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez aralığında satış temsilcilerinin duygusal stres yaşadığını göstermektedir. Diğer ölçeklerde olduğu gibi standart sapma oranlarına bakıldığında anket cevapları kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bazı katılımcılar sık duygusal stres yaşarken bazı katılımcılar daha az duygusal stres yaşamaktadır.

Tablo 20. Araştırmaya Katılanları Duygusal Stres Düzeyleri

Duygusal Stres Ölçeği	\bar{X}	Standart Sapma
Yöneticiniz tarafından ne sıklıkla baskıya uğrarsınız?	3.19	1.205
Müşterilerinizi memnun etmeye çalışırken kendinizi ne sıklıkla stres altında hissedersiniz?	3.28	1.193
Çalışma arkadaşlarınızı memnun etmeye çalışırken ne sıklıkla baskı altında kalırsınız?	3.22	1.247
Üstlerinizin beklentilerini karşılamaya çalışmak sizi ne sıklıkla stres altına sokar?	3.40	1.234

Satış elemanını performansı ölçeği maddelerinde anket katılımcıları genellikle \bar{X} 3.00 ile \bar{X} 4.00 oranları arasında cevaplama ortalamasına sahiptir. Cevaplar ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez aralığındadır. En yüksek değer olan (\bar{X} =3.61) ile satış elemanlarının ne sıklıkla müşteriler ile iletişime geçtiğini değerlendiren anket maddesidir. Bu maddede satış elemanları olumlu cevaba yakın olan haftada birkaç kez cevabına daha yakın oranla işaretleme yapmışlardır. En düşük ortalama değer olan satış temsilcilerinin satış hedeflerini yakalama sıklığıdır (\bar{X} =3.10) Fakat bu değer yine de aşırı negatif bir değer olmayıp ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez sıklık aralığında kalmıştır.

Tablo 21. Araştırmaya Katılan Satış Temsilcilerinin Performans Algı Düzeyleri

Satış Elemanı Performansı Ölçeği	\bar{x}	Standart Sapma
Çalıştığınız bayi / galeri için ne sıklıkla kendinizi önemli bir personel olarak hissedersiniz?	3.18	1.286
Satış hedeflerinizi ne sıklıkla yakalarsınız?	3.10	1.182
Firmadaki diğer satış elemanlarına göre ne sıklıkla kendinizi daha iyi bulursunuz?	3.40	1.254
Ne sıklıkla müşterileriniz sizi tekrar tercih eder?	3.27	1.200
Ne sıklıkla yeni müşteriler ile iletişime geçersiniz?	3.61	1.150
Size verilen satış hedefini ne sıklıkla fazla buluyorsunuz?	3.59	1.243

Rol belirsizliği ölçeği maddelerinde, satış elemanları diğer ölçeklerde olduğu gibi \bar{x} 3.00 ile \bar{x} 4.00 aralığında ortalama değere sahip çıktılar vermişlerdir. En yüksek değerlere sahip olan sorumluluklarının farkına varma ve kurallara uyma maddeleridir. Bu maddelere verilen cevapların ortalamaları (\bar{x} =3.75), (\bar{x} =3.67) ile ayda birkaç kez ve haftada birkaç kez aralığında olup haftada birkaç kez sıklık aralığında daha yakındır. Rol belirsizliği ölçeğinde satış temsilcileri olumlu sonuçlara daha yakın işaretleme yapmışlardır. Fakat standart sapmaları göz önüne alındığında katılımcılar arasında farklılıklar mevcut olduğunu da görmek mümkündür.

Tablo 22. Araştırmaya Katılanların Hissettikleri Rol Belirsizliği Düzeyleri

Rol Belirsizliği Stresi Ölçeği	\bar{x}	Standart Sapma
Ne sıklıkla sorumluluklarınızın farkına varırsınız?	3.75	1.154
Ne sıklıkla iş tanımınızın açık ve net olduğunu düşünürsünüz?	3.38	1.278
Satış yaparken ne sıklıkla kurallara uyarsınız?	3.67	1.220

Fazla rol yüklemesi ölçeğinde satış elemanları cevapları ortalaması \bar{x} 3.00 ile \bar{x} 4.00 aralığında olup ayda birkaç kez ile haftada birkaç kez sıklığına sahiptir.

Tablo 23. Araştırmaya Katılanların Fazla Rol Yükü Hissetme Düzeyleri

Fazla Rol Yükleme Ölçeği	\bar{x}	Standard Sapma
İşiniz ile ilgili olmayan şeylere ne sıklıkla vakit ayırırsınız?	3.41	1.237
İşinizi yapmak için yeterli kaynağa sahip olduğunuzu ne sıklıkla hissediyorsunuz?	3.31	1.296
İşinizden beklentinizin yüksek olduğunu ne sıklıkla hissedersiniz?	3.55	1.239

2.6 Tükenmişlik Ölçekleri Frekans Analizi

Duygusal Tükenmişlik Ölçeği Maslach Tükenmişlik Envanteri – Genel Anket (MBI-GS) ' göre yorumlandığında analiz edilen ölçeği sıklık tablosu tablo 23'te gösterildiği gibidir. Anket cevaplarının MBI-GS 'e göre 0-6 aralığında bir değerde olması gerekmektedir. Düşük tükenmişlik 0 iken yüksek tükenmişlik değeri ise 6'dır. Maslach tükenmişlik anketi ile doğru bir şekilde kıyaslanabilmesi için 5'li cevapların tümü ((DUYTUKRESALE- 1) / (5-1)) * (6-0) + 0 Formülü kullanılarak 0 ile 6 aralığında cevaplara dönüştürülmüştür.

Maslach Tükenmişlik Envanteri Genel Anket'e göre (MBI-GS) duygusal tükenmişlik ölçek puanları göze alındığında; Genel olarak MBI-GS kişinin tükenmişlik seviyesini 3 boyutta inceler. Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı. Bu boyutlar MBI-GS Manual'e göre,

- Yüksek Puanlar yüksek seviyede tükenmişliği,
- Yüksek puanlar yüksek seviyede kişilerdeki duyarsızlaşmayı,
- Düşük puanlar kişisel başarıdaki düşüklüğü göstermektedir.

Buna göre Duygusal Tükenme ölçeğinde düşük puan (0-1.5), orta seviye (1.5-3.0), yüksek tükenmişlik seviyesi (3.0- 4.5) çok yüksek seviye tükenmişlik derecesi de (4.5-6.0) puan aralığındadır (Maslach vd., (2019).

MBI-GS dikkate alındığında satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik anketine verdikleri cevapların ortalamalarının 0-6 puana yayılmış hali şu şekildedir;

Tablo 24. Duygusal Tükenmişlik Ölçeği Sıklık Tablosu

Duygusal Tükenmişlik Ölçeği Puan Aralığı	Sıklık	Yüzde
Düşük Seviye Duygusal Tükenmişlik (0 – 1.5)	66	16.5
Orta Seviye Duygusal Tükenmişlik (1.5 – 3.0)	124	31.1
Yüksek Seviye Duygusal Tükenmişlik (3.0 – 4.5)	141	35.3
Çok Yüksek Seviye Duygusal Tükenmişlik (4.5 – 6.0)	68	17.1
Toplam	399	100

Tablo 24' e göre araştırmaya katılanların duygusal tükenmişlik puanları frekans analiz sonuçları, 0-1.5 puan aralığında olan satış temsilcileri 16.5 puan ile toplamda 66 kişiden oluşmaktadır. 1.5-3.0 puan aralığında duygusal tükenmişlik yaşayan satış temsilcileri ise, 31.1 puan ile 124 kişiden oluşmaktadır. Yüksek seviye duygusal tükenmişlik yaşayan satış temsilcileri ise 35.3 puan ile 141 kişiden oluşmaktadır. Çok yüksek seviye duygusal tükenmişlik yaşayan satış temsilcileri, 17.1 puan ile 68 kişiden oluşmaktadır. Genel ortalamaya bakıldığında ise: Ortalama Puan = (Toplam puan / Toplam Veri Sayısı) = $1,000009/399 \approx 2,5$ olarak hesaplanmıştır.

Genel ortalama sonucunda satış temsilcilerin ortalama düzeyde bir duygusal tükenmişlik yaşadığı görülmektedir. Ancak yüksek seviye ve çok yüksek seviyede tükenmişlik hissi yaşayan toplamda Duygusal tükenmişlik puanları düşük seviye ya da düşük seviyeye daha yakın olan satış temsilcileri daha az duygusal tükenmişlik yaşarken çok yüksek ve yüksek seviyede duygusal tükenmişlik yaşayan satış temsilcileri mevcuttur.

