

BİLGİ VE BİLGİ PAYLAŞIMININ İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*

Yavuz DEMİREL
Aksaray Üniversitesi

ABSTRACT

This study was conducted at the central branches of bank A, a leading bank in Turkey. These branches provide both individual and commercial services. The research aimed to find out the impact of knowledge and knowledge sharing on the performance of the company. In this context, the viewpoints of the bank employees and managers toward knowledge, their level of knowledge usage, and the direction of the relationship between the company performance and organizational knowledge sharing both internally and externally have been examined. The impact of these dimensions on the company performance has been displayed.

Keywords: *Company Performance, Knowledge and Knowledge Sharing.*

GİRİŞ

Günümüzde bir işletmenin başarısı, maddi varlıklardan çok soyut değerlerin kapasitelerine bağlıdır. İşletmelerin en önemli kaynağı olan bilginin tüm iş süreçlerinde kullanması giderek önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, bilgiye yatırım yapan kurum ve kuruluşlar kaliteli ürün veya hizmet üreterek işletme performanslarını sürekli geliştirmektedirler. Diğer taraftan işletmelerde bilgi sürecinin değişimiyle, hizmetler, süreçler, ürünler, teknoloji, roller ve ilişkiler de müşteri beklentileri doğrultusunda değiştirilmiş olacaktır. Bu nedenle bilginin elde edilmesi, örgüt üyeleri arasında paylaşımı, geliştirilmesi ve yönetilmesi stratejik bir faaliyet olarak görülmelidir.

İşletmeler arası rekabetin giderek yoğunlaşması, teknoloji ve müşteri beklentilerinin sürekli değişmesi işletme içi entelektüel varlıkların daha önemli hale gelmesine neden olmuştur. Artık işletmeler rakipleri karşısında fark yaratmada, bilgi unsurunu kullanmaktadırlar ve yatırımlarının bir kısmını da bu kaynağa yapmaktadırlar. Bilgiye yapılan yatırımların yanı sıra bilginin örgüt içi ve örgüt dışı (işletme-müşteri) paylaşımını geliştirmek için de çalışan ve yöneticiler sürekli teşvik edilmektedirler. Bilgi ve bilgi paylaşımının işletme performansına olan katkısını konu alan bu çalışmada, özellikle bilgi ve bilgi paylaşımı ile kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılması, müşteri sadakatinin sağlanması, müşteri karlılığının artırılması, rekabet düzeyinin artırılması, maliyetlerin düşürülmesi gibi temel performans ölçütleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

* Bu makale YBD 2007 yılı Cilt: 5, Sayı: 2’de de yayınlanmıştır. Ancak bazı baskı hataları nedeni ile bu sayıda da yeniden yayınlanmaktadır.

1. Bilgi ve Bilgi Paylaşımı Kavramı

Bilgi, çalışan beyinlerde üretilir. Bilgi çalışanın beyininde ortaya çıkar ve orada uygulamaya geçirilir. İşletmelerde genellikle yalnızca belgelerde ya da depolarda değil rutin çalışmalarda, süreçlerde, uygulamalarda ve normlarda kendisini gösterir. Bilgi, belli bir düzen içindeki deneyimlerin, değerlerin, amaca yönelik enformasyonun ve uzmanlık görüşünün yeni deneyimlerin ve enformasyonun bir araya getirilip değerlendirilmesi için bir çerçeve oluşturan esnek bir bileşimdir.¹ Bilgi, bireysel, grup, örgütsel veya örgüt içi deneyimler, değerler, enformasyon ve uzman görüşlerinin anlamlı bütünüdür.² Bilgi, deneyim, değerler, enformasyon ve uzman görüşlerine yeni bir çerçeve sağlamak için deneyim ve enformasyonun bütünleştirilmesi, anlamlı bir hale getirilmesi sürecidir.³

Bilgi paylaşımı, bireysel veya örgütsel amaçları gerçekleştirmek, başarıyı artırmak için, birey-birey, örgüt-örgüt ve örgüt-birey arasında bilginin gönüllü değişimi ve kabulüdür.⁴ Bilgi paylaşımı, gönüllü iki birey veya iki bölüm arasında, bir çerçeve dahilinde, yasa, etik/normlar ve davranışsal ilişkilerin yönüne bağlı olarak belli bir konuya ilişkin bilginin etkileşim ve iletişim yoluyla sunumu veya kabulüdür. Bilgi paylaşımı örgütlerde biçimsel ve biçimsel olmayan biçimlerde de paylaşılabilir. Buradaki ayrımında bilgi paylaşımı üzerinde herhangi bir kontrol sürecinin veya denetim sürecinin etkili olup ve olmadığı dikkate alınmaktadır. Bütün bilgi çeşitleri biçimsel veya biçimsel olmayan şekillerde paylaşılabilir. Biçimsel olmayan bilgi paylaşımı, herhangi iki birey veya çalışan arasında tesadüfen belli şartlara bağlı olmadan herhangi bir sohbet sırasında kendiliğinden gerçekleşen bilgi paylaşım şeklidir. Bu paylaşım iki birey arasında yüz yüze etkileşim sırasında gerçekleşeceği gibi e-mail ve diğer iletişim araçlarıyla da gerçekleşebilir. Biçimsel olmayan bilgi paylaşımının kontrol edilmesi oldukça güçtür. Çünkü nerede ne zaman nasıl gerçekleşeceği önceden bilinmez. Biçimsel bilgi paylaşımı ise herhangi bir organizasyonda özellikle teknoloji aracılığıyla belli şartlar altında örgütün bütün üyeleri arasında gerçekleştirilen bilgi paylaşımıdır. Biçimsel bilgi paylaşımında yönetim stratejileri etkili olmaktadır. Yönetim stratejileri, hangi iş için hangi tür bilginin kimler arasında paylaşılacağı açıkça ortaya koymaktadır. Biçimsel bilgi paylaşımının denetimi ve amaçlarına ulaşip ulaşmadığı ilgililer tarafından rahatlıkla tespit edilebilir.⁵

Bilgi paylaşımı, her işletmede farklı seviyelerde farklı şekillerde paylaşılır. Bilgi örgüt bireyleri arasında paylaşılacağı gibi işletmeler ve müşteriler arasında da

¹ Thomas Davenport ve H/Prusak, Laurence, *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi* (Çev.: Günhan Günay, Rota Yayınları, İstanbul, 2001), ss. 26-27.

² Cynthia T. Small and Andrew P. Sage, "Knowledge management and knowledge sharing: A review" *Information Knowledge Systems Management* (5) 2005/2006:153-169; s. 154.

³ Fay C. Brakensiek, "Knowledge Management for EHS Professionals", *Occupational Health-Safety*, /January 2002:72-74; s. 73.

⁴ Hsiu-Fen Linn and Gwo-Guang Lee, "Perceptions Of Senior Managers Toward Knowledge-Sharing Behavior", *Management Decision*, Emerald Publishing Limited 0025-1747, Vol. 42(1), 2005:74-78; s. 75.

⁵ Marie Jennifer King, *Employee Participation in Organizationally-Maintained Knowledge Sharing Actives*, A Master Thesis, (University of Toronto, 2001), ss. 44-46.

paylaşılabilir. Bilgi paylaşımında, temel olarak bilginin belli bir kaynaktan çıkması ve bu bilginin hedefine ulaşması oldukça önemlidir. Bilgi paylaşımı bu yönüyle bilgi transferinden ayrılmaktadır. Çünkü bilgi transferinde bilginin dağıtımı söz konusudur ve hedefine ulaşmış ulaşmadığı test edilmez. Ayrıca bilgi paylaşımında bilgiyi kabul edecek olan tarafın gönüllü olması gerekir.⁶

2. İşletme Performansı

Performans, belli bir planlama sonucunda elde edilenlerin nitel veya nicel olarak değeridir. Diğer bir ifadeyle performans, bir kuruluş, bir işletme, işletmenin bir bölüm ya da bir çalışma yeri iş sistemi olarak adlandırılabilir.⁷ Finans sektöründe, özellikle bankalarda bir performans yönetim aracı olarak, performans kartesi kullanılmaktadır. Performans dört temel boyutla ele alınmıştır. Bunlar, finansal boyut, müşteri boyutu, öğrenme/gelişme boyutu ve süreç boyutudur. Tablo 1’de performans boyutları ve performans ölçütleri yer almaktadır.