Tablo 25. Duyarsızlaşma Ölçeği Sıklık Tablosu

Duyarsızlaşma Derecesi & Puan Aralığı	Sıklık	Yüzde
Çok düşük seviye duyarsızlaşma (0 – 0.9)	27	6.77
Düşük seviye duyarsızlaşma (1.2 – 1.8)	46	11.53
Orta seviye duyarsızlaşma (2.1 – 3.9)	202	50.38
Yüksek seviye duyarsızlaşma (4.2 – 5.4)	120	30.08
Çok yüksek seviye duyarsızlaşma (5.7 – 6.0)	4	1.0
Toplam	399	100.0

Tablo 25'e göre duyarsızlaşma ölçeği ile MBI-GS karşılaştırmasında, düşük seviyedeki duyarsızlaşma puan dağılımı 0-1.8 aralığındadır. Düşük duyarsızlaşma yaşayan katılımcı sayısı %11,53 değer ile 46 kişiden oluşmaktadır. Orta seviye duyarsızlaşma ise 2.1-3.9 aralığındadır. Bu düzeyde duyarsızlaşma yaşayan toplam katılımcı sayısı %50,38 değerle 202 kişiden oluşmaktadır. Yüksek seviye duyarsızlaşma yaşayan satış temsilcilerinin oranı ise 4.2-5.4 aralığındadır. Bu orana sahip katılımcılar %30,08 değer ile 120 kişidir. Çok yüksek duyarsızlaşmaya yaşayan satış temsilcileri ise %1 ile 4 kişiden oluşmaktadır. Puan dağılımına bakıldığında %45,9 değer ile en yüksek sıklığı sahip orta düzey duyarsızlaşma yaşayan satış temsilcileridir. Fakat yüksek duyarsızlaşma yaşayan satış temsilcileri de azınlık bir dereceye sahip değillerdir. Duyarsızlaşma, iş yerinde stres, iş yükünün fazla olması, satış temsilcilerinin genel olarak işe olan tutumundaki duyar seviyesinin azalmasıyla alakalıdır. Yüzdeler için her bir aralığa $Yüzde = (Seçilen\ Kategori\ Katılımcı\ sayısı / Toplam\ Katılımcı\ Sayısı) \times 100$ formülü ile ulaşılmıştır.

Tablo 26. Kişisel Başarı Düzeyi Ölçeği Sıklık Tablosu

Kişisel Başarı Düzeyi Puan Aralığı	Sıklık (n)	Yüzde
Düşük Seviye Kişisel Başarı 0.187 - 2.0625	85	21.3
Orta Seviye Kişisel Başarı Düzeyi 2.25- 3.75	197	49.3
Yüksek Seviye Kişisel Başarı Düzeyi 3.937- 5.437	112	28.1
Çok Yüksek Seviye Kişisel Başarı Düzeyi 5.625 – 6.0	5	1.3
Toplam	399	100

Kişisel başarı ölçeğinde (tablo 26), diğer MBI ölçeklerinin tersine düşük puanlar pozitif etkiye sahiptir. Puan ne kadar düşükse kişilerdeki kişisel başarı hissi o kadar yüksek olmaktadır. İş yerinde ve iş tanımları karşılığında satış temsilcilerin kendilerini yeterince başarılı hissetmemeleri ve yeterli tatmin duygusu yaşamamaları sonucunda oluşan bir durumdur. Kişisel Başarı Ölçeği Sıklık tablosuna göre, düşük kişisel başarı yaşayanlar %21,3 değer ile 85 kişiden oluşmaktadır. Puan aralıkları ise 0.187-2.0625'tir. Orta düzeyde kişisel başarı yaşayan satış temsilcileri ise %49,3 değer ile 197 kişidir. Orta düzey kişisel başarı puanları 2.25-3.75 aralığındadır. Yüksek düzeyde kişisel başarı yaşayan satış temsilcileri, %28,1 değer ile 112 kişiden oluşmaktadır. Puan aralığı ise 3.937-5.437'dir.

Genel olarak incelendiğinde katılımcıların çoğunluk kısmı orta düzeyde kişisel başarı hissi yaşamaktadır. Kişisel başarı hissini yaşasa da bu tatmin edici düzeyde olmamakla birlikte daha iyi bir kişisel başarı hissettiren faktörlere ihtiyaçları vardır. Orta düzeyde kişisel başarı yaşayanların oranı en yüksek olsa bile düşük derecede kişisel başarı hissi yaşayanların oranı da göz ardı edilemeyecek kadar fazladır.

2.7 Satış Temsilciliğinde Tükenmişlik Analizi

H1 Hipotezinde sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri test edilmiştir. Tablo 27'ye göre sıfır araç satışı yapan satışçıların ortalama tükenmişlik düzeyleri (\bar{X} = 3.5337), ikinci el satışı yapanların ise (\bar{X} = 3.5731)

olarak bulunmuştur. P testi sonucunda 0.680 değeri bulunarak istatikselsel olarak bulunan farkın anlamlı olmadığı ölçülmüştür. P değeri 0.05'ten büyük olduğu için bu hipotez reddedilmiştir. Buna göre sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin birbirlerine yakın tükenmişlik düzeylerine sahip oldukları ve aralarında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 27. Sıfır ve İkinci El Araç Satışı Yapan Satış Temsilcilerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması

Gruplar	N	\bar{x}	Std. Sapma	t	P
Sıfır Araç	228	3.5337	1.20222	-0331	0.690
İkinci El	171	3.5731	1.14631		

H1: Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri farklıdır.

Tablo 28. Sıfır ve İkinci El Araç Satışı Yapan Satış Temsilcilerinin Duyarsızlaşma Düzeylerinin Karşılaştırılması

Gruplar	N	\bar{x}	Std. Sapma	t	P
Sıfır Araç	228	3.5592	1.14399	-1.185	0.489
İkinci El	171	3.6944	1.10672		

H2: Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri farklıdır.

Tablo 28'de sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyi test edilmiştir. Ortalama duyarsızlaşma düzeyleri sıfır araç satanlarda (\bar{x} = 3.5592), ikinci el araç satışı yapanlarda ise (\bar{x} = 3.6944) olarak ölçülmüştür. Sıfır araç satışı yapan satışçıların duyarsızlaşma düzeyi, ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerine göre biraz daha düşük ölçülmüştür. Fakat P değeri 0.05'ten büyük olduğu için (0.486) bu hipotez reddedilmiştir.

Tablo 29 . Sıfır ve İkinci El Araç Satışı Yapan Satış Temsilcilerinin Kişisel Başarı Düzeylerinin Karşılaştırılması T- TESTİ

Gruplar	N	\bar{x}	Std. Sapma	t	P
Sıfır Araç	228	3.8262	1.06471	-1.134	0.093
İkinci El	171	3.9459	1.01441		

H3: Sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyleri farklıdır.

H3 hipotezinde ise, sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyi ölçülmüştür. Sıfır araç satışı yapan satışçıların kişisel başarı ortalaması (\bar{x} = 3.8262), ikinci el araç satışı yapanların kişisel başarı ortalaması ise (\bar{x} = 3.9459) olarak ölçülmüştür. Sıfır araç satışı yapan satış temsilcilerinin kişisel başarı oranı ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyine göre daha düşük ölçülse de bu fark çok belirgin değildir. P değeri 0.05'ten büyük olduğu için H3 hipotezi reddedilmiştir.

Genel olarak H1, H2 VE H3 hipotezlerinde gruplar arasında (sıfır ve ikinci el araç satışı yapanlar) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 30.: İş Yerinde ve Sahada Çalışan Satışçıların Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması T- Testi

Gruplar	N	\bar{x}	Standart Sapma	t	P
İş yerinde	294	3.4715	1.17322	-2.258	0.636
Sahada	105	3.7721	1.16575		

H4: İş yerinde çalışan satışçıların duygusal tükenmişlik düzeyleri sahada çalışan satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeylerine göre farklıdır.

H4 Hipotezinde iş yerinde çalışan satışçıların sahada çalışan satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri arasındaki farklar test edilmiştir. İş yerinde faaliyet gösteren satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeyi sahada çalışan satış temsilcilerine göre biraz daha düşüktür. İş yerinde çalışan satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyi (\bar{x} = 3.47159 iken sahada çalışan satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeyi (\bar{x} = 3.7721) olarak hesaplanmıştır. Ancak P değeri 0.05'ten büyük olduğu için (0.636) iş yerinde çalışan satış temsilcileri ile sahada çalışan satış temsilcileri arasında anlamlı bir duygusal tükenmişlik farkı bulunmamaktadır. Bu nedenle H4 hipotezi reddedilir.

Tablo 31. İş Yerinde ve Sahada Çalışan Satışçıların Duyarsızlaşma Düzeylerinin Karşılaştırılması T- Testi

Gruplar	N	\bar{x}	Standart Sapma	t	P
İş yerinde	294	3.5578	1.13679	-1.762	0.350
Sahada	105	3.7833	1.09416		

H5: İş yerinde çalışan satışçıların duyarsızlaşma düzeyleri sahada çalışan satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeylerine göre farklıdır.

H5 Hipotezinde Tablo 31’de görüldüğü gibi iş yerinde çalışan satış temsilcileri ile sahada çalışan satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri arasındaki fark ölçülmüştür. Test sonunda iş yerinde çalışan satış temsilcilerinin ortalama duyarsızlaşma düzeyleri ($\bar{X}= 3.5578$) olarak, sahada çalışan satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri ($\bar{X}= 3.7833$) olarak ölçülmüştür. Ancak P değeri yine 0.05’ten yüksek çıktığı için istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamadığı için H5 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 32. İş Yerinde ve Sahada Çalışan Satışçıların Kişisel Başarı Düzeylerinin Karşılaştırılması T- Testi

Gruplar	N	\bar{X}	Standart Sapma	t	P
İş yerinde	294	3.8162	1.04201	-1.970	0.382
Sahada	105	4.0491	1.03466		

H6: İş yerinde çalışan satışçıların kişisel başarı düzeyi sahada çalışan satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyine göre farklıdır.