Tablo 1: Performans Boyutları ve Performans Ölçütleri

Performans Boyutları	Performans Ölçütleri
Finansal Boyut	<ul style="list-style-type: none">• Yatırımların getirisi• Gelirdeki artış• Mevduat hizmetlerinin maliyetindeki değişim• Gelir karması
Müşteri Boyutu	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri biriminin payı• Müşteri ilişkilerinin derinliği• Müşteri devamlılığı• Müşteri memnuniyeti araştırması
Süreçler Boyutu	<ul style="list-style-type: none">• Yeni ürünlerden elde edilen gelirler• Ürün gelişim süreci• Müşterilerle geçen süre• Çapraz satışların oranı• Satış kanallarının karmasındaki değişim• Hizmetlerdeki hata oranı• Müşteri isteklerini yerine getirme süresi
Öğrenme ve Gelişme Boyutu	<ul style="list-style-type: none">• Çalışanların memnuniyeti• Çalışan başına düşen gelir• Stratejik işleri tamamlama oranı• Stratejik bilgilere ulaşma oranı• Kişisel hedeflerin uyum yüzdesi

Kaynak: ‘Yönetiminde Performans Kartesi Kullanımı’, *Bankacılar Dergisi*, Sayı 56, 2006: 28–39; s.32.

Çalışmada, performans boyutları ve bu boyutlara ilişkin ölçütler özet olarak yer almaktadır ve bu çerçevede doğrultusunda araştırma kapsamına dahil edilen, banka çalışan ve yöneticilerin bu boyutlara ilişkin fikirleri alınmıştır.

⁶ Özcan Yeniçeri ve Yavuz Demirel, (2007), “İşletme Koşullarının Örgüt İçi Bilgi Paylaşım İklimine Etkisi” *M.Ü. Sosyal Bilimler Enst. Dergisi*, Sayı:27, Yıl:13, Cilt:7, 2007:9-21, s.10.

⁷ Mustafa Öncer, “İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları, *Verimlilik Dergisi*, 2000/3:133–152; s.134.

3. Bilgi ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma

Bilgi ve bilgi paylaşımının, işletme performansı üzerine olan etkileri çeşitli sektörler üzerinde yapılan araştırma ve incelemelerde vurgulanmıştır. Dyer ve Nobeoka⁸ yaptıkları araştırmada Toyota firmasının network üzerinde bilgi ve bilgi paylaşımının yıllara göre değişimi ile firma performansı arasındaki bağlantıyı incelemişler ve bilgi paylaşımı arttıkça firma performansının da arttığını gözlemlemişlerdir. Smith⁹, çalışma ortamında açık ve kapalı bilginin önemini vurgulayarak Dünya Bankasının, dünya çapında sürdürülebilir bir kalkınmaya katkıda bulunmasında açık ve kapalı bilginin etkili olduğu belirtmiştir. Moon ve Park¹⁰, bir sigorta şirketinde bir yıl süre ile bilgi paylaşımının ve akışının, gelişim düzeyi ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi araştırmışlar ve bilgi paylaşımının yüksek olduğu dönemlerde işletme performansının da yüksek olduğunu saptamışlardır.

Akyol ve Akata¹¹, bilginin şirket performansına etkisini ortaya koyan çalışmalarında özellikle pazar bilgisi ve pazarlama bilgi sistemi içerisinde müşteri bilgisi, rekabet bilgisi, ortaya çıkan yeni eğilimlere ilişkin bilgi, ürün ve hizmete ilişkin gibi bilgi türlerinin önemini vurgulamışlardır.

Chang ve Ahn¹², bilginin işletme performansına olan katkısını vurgulamışlardır. İşletmeler bilgi sayesinde, düşük maliyet, kaliteli ürün ve hizmet, iş süreçlerini sürekli iyileştirme ve sürdürülebilir rekabet gibi önemli avantajlar sağlayacaklarını belirtmişlerdir. Darroch¹³, Yeni Zelanda da çeşitli sektörler üzerinde yaptığı araştırmada örgütlerde bilginin elde edilmesi, kabul görmesinin ve yayılmasının işletme performansı ile olan ilişkisini ortaya koymuştur. Sonuçta bilginin elde edilmesi ile yenilik arasında, bilgi paylaşımı ile yenilik arasında ve bilginin kabulü ile yenilik arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca bu üç husus ile işletme performansı arasında da pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özarallı¹⁴, farklı sektörler üzerinde yaptığı araştırmada bilgi paylaşımı ile kurumun genel performansı arasında orta düzeyde (r: 0,40) pozitif ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmalar paralelinde bu araştırmada da, bilgi ve bilgi paylaşımının işletme performansı üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

⁸ Dyer Jeffrey H. and Nobeoka Kentaro, "Creating And Managing A Highperformance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case" *Strat. Mgmt. J.*, 21, pp. 345-367.

⁹ Smith Elizabeth A., (2001), "The Role Of Tacit And Explicit Knowledge In Workplace" *Journal Of Knowledge Management*, 5(4), pp. 311-321.

¹⁰ Koo Moon Hyoung and Moon Soo Park, (2002), "Effective Reward Systems For Knowledge Sharing", *Knowledge Management Review*, 4(6), January-February, pp. 22-25.

¹¹ Akyol Ayşe ve Akata Aynur (2002), "Bilginin Şirket Performansına Etkisi: Pazar Bilgisi ve Pazarlama Bilgi Sistemleri" 2. *Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 10-11 Mayıs, Kocaeli, ss. 779-788.

¹² Chang Suk-Gwon and Ahn Jae-Hyeon, (2005), "Product and process knowledge in the performance-oriented knowledge management approach", *Journal Of Knowledge Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol.9(4), pp. 114-132.

¹³ Darroch Jenny, (2005), "Knowledge management, innovation and firm performance" *Journal Of Knowledge Management*, Emerald Group Publishing Limited. Vol. 9(3), pp. 101-115.

¹⁴ Özarallı Nurdan, (2006), "Örgütsel Güven, Bilgi Paylaşımı Ve İşbirliği Yapma Eğilimini İnceleyen Bir Çalışma", 5. *Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 3-5 Kasım, Kocaeli, ss. 628-641.

3.a. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Araştırmanın konusu; bilgi ve bilgi paylaşımının işletme performansı üzerine olan etkisini aşırıdır. Bu çalışmada bilgi paylaşımı, banka çalışanları/yöneticileri ve banka müşterisi boyutuyla ele alınmıştır. Müşteriye özel bilgilerin üçüncü şahıslarla paylaşılması değil, banka çalışan ve yöneticileriyle paylaşımı esas alınmıştır. Çalışmanın temel amacı ise Türkiye’de bankacılık sektöründe öncü role sahip A Bankasında çalışan ve yöneticilerin, bilgiye bakış açıları, bilgiyi kullanma düzeyleri, örgüt içi (banka içi) bilgi paylaşım iklimi ve örgüt dışı (banka dışı-banka müşterisi) bilgi paylaşım düzeylerinin işletme performansına (banka performansına) olan etkisini ortaya koymaktır.

3.b. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Bu çalışmanın ana kitlesini A bankasının toplam 41 farklı şubesinde görev yapan çalışan ve yöneticiler oluşturmuştur. Araştırma kapsamına sadece A bankasının dahil edilmesinin nedeni; banka yönetiminin araştırmaya verdikleri önem ve sağladıkları katkıdır. Araştırmanın birinci kısıtı, sadece tek bankanın çalışan ve yöneticilerin dahil edilmiş olmasıdır. Diğer kısıtı da araştırma kapsamına sadece merkez şubelerin ve karma hizmet veren (ticari ve bireysel bankacılık hizmeti veren) şubelerin dahil edilmesidir. Bu iki kısıta rağmen, araştırma sonuçlarının tüm bankaların yönetici ve çalışanlarına bu konuyla ilgili önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmektedir.

3.c. Örneklem Süreci ve Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmada \pm %5 güvenilirlik düzeyinde ve araştırma kapsamına dahil edilen A bankasının insan kaynakları profili dikkate alınarak örneklem büyüklüğü tespit edilmiştir. İnsan kaynakları profili, tüm şubelerde çalışan ve yöneticilerin toplamından oluşmaktadır. Toplam çalışan ve yönetici sayısı ise 8450’dir. Araştırma için örneklem büyüklüğü anakitleye göre \pm %5 güvenilirlik düzeyinde yaklaşık 303’e denk gelmektedir.¹⁵ Çalışmada bu sayı ise 311’dir.

Araştırmada, veri ve bilgilerin toplanmasında yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu hazırlanmadan önce konu ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Literatür sonucunda elde edilen temel değişkenler ise “Araştırma Değişkenleri ve Modeli” kısmında verilmiştir. Anket formları, bankanın genel müdürlükleri aracılığıyla ilgili banka çalışan ve yöneticilerine uygulanmıştır. Araştırmada, çalışanların sosyo-demografik özellikleri çoktan seçmeli ve açık uçlu sorularla tespit edilmiştir. Çalışan ve yöneticilerin bilgi ve bilgi paylaşımına ilişkin fikirleri (1) Çok kötü, (2) Kötü, (3) Ne iyi ne kötü, (4) İyi ve (5) Çok iyi ölçeği ile alınırken; işletme performansına ilişkin ise (1)Çok olumsuz (2) Olumsuz (3) Ne olumlu ne olumsuz (4) Olumlu (5) Çok olumlu beşli likert ölçeği kullanılarak alınmıştır.