H6 hipotezinde tablo 32’de t testi sonuçlarına göre P değeri 0.05’ten yüksek (0.382) olduğu için iş yerinde çalışan satış temsilcileri ile sahada çalışan satış temsilcileri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durumda H6 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 33. Çalışma Saatlerine Göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinde Farklılık Anova Testi

DuygusalTükenmişlik	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	8.193	3	2.731	1.985	0.116
Gruplar ile Birlikte	543.433	396	1.376		
Toplam	551.626	399	-		

H7: Satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri çalışma saatlerine göre farklılık gösterir.

H7 Hipotezinde satışçıların çalışma saatleri ile duygusal tükenmişlik düzeyleri arasındaki farklılıklar test edilmiştir. Anova testi çıktılarına göre gruplar arasında P değeri üzerinden anlamlı farklılıklar test edilmiştir. Test sonucunda P= 0.116 değeri elde edilerek sonuç 0.05’ten yüksek çıkmıştır Bu durumda anlamlı bir fark bulunamadığı için H7 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 34. Çalışma Saatlerine Göre Duyarsızlaşma Düzeylerinde Farklılık Anova Testi

Duyarsızlaşma	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	19.596	3	6.532	5.293	0.001
Gruplar ile Birlikte	487.488	396	1.234		
Toplam	507.085	399	-		

H8: Satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri çalışma saatlerine göre farklılık gösterir.

Tablo 34'te gösterildiği gibi satışçıların haftalık çalışma saatleri ile duyarsızlaşma düzeyleri arasındaki farklılık ölçülmüştür. F değeri, 5.293 ve p değeri 0.001 olarak bulunmuştur. P değeri 0.05'ten küçük olduğu için satışçıların haftalık çalışma saatleri ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında anlamlı bir fark keşfedilmiştir. Bu durumda H8 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 35. Gruplar Arası Çalışma Saatlerindeki Farklılıkların Duyarsızlaşma Düzeyi Üzerindeki Farklılık Post Hoc Testi

Grup 1	Grup 2	Ortalama Fark	Standart Hata	P	Güven Aralığı Alt Sınır	Güven Aralığı Üst Sınır
31-40 saat	41-50 saat	-0.44873	0.13900	0.007	-0.8073	-0.0901
31-40 saat	51 ve üzeri	-0.61052	0.16082	0.001	-1.0254	-0.1956
41-50 saat	51 ve üzeri	-0.16179	0.13654	0.637	-0.5141	0.1905

31-40 saat çalışanlar ile 41-50 saat arasında çalışanlar (P=0.007), 31-40 saat ile 51 ve üzeri saat çalışanlar (P=0.001), anlamlı bir fark bulunmuştur. 41-50 ve 50 ve üzeri saat aralığında çalışan satışçıları arasında (P=0.637) anlamlı bir fark bulunamamıştır. Sonuç olarak 31- 40 saat arasında çalışan satışçıları daha az duyarsızlaşma düzeyine sahiptirler.

Tablo 36. Çalışma Saatlerine Göre Kişisel Başarı Düzeylerinde Farklılık Anova Testi

Kişisel Başarı	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	5.618	3	1.873	1.728	0.161
Gruplar ile Birlikte	428.048	395	1.084		
Toplam	433.665	398	-		

H9: Satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyleri çalışma saatlerine göre farklılık gösterir.

Tablo 36’da gösterildiği gibi satışçıların haftalık çalışma saatleri ile kişisel başarı düzeyleri arasındaki fark Anova testi ile ölçülmüştür. Test sonucunda P değeri (0.161) olarak ölçülerek 0.05’ten büyük olduğu için H9 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 37. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısına Göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinde Farklılık Anova Testi

Duygusal Tükenme	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	5.977	2	2.989	2.108	0.124
Gruplar ile Birlikte	347.300	245	1.418		
Toplam	353.277	247	-		

H10: Meslekte geçirilen yıl sayısı satıcıların duygusal tükenmişlik düzeylerinde farklılık gösterir.

H10 Hipotezinde satıcıların meslekte geçirdiği yıllar ile duygusal tükenmişlikleri arasındaki farklar test edilmiştir. P değeri 0.05’ten yüksek olduğu için anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durumda H10 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 38. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısına Göre Duyarsızlaşma Düzeylerinde Farklılık Anova Testi

Duyarsızlaşma	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	19.652	2	9.826	7.157	0.001
Gruplar ile Birlikte	336.348	245	1.373		
Toplam	356.000	247	-		

H11: Meslekte geçirilen yıl sayısı satıcıların duyarsızlaşma düzeylerinde farklılık gösterir.

Tablo 38’de gösterildiği gibi satıcıların meslekte geçirdikleri yıl sayısı ile duyarsızlaşma düzeyleri test edilmiştir. Anova testi sonucunda p değeri 0.001 bulunarak anlamlı bir farklılık keşfedilmiştir. Bu durumda H11 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 39. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısının Satıcıların Duyarsızlaşma Düzeyindeki Ortaya Çıkardığı Farklılıklar Post Hoc Testi

Grup 1	Grup 2	Ortalama Fark	Standart Hata	P	%95 Alt Sınır	%95 Üst Sınır
1 yıl ve daha az	10 yıl ve üzeri	-1.00079	0.29095	0.002	-1.6869	-0.3147
2-4 yıl	1 yıl ve daha az	0.45320	0.26032	0.192	-0.1606	1.0670
2-4 yıl	10 yıl ve üzeri	-0.54759	0.18176	0.008	-0.9762	-0.1190
10 yıl ve üzeri	1 yıl ve daha az	1.00079	0.29095	0.002	0.3147	1.6869
10 yıl ve üzeri	2-4 yıl	0.54759	0.18176	0.008	0.1190	0.9762

Yapılan Post Hoc testi (Tukey HSD) çıktılarına göre Tablo 39’da gösterildiği gibi 1 yıl ve daha az sürede çalışanla ile 10 yıl ve üzeri çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık mevcuttur. İki grup arasında fark -1.00079 olarak ölçülmüştür. Bu durumda 10 yıl ve üzeri çalışanlar 1 yıl ve daha az süredir çalışanlara göre daha yüksek duyarsızlaşma düzeylerine sahiptirler. İkinci grupta ise 2-5 yıl ve 10 yıl üzeri çalışan satışçıların duyarsızlaşma düzeyleri tabloda verilmiştir. Tablo 39 verilerine göre 10 yıl ve üzeri çalışanlar 1 yıl ve daha az çalışanlara göre yüksek duyarsızlaşma seviyelerine sahiptir. Bu iki grup arasındaki ortalama fark ise, -0.54759 olarak ölçülmüştür. 10 yıl ve üzeri çalışan satışçı ile 1 yıl ve daha az çalışan satışçı arasındaki ortalama fark ise 1.00079 olarak ölçülmüştür. Genel olarak uzun yıllar deneyime sahip olan satışçıların duyarsızlaşma seviyeleri daha az deneyime sahip olan satışçılara göre yüksek olarak ölçülmüştür.

Tablo 40. Meslekte Geçirilen Yıl Sayısına Göre Kişisel Başarı Düzeylerinde Farklılık Anova Testi

Kişisel Başarı	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	3.404	2	1.702	1.440	0.239
Gruplar ile Birlikte	289.488	245	1.182		
Toplam	292.892	247	-		

H12: Meslekte geçirilen yıl sayısı satıcıların kişisel başarı düzeylerinde farklılık gösterir.

H12 hipotezinde de P değeri 0.05'ten yüksek olduğu için (P= 0.239) anlamlı bir fark bulunamamıştır. H12 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 41. İş Yeri Değişirme Sayısına Göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinde Farklılık Anova Testi

Duygusal Tükenmişlik	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	16.626	3	5.542	4.092	.0007
Gruplar ile Birlikte	535.000	395	1.354		
Toplam	551.626	399	-		

H13: Satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri iş yeri değiştirme sayısına göre farklılık gösterir.