3.d. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri

Araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır. Modelde, çalışan ve yöneticilerin bilgiye bakış açıları ve bilgiyi kullanmaları, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı ile işletme performansı arasında bir ilişkinin olduğu ve söz

¹⁵ Nuran Bayram, *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, (Ezgi Kitabevi, Bursa, 2004), s.10.

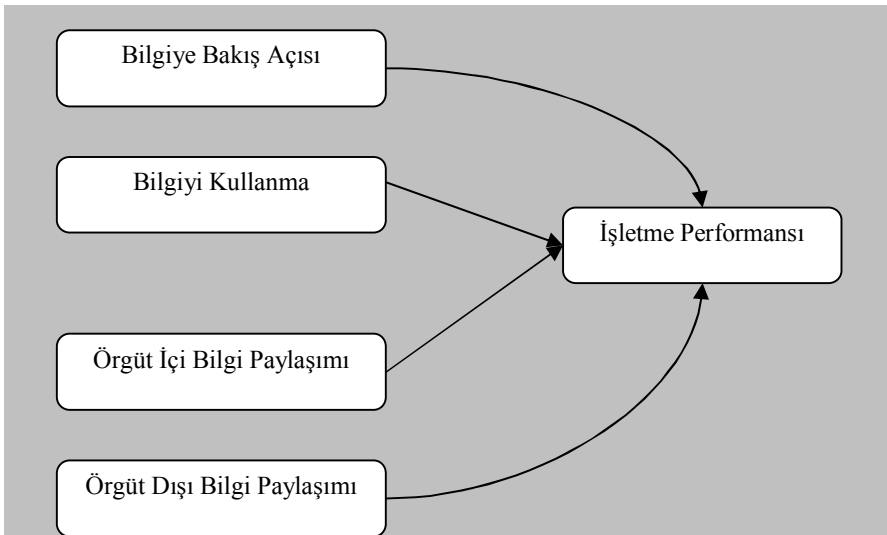
konusu değişkenlerin işletme performansını doğrudan etkilediği düşünölmektedir. Bu durum araştırma bulgularının analiz kısmında ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

a) Bağımlı değişken: İşletme performansı,

b) Bağımsız değişkenler: Bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı

Bilgi, bilgi paylaşımı ve işletme performansı ile ilgili ölçeklerin oluşturulmasında Tablo 2'deki kaynaklardan faydalanılmıştır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Tablo 2: Ölçeklerin Hazırlanmasında Yararlanılan Kaynaklar

Ölçek	Değişken Sayısı
Bilgi ¹⁶	15
Bilgi Paylaşımı ¹⁷	17
İşletme Performansı ¹⁸	11

Araştırmada yer alan ölçeklerin içeriğinin oluşmasında öne çıkan temel alt değişkenleri şu şekilde özetleyebiliriz. Bilgi ölçeğinde, bilgi işbirliği, iş performansında bilginin yeri, görev ve sorumlulukların paylaşımında bilgiye verilen önem, bilgi düzeyini artırmaya yönelik çalışmaların düzeyi, alınan kararlarda diğer çalışan ve yöneticilerinin bilgilerine başvurma, müşteriyle iletişim kurmada bilginin rolü ve müşteri bilgisinden yararlanma düzeyi gibi temel alt değişkenler yer almaktadır. Bilgi paylaşım ölçeği, bilgi paylaşımında takım çalışması, güven, iletişim,

¹⁶ Chow Suki W.K., Wong Y.H., Leung Thomas K.P., (2003), "In What Ways Can Customer Relationship Management Be Further Improved? Scrutinizing the Antecedens and Consequences of Information Sharing", *Academy of Business-Administrative Sciences International Conferences*, Brussels-Belgium; Gold A.H., Malhorta A and Segars A.H., (2001), "Knowledge Management an Organizational Capabilities Perspective", *Journal of Management Information Systems* 18(1), pp. 185-214; Choi Yong Suk, (2000), *An Empirical Study of Factors Affecting Successful Implementation of Knowledge Management*, University of Nebraska; Srivastava Abhishek, (2001), *Antecedents and Effects of Knowledge Sharing in Teams: A Field Study*, Doctor of Thesis, University of Maryland.

¹⁷ Nino David (2002), *Communication Rules and Process of Knowledge Sharing in a High Technology Organization*, Doctor of Philosophy, The University of Texas at Austin; Li Kam Wa Peter (2001), *The Critical Success Factors of Customer Relationship Management (CRM) Tecnological Initiatives*, Concordia University; King Jennifer Marie, (2001), *Employee Participation in Organizationally-Maintained Knowledge Sharing Activtes*, A Master Thesis, University of Toronto; Chen Li-Yueh, (2004), *An Examination of the Relationships Among Leadership Behaviors, Knowledge Sharing, and Organization's Marketing Effectiveness in Professional Service Firms That Have Been Engaged in Strategic Alliances*, Dissertation of Doctor, Nova Southeastrn, University; Zhang Jing, (2003), *Cross-Boundary Knowledge Sharing: A Case Study of Bulding The Multi-Purpose Access for Customer Relations-Operatonas Support (Macros) System*, University at Albany, State University of New York, School of Information Science and Policy Information Science Ph.D. Program; Nguyen Tin Van, (2002), *Knowledge Management: Literature Review And Findings About Perceptions Of Knowledge Transfer In Collaboraative And Process-Oriented Teams*, A Dissertation, Pepperdine University; Karadal ve Özçınar, 2003.

¹⁸ Li Kam Wa Peter (2001), *The Critical Success Factors of Customer Relationship Management (CRM) Tecnological Initiatives*, Concordia University; King Jennifer Marie, (2001), *Employee Participation in Organizationally-Maintained Knowledge Sharing Activtes*, A Master Thesis, University of Toronto; Özgener Şevki, (2001), "İç Anadolu Bölgesindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Üzerine Bir Araştırma, *I. Orta Anadolu Kongresi*, 18-21 Ekim, Nevşehir, ss.415-429; Wu Wel, (2002), *Customer Relationship Management (CRM), Technology, Market Orintation, and Organizational Performance*, Concordia University, Montreal Quebec Canada; Jayachandran Sotish, Sharma Subhash, (2003), "Antecedents and Outcomes of Customer Relationship Management Systems", *Moore School of Business University of South Carolina Columbia*, September 22; Saini Amit, (2003), *Organizational Assimilation of Techonology for Relationship Marketing: The Case of Customer Relationship Management (CRM)*, Doctor of Philosophy, Washington State University.

ödül, zaman, ortam, istek, kararlılık, kültür, bilgi düzeyi, müşteri şikâyetlerinden çıkartılan sonuçların diğer çalışan ve yöneticilerle paylaşım düzeyi, bilgi paylaşımında tepe yönetimin öncülüğü gibi alt değişkenleri içermektedir. İşletme performansına ilişkin alt değişkenler ise, karlılık, verimlilik, maliyet, müşteri sadakati, yeni müşterilerin kazanılması, müşteri tutma, kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılması, müşterilerin daha karlı hale getirilmesi, müşteri ihtiyaçlarına hızlı cevap verme ve müşteriyle iletişimin düzeyi gibi alt değişkenlerden oluşmaktadır.

3.e. Araştırmanın Hipotezleri ve Hipotezlerin Test Edilmesinde Yapılan Analizler

Araştırmanın modeli ve amacına bağlı olarak $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyine göre geliştirilen hipotezler ile hipotezlerin test edilmesinde kullanılan istatistiksel analizler Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Araştırma Hipotezleri ve Hipotezlerde Kullanılan İstatistiksel Analizler

<i>Kurulan Hipotezler</i>	<i>İstatistiksel Analizler</i>
1.H ₁ : Bilgiye bakış açısıyla işletme performansı arasında ilişki vardır.	Pearson Korelasyon Analizi
2.H ₂ : Bilgiyi kullanma düzeyi ile işletme performansı arasında bir ilişki vardır.	Pearson Korelasyon Analizi
3.H ₃ : Örgüt içi bilgi paylaşım iklimi ile işletme performansı arasında bir ilişki vardır.	Pearson Korelasyon Analizi
4.H ₄ : Örgüt dışı bilgi paylaşımı ile işletme performansı arasında bir ilişki vardır.	Pearson Korelasyon Analizi
5.H ₅ : Bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi ve örgüt dışı bilgi paylaşımı işletme performansını doğrudan etkilemektedir.	Regresyon Analizi

3.f. Araştırmanın Bulguları

3.f.i. Sosyo-Demografik Özellikler

Araştırma kapsamına dahil edilen banka çalışan ve yöneticilerinin sosyo-demografik özelliklerine ilişkin sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir. Tablo 4'ü incelediğimizde araştırma kapsamına dahil edilen banka çalışan ve yöneticilerinin sosyo-demografik özellikleri yer almaktadır. Araştırma kapsamına alınan banka çalışanlarının yaklaşık %62,1'i bayan, %37,9'u erkek, %34,4'ü gişe asistanı, %76,8'i yüksekokul/fakülte mezunu ve %39'u 26-30 yaş grubuna girmektedir. Ayrıca çalışan ve yöneticilerin çoğunluğunun sektörde ve aynı işyerinde çalışma süresi ise 4-7 yıl olarak göze çarpmaktadır. Verilere dayalı olarak banka çalışan yöneticilerin genç dinamik ve yüksek eğitim düzeyine sahip olmaları işletme performansına önemli katkı sağlayacaktır.