H13 hipotezinde Tablo 41'de gösterildiği gibi F değeri 4.092 ve P değeri 0.0007 olarak hesaplanmıştır Yapılan Anova testinde satışçıların iş yeri değiştirme sayıları ile duygusal tükenmişlik düzeyleri test edilmiştir. Test sonucunda P değeri 0.05'ten yüksek çıkarak H13 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 42. İş Yeri Değişirme Sayısının Gruplar Arasında Duygusal Tükenmişlik Düzeyindeki Farklılık Post Hoc Testi

Grup 1	Grup 2	Ortalama Fark	Standart Hata	P	Güven Aralığı Alt Sınır	Güven Aralığı Üst Sınır
İlk iş yerim	5-7 iş yeri	-0.54932	0.18341	0.015	-1.0225	-0.0761
İlk iş yerim	8 ve üzeri iş yeri	-0.63521	0.23581	0.037	-1.2436	-0.0268
2-4 iş yeri	8 ve üzeri iş yeri	-1.64416	1.22368	0.536	-4.8013	1.5129
5-7 iş yeri	8 ve üzeri iş yeri	-0.08589	0.24519	0.985	-0.7185	0.5467

Tablo 42'de gösterildiği gibi yapılan Post Hoc (Tukey HSD) testinde, ilk iş yerinde çalışan satışçılar ile 5-7 iş yeri değişikliği yapan satışçıların duygusal tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmuştur. İki grup arasında ortalama fark ise 0.54932 puan olarak ölçülmüştür. İlk iş yeri ile 8 ve üzeri iş değişikliği yapan satışçılar arasında ortalama fark 0.63521 olarak ölçülmüştür ve P değeri ise (0.037) çıkmıştır. Ancak 5-7 iş yeri değiştiren satışçılar ile 8 ve üzeri iş yeri değiştiren satışçılar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 43. İş Yeri Değişirme Sayısının Gruplar Arasında Duyarsızlaşma Düzeyindeki Farklılık Anova Testi

Duyarsızlaşma	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	39.244	3	13.081	11.045	.000
Gruplar ile Birlikte	467.841	395	1.184		
Toplam	507.085	398	-		

H14: Satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri iş yeri değişirme sayısına göre farklılık gösterir.

H14 hipotezinde ise satışçıların iş yeri değişirme sayıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasındaki fark incelenmiştir. Yapılan Anova testi sonucunda P değeri 0.000 bulunarak anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Bu durumda H14 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 44. İş Yeri Değişirme Sayısının Gruplar Arasında Duyarsızlaşma Düzeyindeki Farklılık Post Hoc Testi

Grup 1	Grup 2	Ortalama Fark	Standart Hata	P	%95 Alt Sınır	%95 Üst Sınır
İlk iş yerim	2-4 iş yeri	-0.46951	0.13638	0.004	-0.8214	-0.1177
İlk iş yerim	5-7 iş yeri	-0.80017	0.17151	0.000	-1.2427	-0.3577
İlk iş yerim	8 ve üzeri iş yeri	-1.04643	0.22051	0.000	-1.6154	-0.4775
2-4 iş yeri	8 ve üzeri iş yeri	-0.57692	0.20434	0.026	-1.1041	-0.0497

Tablo 44'te H14 hipotezi Post Hoc testi (Tukey HSD) analizlerine yer verilmiştir. Test sonucunda, iş yeri değişikliklerinde hangi grupların duyarsızlaşma yaşadığı tespit edilmiştir. İlk iş yeri çalışanlar ile 2-4 iş yeri değiştirenler arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Ortalama fark ise -0.46951 olarak ölçülmüştür. Bu durumda ilk iş yerinde çalışanlar 2-4 iş yeri değişikliği yapan satışçılara göre daha az duyarsızlaşma yaşamaktadır. İlk iş yerinde çalışan satışçılar ile 5-7 iş yeri değişikliği yapan satışçıların ortalama fark skoruna bakıldığında ise (0.80017) ilk iş yerinde çalışan satışçılar 5-7 iş yeri değişikliği yapan satışçılara göre daha az duyarsızlaşma düzeyine sahiptirler. Bir diğer ölçüm olan ilk iş yerinde çalışan satışçılar ile 8 ve üzeri iş yeri değişikliği yapan satışçıların duyarsızlaşma düzeylerine bakıldığında ortalama fark -1.04643 olarak hesaplanmıştır. Sonuç olarak ilk iş yerinde çalışan satışçılar 8 ve üzeri iş yeri değişikliği

yapan satışıçılara göre daha az duyarsızlaşma düzeyine sahiptirler. Son analiz olan 2-4 iş yeri değişikliği yapan satışıçılar ile 8 ve üzeri iş yeri değişikliği yapan satışıçıların duyarsızlaşma düzeylerindeki ortalama fark ise -0.57692 olarak ölçülmüştür. 2-4 iş yeri değişikliği yapan satışıçılar 8 ve üzeri iş yeri değişikliği yapan satışıçılara göre daha az duyarsızlaşma derecesine sahiptirler.

Tablo 45. İş Yeri Değiştirme Sayısının Gruplar Arasında Kişisel Başarı Düzeyindeki Farklılığı Anova Testi

Kişisel Başarı	Gruplar Arası Fark	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	P
Gruplar Arasında	5.537	3	1.846	1.703	.166
Gruplar ile Birlikte	428.128	395	1.084		
Toplam	433.665	398	-		

H15: *Satış temsilcilerinin kişisel başarı düzeyleri iş yeri değiştirme sayısına göre farklılık gösterir.*

Tablo 45'te gösterildiği gibi yapılan Anova testinde iş yeri değiştirme sayısı ile kişisel başarı düzeyindeki fark incelenmiştir. Sonuç olarak P değeri 0.166 bulunarak anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı için H15 hipotezi reddedilmiştir.

2.8 Araştırmanın Bulguları

Yapılan araştırmanın analizleri sonucunda sıfır ve ikinci el araç satışı yapan satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeyleri karşılaştırılarak 15 hipotezden oluşan bulgulara rastlanmıştır. Testler sonucunda 4 adet hipotez geçerli olmuştur. Kabul olan H8 hipotezi ANOVA testi ile ölçülerek, (*Satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeyleri çalışma saatlerine göre farklılık gösterir.*) yüksek F değeri (5.293) ve 0.05'ten düşük P değeri (0.001) ile anlamlı bir farklılığa rastlanarak kabul edilmiştir. Post Hoc testi sonuçlarına göre 31-40 saat çalışan satışıçılar ile 41-50 saat aralığında çalışan ve 51 saat üzeri çalışan satışıçılar kıyaslandığında 31-40 saat arası çalışan satış temsilcileri daha az duyarsızlaşma düzeyine sahiptirler. İkinci kabul edilen hipotez olan "*H11: Meslekte geçirilen yıl sayısı satıcıların duyarsızlaşma düzeylerinde farklılık gösterir.*" Tablo 38'de gösterildiği üzere hipotez ANOVA testi ile ölçülerek anlamlı farklılıklar içeren sonuçlara ulaşılmıştır. P değeri 0.001 ve F değeri 5.293 bulunarak hipotez geçerli olmuştur. Yapılan Post Hoc testleri sonucunda hangi grupların daha fazla duyarsızlaşma düzeyine sahip olduğu detaylı bir şekilde test edilmiş ve 1 yıl daha az çalışan satışıçılar ve 10 yıl ve üzeri çalışan satışıçılarının daha az duyarsızlaşma düzeyine sahip oldukları görülmüştür.

H13 hipotezi (*Satış temsilcilerinin duygusal tükenmişlik düzeyleri iş yeri değiştirme sayısına göre farklılık gösterir.*) Tablo 41’de belirtildiği gibi ANOVA testi ile iş yeri değiştirme sayısı ile duygusal tükenmişlik arasındaki fark ve ilişki ölçülmüştür. Test sonucunda P değeri 0.007 F değeri 4.092 çıkararak anlamlı bir fark bulunmuştur. Post Hoc testleri sonucunda ilk iş yerinde çalışanların duygusal tükenmişlik seviyeleri 5-7 ve 8 ve üzeri iş yeri değişikliği yapan satışçılara göre daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son kabul edilen hipotez olan H14 hipotezi (*İş yeri değiştirme sayısı duyarsızlaşma düzeyinde farklılık gösterir.*) ANOVA testi ile test edilmiştir. Yapılan test sonucunda P değeri 0.000 bulunarak anlamlı bir fark elde edilmiştir. Post Hoc testi verilerine göre, ilk iş yerinde çalışan satışçılar, daha fazla iş yeri değiştiren satışçılara göre daha az duyarsızlaşma düzeyine sahiptirler.

Otomotiv sektöründe çalışan satış temsilcilerinin haftalık çalışma saatleri, meslekte geçirdikleri süreler, iş koşulları ve iş yeri değiştirme faktörleri ile ilgili önemli bulgulara ulaşılmıştır. Satış temsilcileri için esnek çalışma saatleri, çalışma koşulları ve iş tanımlarındaki yenilikler, farklılıklar ve sorumluluk artışları tükenmişlik oranlarında oldukça iyi bir azalmaya sebep olabilir. Bu durumda hem verimlilik anlamında hem de satış temsilcilerin daha motivasyonlu bir şekilde çalışması için stratejiler geliştirilmelidir.

SONUÇ

Satış temsilciliği pozisyonu bir yaşam döngüsüne sahiptir. Bu meslek yaşam döngüsünün kaliteli, uzun veya kısa olmasını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Kısaca ise alım süreci, iş tanımlarını öğretme ve işe alıştırma, yönetme ve satışıyı geliştirme, elde tutma ve işe son vermektten oluşmaktadır. Bu süreçte satış temsilcilerinin yaşadığı zorluklar, baskılar ve stresler gibi faktörler çok önemlidir (Alavi, 2024: 1-10). Yapılan bu tez araştırmasında, sıfır ve ikinci el otomotiv sektöründe çalışan satış temsilcilerinin belirlenen ölçekler ile karşılaştırılarak, meslekte geçirilen süre, haftalık çalışma saatleri, çalışma veya iş yeri koşulları, iş yeri değiştirme sayıları gibi faktörlerin tükenmişlik düzeyindeki farklılıkları değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda tükenmişlik boyutlarında ve farklı alt boyutlarında anlamlı bulgular ortaya koyulmuştur.