Tablo 4: Çalışanların ve Yöneticilerin Sosyo-Demografik Özellikleri

Demografik özellikler	Fr.	%	Demografik özellikler	Fr.	%
Bayan	193	62,1	<u>Eğitim düzeyi</u>		
Erkek	118	37,9	Lise	49	15,8
Toplam	311	100,0	Yüksek okul/Fakülte	239	76,8
<u>Yaş düzeyi</u>			Yüksek lisans/Doktora	23	7,4
18-25 yaş	70	22,5	Toplam	311	100,0
26-30 yaş	123	39,5	<u>Görevi</u>		
31-35 yaş	63	20,3	Gişe asistanı	107	34,4
36-40 yaş	44	14,1	Müşteri ilişkileri temsilcisi	37	11,9
41-45 yaş	8	2,6	Şube müdürü	5	1,6
46 ve üstü	3	1,0	Yönetici	18	5,8
Toplam	311	100,0	Mali kontrol	-	-
<u>Sektörde çalışma süresi</u>			Dinamik girişimci yönetici yrd.	1	,3
1 yıldan az	17	5,5	Bireysel pazarlama yöneticisi	9	2,9
1-3 yıl	72	23,2	Ticari pazarlama yöneticisi yardımcısı	11	3,5
4-7 yıl	119	38,3	Operasyon Sorumlusu	1	,3
8-10 yıl	51	16,4	Uzman	1	,3
10 yıldan fazla	52	16,7	Kredi yöneticisi	-	-
Toplam		100,0	Portföy yöneticisi	33	10,6
<u>Bu işyerinde çalışma süresi</u>			Nakit yönetimi	20	6,4
1 yıldan az	33	10,6	İş akış yönetimi	33	10,6
1-3 yıl	116	37,7	Yönetmen	8	2,6
4-7 yıl	88	28,3	Yetkili	11	3,5
8-10 yıl	37	11,9	Müşteri yönlendirme	6	1,9
10 yıldan fazla	34	10,9	Telefon santral	3	1,0
Cevapsız	3	1,0	Satış yöneticisi	7	2,3
Toplam	311	100,0	Toplam	311	100,0

3.f.ii. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Bu çalışmada güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa Katsayısı yöntemi kullanılmıştır. Alfa katsayısının bulunacağı aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir, $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir, $0.80 \leq \alpha < 0.100$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.¹⁹ Güvenirlik analizi, (1) Çok kötü (2) Kötü (3) Ne iyi ne kötü (4) İyi (5) Çok iyi ile (1) Çok olumsuz (2) Olumsuz (3) Ne olumlu ne olumsuz (4) Olumlu (5) Çok olumlu likert ölçeği esas alınarak yapılmış ve

Tablo 5'te özet olarak verilmiştir.

¹⁹ Aziz Akgül ve Osman Çevik, *İstatistiksel Analiz Teknikleri "SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*, (Emek Ofset, Ankara, 2003), ss. 428-435.

Tablo 5: Araştırmada Yer Alan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Değişken sayısı	Ölçeğin Alfa Katsayısı	Değişken Silindiğinde Ölçeğin Alfa Katsayısı	Ölçekten Silinen Değişkenler
Bilgi	15	.896	-	-
Bilgi Paylaşımı	17	.908	-	-
Performans Ölçütleri	11	.925	-	-

Tablo 5'te ölçeklere ilişkin alfa katsayıları yer almaktadır. Alfa katsayıları ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Faktör Analizi

Faktör analizi, n değişkenli bir olayda birbiri ile ilişkili değişkenleri bir araya getirerek, az sayıda yeni (ortak) ilişkisiz değişken bulmayı amaçlar.²⁰ (Tatlıdil, 1996:167). Bu çalışmada Keşfedici Faktör Analizi (Exploratory Factor Analysis) yapılmıştır. Analize ilişkin sonuçlar ise Tablo 6'da özet olarak verilmiştir.