Araştırmanın bulgularında çalışma saatlerinin tükenmişlik düzeyine olan etkisi bu araştırmanın sonucunda ve çalışma saatleri ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişkiye rastlanmıştır. Uzun çalışma saatlerine maruz kalan satış temsilcileri duygusal tükenmişlik hissi ve duyarsızlaşma yaşamaktadır. Satış temsilcilerinin verdikleri yanıtlar incelendiğinde haftada 45 saat ve üzeri çalışan satış temsilcilerine de rastlanmıştır. Satış temsilcilerinin haftalık çalışma saatleri yeniden düzenlenmeli ve makul düzeye çekilmelidir. Bu strateji sonucunda satışçıların üzerinde baskı uygulayan duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeyinde düşüşler yaşanabilir.

Satış temsilcilerinin meslekte geçirdikleri süre ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında bir ilişki keşfedilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda meslekte uzun yıllar geçiren satış temsilcileri, daha az yıllar geçiren satış temsilcilerine kıyasla daha az duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma yaşamaktadır. Satış temsilcilerinin mesleğe ilk başladığı yıllarda oldukça motivasyonlu oldukları ancak belirli bir süre geçtikten sonra duygusal olarak tükenmeye başladıkları görülmektedir. Bu durum satış temsilcilerinin, beklentilerinin belli bir süreden sonra karşılanmaması veya işe olan motivasyonlarının düşmesinden kaynaklanabilmektedir. Ancak 10 yıl ve üzeri çalışan satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeylerinde aynı etki görülmemiştir. Deneyim arttıkça tükenmişlikle daha iyi başa çıkılabilmekte olduğu gözlemlenmiştir. Bu satış temsilcileri için pozitif bir durum olsa da 10 yıl oldukça uzun bir zamandır ve bu süreçte tükenmişlik yaşayan satış temsilcileri iş yeri veya sektör değiştirebilmektedirler. Sonuç olarak meslekte uzun yıllar geçiren satış temsilcilerinin duyarsızlaşma düzeylerinin düşürülmesi için satışçılar iş yükü ve sorumluluklar tarafından desteklenmeli, farklı görevlere

yönlendirilerek kariyer rotasyonları yapılmalı ve motivasyon artırıcı stratejiler geliştirilmelidir.

Anketi yanıtlayan satış temsilcilerinin %37,7'si mesleğe başladıklarından beri 3-4 iş yeri değişikliği gerçekleştirmiştir. İş yeri değişikliği sayısının artması ile tükenmişlik seviyesinin artması doğru orantılı ve pozitif bir ilişki olarak ölçülmüştür. Özellikle meslekte ilk yılı olan satışçıların, 2'den fazla iş yeri değişikliği yapan satış temsilcilerine göre daha az duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişlik düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda satış temsilcilerinin işlerine karşı daha istikrarlı olabileceği bir çalışma ortamı yaratmak duygusal tükenmişliği ve duyarsızlaşmayı azaltacaktır.

Daha önce tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalarda da gelecek için birçok yapı değişikliği önerisinde bulunulmuştur. (Lewin vd., 2008: 233-246) yaptığı çalışma sonucunda (2008) satış yöneticilerinden alınan destek ile satışçılar daha iyi hissederek duygusal tükenme hissini daha az yaşayabileceği sonucuna varılmıştır. Sadece problem odaklı değil aynı zamanda duygusal odaklı başa çıkma sürecinde tükenmişlikle ilgili pozitif anlamlı ilişkilere rastlanmıştır (Lewin vd., 2008:233-246).

Genel olarak tükenmişlikle başa çıkmak için çalışma ortamına ve o çalışma ortamında çalışan kişiye odaklanmak çözüm süreci için önemli bir eylemdir. Yönetimsel ve eğitimsel değişiklikler ve yenilikler getirerek çalışma ortamındaki tükenmişlik sendromu ile etkili bir şekilde başa çıkılabilir. Tükenmişlik sendromundan kurtulmak için sadece çalışma ortamını değiştirmek veya o kişinin işine son vermek bir çözüm olmamakla birlikte, her iki faktöründe bütünleşmiş bir şekilde geliştirilmesi gerekmektedir. Örnek olarak çalışanın kişinin iş yeri değişikliği yerine, üstlendiği pozisyonun önemli olduğunu ve o pozisyon için değerli olduğunu hissetmesi ve sarf edilen emeğin ödüllendirilmesi gibi stratejiler önemli ölçüde etkiye sahiptir. Bu tür müdahalelerin hepsi genellikle zaman isteyen, sürece yayılan, karmaşık ve maliyet gerektiren stratejiler de olabilmektedir (Maslach ve Schaufeli, 2001:397-422).

Satış müdürleri, İnsan kaynakları departmanı ve satış temsilcilerini işe alan tüm birimler, tükenmişlik belirtileri taşıyan adaylara dikkat ederek işe alım yapmaları işletmeler için avantaj sağlayacaktır. Bu durumda iş gücü devrini azaltarak işe alınan satış temsilcilerinde istikrar sağlamak mümkün hale gelebilir.

Bundan sonraki çalışmalarda, farklı bölgelerdeki ekonomik koşullar, kültürel farklılıklar ve bölgelere göre olan satış miktarları ele alınarak araştırmaların yapılması önemlidir. Böylece bölgelere göre değişkenlik gösteren ekonomik koşullar, müşteri kapasiteleri ve işletme sayıları ve kültürel farklılıklar detaylı bir şekilde değerlendirilmesi

mümkün olabilir. Satış temsilcilerinin çalıştıkları araç grupları dikkate alınarak (örneğin lüks araç, ekonomik araç ve ticari araçlar), satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeylerine dair derinlemesine araştırmalar yapılabilir. Farklı araç gruplarının hedef kitleleri müşterilerin beklentileri ve araç satış sayılarının değişiklik göstermesi göz önüne alınarak buradaki farklılıklar detaylı bir şekilde incelendiğinde, satış temsilcileri üzerinde daha net bir tükenmişlik düzeyi sonucuna ulaşılabilir.

Ek olarak yapılan bu araştırmada sıfır ve ikinci el araç satışı yapan kişiler, genellikle kurumsal firmalarda maaş ile çalışan bireylere rastlarken ikinci el sektöründe ise genellikle kendi işinin sahibi olan kişiler ile anket çalışması yapılmıştır. Bu durumda iki sektörde olan bu farklılıkların aza indirilmesi ve daha eşit bir anket çalışması yapılması gelecekteki çalışmalarda önemli bir detay olabilir. Kurumsal firmalarda çalışan satış temsilcileri yönetici baskısı, satış hedefleri ve müşteri ile yönetici ya da patron arasında kalma gibi durumlar yaşarken ikinci el sektöründe kendi işini yapan kişiler bu durumlara genellikle rastlamamaktadır.

Araç satışında dijitalleşme ve pazarlama faaliyetlerinde otomasyon süreçlerinin satış temsilcilerinin iş yüküne olan faydaları, müşteri ilişkilerinin farklılaşması, çevrimiçi satış platformlarının satış temsilcilerine sağladığı kolaylıkların veya dijitalleşmeden ortaya çıkan negatif durumların satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeylerine olan etkileri gelecekteki araştırmalarda tükenmişliğe katkı sağlayacaktır. Diğer yandan hibrit çalışma modeli tarzında esnek çalışma veya ofis saatleri olan iş modellerini de dikkate alınarak gelecekte yapılacak çalışmalarda daha kapsamlı sonuçlar alınması mümkün olacaktır. Satış temsilcileri, saha da veya iş yerinde geçirdikleri sürenin dengesizliklerinden dolayı yaşadıkları tükenmişlik sendromunu esnek çalışma saatleri ile zamanı daha verimli kullanabilmelerinin tükenmişlik hissinde yarattığı pozitif veya negatif durumlar gelecekteki çalışmalarda incelenebilir.

KAYNAKLAR

- Abrenica, J. V. (1998). The Asian automotive industry: assessing the roles of state and market in the age of global competition. . *Asian-Pacific Economic Literature*, 12(1), , s. 12-26.
- ACEA. (2023). *European Automobile Manufacturers Association*:
<https://www.acea.auto/>:<https://www.acea.auto/pc-registrations/new-car-registrations-6-7-in-november-battery-electric-16-3-market-share/> adresinden alındı
- Ahearne, M. J. (2007). Examining the effect of salesperson service behavior in a competitive context. . *J. of the Acad. Mark. Sci.* 35, s. 603–616 .
- Ahola, K. T.-T. (2017). Interventions to alleviate burnout symptoms and to support return to work among employees with burnout: Systematic review and meta-analysis. *Burnout research*, 4, s. 1-11.
- Alavi, S. H. (2024). Salesperson lifecycle management: Challenges and research priorities. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, s. 209-218
- Anadolu Ajansı. (2023). *Kişi başına Düşen Araç Raporu*.
<https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kisi-basina-dusen-arac>:
<https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kisi-basina-dusen-arac> adresinden alındı
- Antunes, J. (2019). Estresse e doença: o que diz a evidência. . *Psicologia, saúde & doenças*, 20(3), s. 590-603.
- Aqmala, D. &. (2019). How does a salesperson improve their performance? The important role of their customer smart response capability. . *Gadjah Mada International Journal of Business*, 21(2), 223-241, s. 223-241.
- Arslan, K. (2003). Otomobil alımında tüketici davranışlarını etkileyen faktörler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 2(3), s. 83-103.
- Augustin, R. A. (2022). The Mediating Role of Burnout on Job Insecurity and Turnover Intention among Automotive Sales Force in Jakarta. In 3rd. *Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2021)*. Atlantis Press., s. 1573-1578.
- Bagozzi, R. P. (1975). Social exchange in marketing. . *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3, s. 314-327.

- Bakanlığı, T. (2024). *Ticaret Bakanlığı (2024) Sektörel Verileri*. Ticaret Bakanlığı. 9 2024 tarihinde
<https://ticaret.gov.tr/data/5d774a4813b876bdfcd7c330/Sekt%C3%B6rel%20Ticaret%20Verileri.pdf> adresinden alındı
- Barry, B. O. (2019). An ethical analysis of emotional labor. . *Journal of Business Ethics*, *160(1)*, s. 17-34.
- Barutçu, S., & Sezgin, S. (2012). Satış yönetimi sürecinde motivasyon araçları ve etki düzeyleri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, *4(2)*, s. 89-97.
- BAŞKOL, Ö. G. (2011). Türk otomotiv sektörünün uluslararası rekabet gücü (1996-2010). *PARADOKS Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, *7(2)*, , s. 63-78.
- Behrman, D. N. (1982). Measuring the performance of industrial salespersons. . *Journal of Business Research*, *10(3)*, , s. 355-370.
- Boff, S. R. (2021). Aspectos fisiológicos do estresse: uma revisão narrativa. *Research, Society and Development*, *10(17)*, s. e82101723561-e82101723561.
- Braidot, N. (2009). Braidot, N. (2009). ¿ Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú. 1. N. Braidot içinde, *Neuromarketing* (s. 16-20). http://static0.planetadelibros.com.co/libros_contenido_extra/32/31300_1_Neuromarketing.pdf, 3-2 adresinden alındı
- Bristow, D., & Vd. (2006). An empirical look at professional selling from a student perspective. *Journal of Education for Business*, *81(5)*,, s. 242-249.
- CEDEFOP. (2019). *Training, European Centre for the Development of Vocational*.
<https://www.cedefop.europa.eu>: <https://www.cedefop.europa.eu/en/data-insights/sales-workers-skills-opportunities-and-challenges-2019-update>
 adresinden alındı
- Çetin, A. C. (2020). Türkiye'deki İthal Otomobil ve Hafif Ticari Araç Perakende Satışlarının Döviz Kuru ile İlişkisi. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *4(2)*, s. 401-432. doi:<https://doi.org/10.30561/sinopusd.806649>
- Churchill Jr, G. A. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. . *Journal of marketing research*, *22(2)*, s. 103-118.
- Daştan, H. (2016). Türkiye' de İkinci El Otomobil Fiyatlarını Etkileyen Faktörlerin Hedonik Fiyat Modeli İle Belirlenmesi T . *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *18(1)*, , s. 303-327.

- De Lima, S. D. (2021). Estratégias usadas para a prevenção e tratamento da Síndrome de Burnout. . *Research, Society and Development*, 10(5), s. e11110514500-e11110514500.
- de Melo, L. P. (2017). Programa de prevenção para manejo de estresse e Síndrome de Burnout para bombeiros:. *Relato de experiência de uma intervenção. Estudos de Psicologia*, 22(1), s. 99-108.
- Deligkaris, P. P. (2014). Job burnout and cognitive functioning: A systematic review. . *Work & stress*, 28(2), , s. 107-123.
- Demerouti, E. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. . *Journal of Applied psychology*, 86(3), , s. 499.
- Derneği, O. S. (2023). *Otomotiv Sanayii Derneği* . Otomotiv Sanayii Genel ve İstatistik Bülteni. Otomotiv Sanayii Derneği (OSD). <https://www.osd.org.tr>, adresinden alındı
- Derneği, O. S. (2024). *2024 Yılı Üretim ve İhracat Raporu*. . OSD Publications.
- Dudley, G. W. (1993). Overcoming fear in salespeople. *Training & Development*, 47(12), s. 34-39.
- Eisenberg, B. &. (2007). *Waiting for Your Cat to Bark?: Persuading Customers when They Ignore Marketing*.HarperCollins Leadership. Nelson Business, 2006. ISBN 0785218971.
- Enzmann, D. S. (1998). Dimensionality and validity of the Burnout Measure. . *Journal of occupational and organizational psychology*, 71(4), s. 331-351.
- Erford, B. T. (2013). *Assessment for counsellors (2nd ed.)*. Belmont, CA: Cengage Wadsworth.
- Ertemel, A. V. (2022). Otomotiv sektöründe performans pazarlama yaklaşımıyla uçtan uca dönüşüm optimizasyonu üzerine bir uygulama. . *Innovative Ideas Journal of Business and Communication Studies*, s. 130.
- EU-OSHA, E. A. (2013). *EU-OSHA, European Agency for Safety and Health at Work. (2013). Annual report 2013 summary. Retrieved in April 2024 from* . Nisan 2024 tarihinde EU-OSHA, EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK: <https://osha.europa.eu/en/publications/annual-report-2013-summary> adresinden alındı
- Fine, C. H. (1996). *The US automobile manufacturing industry. In Meeting the Challenge: US Industry Faces the 21st Century (p. 35). Citeseer*. US Industry Faces the 21st Century (p. 35). Citeseer.

- Forsyth, P. (2002). *Sales Management: Marketing 04.10*. John Wiley & Sons.
- Freudenberger, H. J. (1982). Counseling and dynamics: Treating the end-stage person. . *Job stress and burnout.*, s. 173-186.
- Geurts, S. A. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. . *Scandinavian journal of work, environment & health*, , s. 482-492.
- Gillespie, N. A. (2001). Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work & stress*, 15(1), s. 53-72.
- Glass, D. C. (1996). Perceived control, depressive symptomatology, and professional burnout: A review of the evidence. . *Psychology and health*, 11(1), s. 23-48.
- Grayson, J., & Alvarez, H. (2008). School climate factors relating to teacher burnout: A mediator model. . *Teaching and teacher education*, 24(5),, s. 1349-1363.
- Haase, K. (1996). Deckungsbeitragsorientierte Verkaufsgebietseinteilung und Standortplanung für Außendienstmitarbeiter (No. 410). . *Manuskripte aus den Instituten für Betriebswirtschaftslehre der Universität Kiel.*, s. 1-11.
- Hammann, P. ((1979)). Personal selling. *European Journal of marketing* , 13 (6),. s. 141-176.
- Holmes, T. L. (2002). Effects of job perceptions on job behaviors: Implications for sales performance. *Industrial Marketing Management*, 31(5), s. 421-428.
- IBISWorld. (2024, 9 22). *otor Vehicle Manufacturing in Turkey - Market Size, Industry Analysis, Trends and Forecasts (2024-2029)*. [www.https://www.ibisworld.com/](https://www.ibisworld.com/): <https://www.ibisworld.com/turkey/industry/motor-vehicle-manufacturing/200187/#IndustryStatisticsAndTrends> adresinden alındı
- Ili, S. A. (2010). Open innovation in the automotive industry. . A. A. Serhan Ili içinde, *R&d Management*, 40(3), (s. 246-255). Wiley.
- Jefferson, R. W. (1972). *An analysis of information-seeking behavior involved in the consumer decision to buy a new car*. . The University of Iowa ProQuest Dissertations Publishing.
- Jerome, M. E. (1978). *Basic marketing: A managerial approach*.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2006). *Selling and sales management*. Pearson Education.
- Johnson, D. S. (2005). Digitization of selling activity and sales force performance: An empirical investigation. . *Journal of the Academy of Marketing science*, 33, s. 3-18.

- Johnston, M. W. (2020). *Sales force management: Leadership, innovation, technology*. Routledge.
- Kadić, S. P. (2011). Improvement of personal sales efficiency in automotive retailing. . *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 24(2),, 112-125.
- Kaschka, W. P. (2011). Burnout: a fashionable diagnosis. . *Deutsches Ärzteblatt International*, 108(46), , s. 781.
- Kennedy, I. (2022). Sample size determination in test-retest and Cronbach alpha reliability estimates. *British Journal of Contemporary Education*, 2(1), s. 17-29.
- Koç, M. &. (2021). What is happening to used car prices in Turkey? Evidence from Hedonic Price Model (HPM). *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(46), s. 225-240. doi:<https://doi.org/10.52642/susbed.909818>
- Konrad, K. S. (2018). *Competitiveness of the European automotive manufacturing industry*. Institute for Innovation and Technology (iit), Berlin.
- Kotler. (2003). P. Kotler içinde, *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. (s. 157). John Wiley & Sons.:157.
- Kotler ve Armstrong, .. (2018). *Principles of Marketing* (s. 480). içinde , eBook, Global Edition: Principles of Marketing. Pearson Higher Ed.
- Leiter, M. P. (2014). The contemporary context of job burnout. In Burnout at work . M. P. Leiter içinde, *Burnout at work* (s. 1-9). Psychology Press.
- Lewin, J. E. (2008). Salesperson burnout: A test of the coping-mediational model of social support. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28(3), s. 233-246.
- Lišanin, M. T. (2010). *Profesionalna prodaja i pregovaranje*. HUPUP.s. 129-131
- Lopes, F. P. (2016). Burnout Syndrome/Síndrome de Burnout. , 14(2). *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, s. 171-177.
- Malinauskas, R. G. (2022). Burnout among Telecommunication Sales Managers. . *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18),, s. 11249.
- Maslach, C. &. Jackson (1981). The measurement of experienced burnout. . *Journal of organizational behavior*, 2(2), , s. 99-113.
- Maslach, C. &. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. . *World psychiatry*, 15(2), s. 103-11.
- Maslach, C. &. (2017). Understanding burnout: New models. The handbook of stress and health: A guide to research and practice, 36-56. C. &. Maslach içinde, *The handbook of stress and health: A guide to research and practice* (s. 36-56). Wiley.

- Maslach, C. (2003). *Burnout: The cost of caring*. Ishk Books.
- Maslach, C. J. ((2019)). *Maslach Burnout Inventory™. Manual 4th*. Mind Garden Inc.
- Maslach, C. J. (1997). *Maslach burnout inventory*. . Scarecrow Education.
- Maslach, C. J. (2014). *Maslach Burnout Inventory™. Manual 4th*. Mind Garden, Inc.
- Maslach, C. S. (2001). Job burnout. , . *Annual review of psychology*, 52(1), s. 397-422.
- Maslach, C., Schaufeli , W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1). s. 397-422.
- May, G. (2004). Europe's automotive sector at the crossroads. . *foresight*, 6(5), , s. 302-312.
- Mercedes-Benz Türk. (2024). *Mercedes-Benz Türk*. Mercedes-Benz Türk: <https://www.mercedesbenzturk.com.tr/kurumsal/hakkimizda> adresinden alındı
- Mitchell, G. R. (1999). Global technology policies for economic growth. . *Technological Forecasting and Social Change*, 60(3), , s. 205-214.
- Moczydłowska, J. (2016). Organisational reasons of job burnout. . *Engineering Management in Production and Services*, 8(2), , s. 7-12.
- Mondaq. (2024). *Motorlu taşıtlar için özel tüketim vergisinin uluslararası ticaret perspektifinden Türkiye'deki artışı*. Mondaq. Erişim tarihi: 3 Ekim 2024, <https://www.mondaq.com/turkey>. 10 3, 2024 tarihinde <https://www.mondaq.com>: <https://www.mondaq.com/turkey> adresinden alındı
- Murphy, W. H. (2020). Transformational leadership effects on salespeople's attitudes, striving, and performance. . *Journal of Business Research*, 110, , s. 237-245.
- Musumali, B. (2019). An analysis why customers are so important and how marketers go about understanding the customer decision-making process and the various individual and socio-cultural influences on decision-making process. *usiness and Marketing Research Journal (BMRJ)*, 23(23), s. 230-246.
- OICA. (2022). *International Organization of Motor Vehicle Manufacturers: By-country-region-2022.pdf* (oica.net). *By-country-region-2022.pdf* (oica.net): <https://www.oica.net/wp-content/uploads/By-country-region-2022.pdf> adresinden alındı
- (OMDM), O. D. (2024). *Turkish Central Bank. (2024). Makroekonomik Değerlendirme*, Otomotiv Distribütörleri Mobilite Derneği (OMDM). 10 2024 tarihinde https://www.odmd.org.tr/web_2837_1/neuralnetwork.aspx?type=26 adresinden alındı

- Özdemir-Öztürk, N. (2022). Türkiye Otomotiv Sektörünün Beş Güç Modeli ile Değerlendirilmesi. . *Yeni Fikir Dergisi*, 14(28), , s. 19-27.
- Peasley, M. C. (2020). Can't leave it at home? The effects of personal stress on burnout and salesperson performance. . *Journal of Business Research*, 117, , s. 58-70.
- Peesker, K. M. (2022). Hiring for sales success: The emerging importance of salesperson analytical skills. *Journal of Business Research*, 144, , s. 17-30.
- Piercy, N. F. (2010). Evolution of strategic sales organizations in business-to-business marketing. . *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(5), s. 349-359.
- Polat, M. &. (2023). İkinci El Otomobil Fiyat Artışına Etki Eden Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile Tespit Edilmesi: Van İli Örneği. . *Sosyoekonomi*, 31(55), s. 347-369.
- Polat, M. A. (2020). Türk otomotiv sektörünün ekonomik büyümeye etkisi: karşılaştırmalı bir ekonometrik analiz. . *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(73), , s. 504-521.
- Rakhy, K. S. (2022). Burnout risks among salespersons under job demand and the mediating role of abusive supervision.. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 26(1), 26-28, s. 26-28.
- Release, J. P. (2022). <https://www.jdpower.com>.
<https://www.jdpower.com/business/press-releases/2022-us-vehicle-dependability-study> adresinden alındı
- Rezaei, S. K. (2018). Prevalence of burnout among nurses in Iran: A systematic review and meta-analysis. *International nursing review*, 65(3), s. 361-369.
- Sapolsky, R. M. (2005). *Why Zebras Don't Get Ulcers*. Henry Holt & Company: New York, NY, USA.
- Sawilowsky, S. S. (2000). Psychometrics versus datametrics: Comment on Vachha-Haase's "reliability generalization" method and some EPM editorial policies. . *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), s. 157-173.
- Schaufeli, C. A. (2015). Can the Maslach Burnout Inventory and Utrecht Work Engagement Scale be used to screen for risk of long-term sickness absence?. *International archives of occupational and environmental health* 88, s. 467-475.
- Schaufeli, W. &. (2020). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. . CRC press.

- Schaufeli, W. B. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—development, validity, and reliability. *International journal of environmental research and public health*, *17*(24), s. 9495.
- Schlie, E. &. (2000). Regional follows global: Strategy mixes in the world automotive industry. *European management journal*, *18*(4), , s. 343-354.
- Shimokawa, K. (. (2002). Reorganization of the global automobile industry and structural change of the automobile component industry. *Reorganization of the global automobile industry and structural change of the automobile component industry.*, 1-31.
- Singh, J. (1993). Boundary role ambiguity: Facets, determinants, and impacts. *Journal of Marketing*, *57*(2), , s. 11-31.
- Singh, J. G. (tarih yok). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of marketing research*, *31*(4), s. 558-569.
- Sousa, M. B.-C. (2015). Resposta ao estresse: I. Homeostase e teoria da alostase. *Estudos de Psicologia (Natal)*, *20*, s. 2-11.
- Sturgeon, T. &. (1999). *The world that changed the machine: Globalization and jobs in the automotive industry. Final report to the Alfred P. Sloan Foundation* (Cambridge, MA, MIT.).
- TAYSAD. (2022). *2022 Yılı Faaliyet Raporu*. Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği. <https://www.taysad.org.tr/tr/taysad-faaliyet-raporlari> adresinden alındı
- tesla.com. (2024, 09). *tesla.com/design*. www.tesla.com: https://www.tesla.com/tr_tr/modely/design#overview adresinden alındı
- TOGG. (2024). <https://www.togg.com.tr/campaigns-and-offers>. 10 11, 2024 tarihinde <https://www.togg.com.tr> adresinden alındı
- Townsend, J. D. (2014). Evolution and transformation of innovation in the global automotive industry. *Journal of product innovation management*, *31*(1), , s. 4-7.
- TUİK. (2023). *Motorlu Kara Taşıtları Kurumu: TUİK Ocak 2024* <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Motorlu-Kara-Tasitlari-Aralik-2023-49432> adresinden alındı
- Türk Traktör. (2024). Türk Traktör: [Https://www.turktraktor.com..tr](https://www.turktraktor.com.tr) adresinden alındı
- Turkish Automotive Manufacturers, A. (2019). *Turkish Automotive Manufacturers Association Disruptive Final Report*. www.osd.org.tr adresinden alındı

- Turner, R. J. (1995). The epidemiology of social stress. . *American sociological review*, s. 104-125.
- Vévodová, Š. V. (2020). Mobbing, subjective perception, demographic factors, and prevalence of burnout syndrome in nurses. . *Central European Journal of Public Health*, 28(Supplement), s. 57-64.
- Vošta, M. &. (2017). Competitiveness of the European automobile industry in the global context. . *Politics in Central Europe*, 13(1), , s. 69-86.
- Weber, A. &-R. (2000). Burnout syndrome: a disease of modern societies?. . *Occupational medicine*, 50(7)., s. 512-517.
- Wedeniowski, S. (2015). The Mobility Revolution in the. *Automotive Industry*. Springer., s. 1-47.
- Yan, Q. Q. (2019). Research on real purchasing behavior analysis of electric cars in Beijing based on structural equation modeling and multinomial logit model. . *Sustainability*, 11(20), , s. 5870.
- Yazıcıoğlu, L. (2013). Türk Otomotiv Sektörü İçinde Otomobil Sanayii'Nin Yeri ve Önemi. *Türk Otomotiv Sektörü İçinde Otomobil Sanayii'Nin Yeri ve Önemi*. Anadolu University.
- Yıldız, H. (2013). Satın (almak) Kelimesi Üzerine. *Dil Araştırmaları*, 13(13), s. 109-130.

EKLER

Ek-1. Uygulanan Anket Formu

SATIŞ TEMSİLCİSİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ KARŞILAŞTIRMALI ARAŞTIRMA ANKETİ

Sayın Satış Temsilcisi,

Bu anketi Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pazarlama Bölümü yüksek lisans tez çalışmam olan Türkiye ikinci el ve sıfır araç sektöründe çalışan satış temsilcilerinin tükenmişlik düzeyini karşılaştırmalı bir şekilde ölçmek için düzenlenmiştir.

Verdiğiniz bilgiler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacak ve başka amaçlarla paylaşılmayacaktır. Anketimize zaman ayırdığınız için çok teşekkür ederiz.

DANIŞMAN: PROF. DR. SÜLEYMAN BARUTÇU

TEZ ÇALIŞMASI: S. BERKE DEMİRER

1. Yaşınız?	18-25 <input type="checkbox"/>	26-35 <input type="checkbox"/>	36-45 <input type="checkbox"/>	46 ve üzeri <input type="checkbox"/>	
2. Cinsiyetiniz?	Kadın <input type="checkbox"/>		Erkek <input type="checkbox"/>		
3. Medeni Durumunuz?	Evli <input type="checkbox"/>		Bekar <input type="checkbox"/>		
4. Öğrenim Durumunuz	İlköğretim <input type="checkbox"/>	Lise <input type="checkbox"/>	Ön lisans <input type="checkbox"/>	Lisans <input type="checkbox"/>	Lisans üstü <input type="checkbox"/>
5. Çalıştığınız araç tipi sektörü?	Sıfır Araç Sektörü <input type="checkbox"/>		İkinci El Araç Sektörü <input type="checkbox"/>		
6. Haftalık Çalışma Saatiniz?	30 saatten az <input type="checkbox"/>	31-40 <input type="checkbox"/>	41-50 <input type="checkbox"/>	51 ve üzeri <input type="checkbox"/>	
7. Çalışma Şekliniz?	İş yerinde <input type="checkbox"/>		Sahada <input type="checkbox"/>		
8. Herhangi bir satış eğitimine sahip misiniz?	Evet <input type="checkbox"/>		Hayır <input type="checkbox"/>		
9. Mesleğinizdeki kaçınıcı yılınız?	1 yıl ve daha az <input type="checkbox"/>	2-5 yıl <input type="checkbox"/>	6-9 yıl <input type="checkbox"/>	10 yıl ve üzeri <input type="checkbox"/>	
10. Mesleğe başladığınızdan beri kaç iş yeri değiştirdiniz?	İlk iş yerim <input type="checkbox"/>	2-4 <input type="checkbox"/>	5-7 <input type="checkbox"/>	8 ve üzeri <input type="checkbox"/>	
11. Mesai saatlerinde ortalama kaç müşteri ile iletişim kurarsınız?	1-2 <input type="checkbox"/>	3-5 <input type="checkbox"/>	6-10 <input type="checkbox"/>	11-20 <input type="checkbox"/>	21 ve üzeri <input type="checkbox"/>
12. Çalıştığımız işletmeyi isteyerek mi seçtiniz?	Evet <input type="checkbox"/>		Hayır <input type="checkbox"/>		
13. Çalıştığımız işletmeden ayrılmayı düşünüyor musunuz?	Evet <input type="checkbox"/>		Hayır <input type="checkbox"/>		
14. Satış temsilciliğinden duygusal olarak soğuduğunuzu hissediyor musunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
15. Çalışma günlerinde kendinizi bitkin hissediyor musunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
16. Bütün gün müşteriler ile iletişim halinde	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>

	olarak çalışmak sizi gerçekten zorlar mı?					
17.	Sabah uyandıgımızda yeni bir iş gününe başlamak ne sıklıkla size yorgun hissettirir?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
18.	Satış temsilciliği mesleğinin sizi hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyor musunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
19.	Araç satışında iş yükünüzün çok olduğunu düşünüyor musunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
20.	Müşteriler ile çalıştığımız süre içerisinde stresli hisseder misiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
21.	Satış temsilciliğine başladığınızdan beri müşterilere karşı ne kadar duyarsızlaştınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
22.	Araç satışı ile uğraşmak size tükenmişlik hissi verir mi?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
23.	Bazı müşterilere sanki nesnelermiş gibi davranır mısınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
24.	Müşterilerin bazı sorunlarından dolayı sizi suçladığını hisseder misiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
25.	Bazı müşteriler ile satış sürecini nasıl devam edeceğini umursamıyorum?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
26.	Müşterilerinizin bir konu hakkında ne hissettiklerini kolayca anlayabilir misiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
27.	Müşterilerinizin sorunlarıyla çok etkin bir şekilde ilgilenir misiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
28.	Kendinizi çok zinde hisseder misiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
29.	Satış temsilcisi olarak müşterilerinizi olumlu bir şekilde etkilediğinizi hisseder misiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
30.	Müşteriler ile rahat bir çalışma ortamını kolayca yaratabilir misiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
31.	Yaptığımız işte kayda değer şeyler başardığınızı düşünüyor musunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
32.	Müşteriler hakkında ne sıklıkla umursamazlık yaşıyorsunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
33.	İşinizde karşılaştığınız duygusal problemlerle kolay bir şekilde baş edebiliyor musunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>

34. Yakın zamanda yaşadığınız bir sağlık sorunu sizi ne sıklıkla etkiler?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
35. Sağlık sorularınız ne sıklıkla işinizde problem yaratır?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
36. Ne sıklıkla finansal bir darlık yaşıyorsunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
37. Aldığınız maaşı ne sıklıkla yeterli hissediyorsunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
38. Para harcama konusunda da yakınlarınıza ne sıklıkla sorunlar yaşarsınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
39. Yöneticiniz tarafından ne sıklıkla baskıya uğrarsınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
40. Müşterilerinizi memnun etmeye çalışırken kendinizi sıkıntı stres altında hissedersiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
41. Çalışma arkadaşlarımız memnun etmeye çalışırken ne sıklıkla baskı altında kalırsınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
42. Üstlerinizin beklentilerini karşılamaya çalışmak sizi stres altına sokar?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
43. Çalıştığımız bayi / galeri için ne sıklıkla kendinizi önemli bir personel olarak hissedersiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
44. Satış hedeflerinizi ne sıklıkla yakalarsınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
45. Firmadaki diğer satış elemanlarına göre ne sıklıkla kendinizi daha iyi bulursunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
46. Ne sıklıkla müşterileriniz sizi tekrar tercih eder?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
47. Ne sıklıkla yeni müşteriler ile iletişime geçersiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
48. Size verilen satış hedefini ne sıklıkla fazla buluyorsunuz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
49. Ne sıklıkla sorumluluklarınızın farkına varırsınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
50. Ne sıklıkla iş tanımınızın açık ve net olduğunu düşünürsünüz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
51. Satış yaparken ne sıklıkla kurallara uyarsınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
52. İşiniz ile ilgili olmayan şeyleri ne sıklıkla vakit ayırırsınız?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>
53. İşinizi yapmak için yeterli kaynağa sahip	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>

olduğunuz ne sıklıkla hissediyorsunuz?		<input type="checkbox"/>			
54. İşinizden beklentiniz yüksek olduğunu ne sıkıntı hissedersiniz?	Hiçbir zaman <input type="checkbox"/>	Yılda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Ayda birkaç kez <input type="checkbox"/>	Haftada birkaç kez <input type="checkbox"/>	Her gün <input type="checkbox"/>

Ek-2. Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 01.07.2024-E.544183



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu



Sayı : E-93803232-622.02-544183
Konu : Etik Kurul Kararı

REKTÖRLÜĞE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

212.156.228.110

İlgide kayıtlı başvurunuz 24/06/2024 tarih ve 11-11 toplantı/karar nolu etik kurul toplantısında görüşülmüş olup, alınan karar ekte sunulmuştur.

Gereği için bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ
Kurul Başkanı

Ek: Karar (1 sayfa)

Evrak Tarih ve Sayısı: 01.07.2024-E.544183

T.C
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

SAYI: 68282350/2024/11

Toplantı Tarihi: 24.06.2024
Toplantı Sayısı:11
Toplantı Saati: 16:15

212.156.228.110
432
6.07.2024

KARAR 11- Üniversitemiz İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 222232003 numaralı öğrencisi Süleyman Berke DEMİRER'in yüksek lisans tez çalışmasına yönelik başvuru formu ile usul ve etik açıdan verdiği beyan ve ekler tetkik edilmiş olup; proje sahibinin, başvurusunda yer alan bilgi, belge ve taahhütnamele uyumlu bilimsel davranışlar sergileyeceği kanaati oluşmuştur. İş bu karar oy birliği ile alınmıştır.

AŞÇI GİBİDİR
24.06.2024

Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ
Başkan