Tablo 6: Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek	Faktörler	Ap.Chi-Sq.	Özdeğer	Açk. Var.	Top. Aç. Var.	K-M-O	Alfa Kats.	Kullanılan Değişken Sayıları
Bilgi	Bilgiye bakış açısı	2544,72	6,42	28,98	57,55	,88	,867	8
	Bilginin kullanımı		2,21	28,98			,859	7
Bilgi Paylaşımı	Örgüt içi bilgi paylaşımı	2867,24	7,40	34,40	56,09	,90	,874	10
	Örgüt dışı bilgi paylaşımı		2,13	21,69			,837	7
Performans	Performans	2247,83	6,29	57,25	57,25	,85	,924	11

Tablo 6'da bilgi, bilgi paylaşımı ve performans göstergelerine ilişkin çalışan ve yöneticilerin fikirlerini almak için uygulanan ölçeklere ilişkin faktör analizi sonuçları yer almaktadır. Bilgi boyutu, bilgiye bakış açısı ve bilgiyi kullanma olmak üzere iki temel faktörler açıklanmıştır. Bilgi paylaşımı boyutu, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşım faktörleri ile açıklanırken, işletme performansı temel olarak tek faktörle açıklanmıştır. Ölçeklere ilişkin, özdeğer (eigenvalue), açıklanan varyans, güvenilirlik analizi (Croanbach Alpha), örneklem yeterlilik test (KMO) sonuçları ve Barlet testi sonuçları yer almaktadır. Örneklem yeterliliğini test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) kullanılmıştır. Faktör analizinin geçerliliğini

²⁰ Hüseyin Tatlıdil, *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatiksel Analiz*, (Cem Web Ofset, Ankara, 1996), s.167.

gösteren değerlerden biridir. K-M-O bir oran olup, %60'ın üstünde olması arzulanır.²¹ Barlet Testi (Barlett Test of Sphericity), korelasyon matrisinin, bütün diyagonal terimlerin 1 veya diyagonal olmayan terimlerin 0 olduğu birim matris olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılmaktadır. Özdeğer (Eigenvalue) değeri ise her bir faktör tarafından açıklanan varyansların toplamından oluşmaktadır. Faktör yükleri ise bir faktördeki değişkenlerin faktörle ilişkilerinin değerini gösterir. Faktör yük değeri yüksek olursa o yapıyı ve kavramı açıklama düzeyi de o kadar yükselir. Faktör yük değerinin ,45 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüdür²². Başka bir kaynağa göre 350 ve üzerindeki veri (gözlem) sayısı için faktör ağırlığının ,30 ve üzerinde olması gerekir. ,50 ve üzerindeki ağırlıklar ise oldukça iyi kabul edilir.²³ Çalışmada faktör yükleri ,50'nin üstünde çıkmıştır. Sonuç olarak, bu çalışmada ölçeklere ait istatistikî değerlerin faktör analizine uygun bir özellikte olduğunu söyleyebiliriz.

3.f.iii. Bilgi ve Bilgi Paylaşımı İle İşletme Performansı Arasındaki İlişki

Araştırmanın amacı ve hipotezleri doğrultusunda bilgi ve bilgi paylaşımı ile işletme performansı arasındaki ilişki incelenmiş olup ve sonuçlar Tablo 7'de verilmiştir. Çalışan ve yöneticilerin bilgiye bakış açıları, bilgiyi kullanma düzeyleri, örgüt içi bilgi paylaşım iklimi ve örgüt dışı bilgi paylaşımı ile işletme performans kriterleri (karlılık ve verimlilik, rekabet düzeyi, maliyet düzeyi, yeni müşterilerin kazanılması, müşteri sadakatinin sağlanması, müşteri tutma oranı artırılması, müşteri sürekliliğinin sağlanması, kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılması gibi) arasındaki ilişkinin yönü Pearson Korelasyon Analizi ile tespit edilmiştir.

Pearson Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon Analizi, iki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için en sık kullanılan karşılıklı ilişki analizidir. Korelasyon analizi korelasyon katsayısının aldığı değere göre ilişkilendirilmektedir. Buna göre iki değişken arasındaki ilişkinin kuvveti korelasyon sonucunda hesaplanan korelasyon katsayısı "r" ile gösterilir. Korelasyon katsayısı olan r, -1 ile +1 arasında değer alır. (r) +1 olması iki değişken arasında tam bir pozitif doğrusal ilişki olduğunu, buna karşılık (r)'nin -1 olması durumunda ise iki değişken arasında tam bir negatif ilişki vardır. Değer olarak r +1'e yaklaştıkça değişkenler arasında pozitif ilişkinin gücü de kuvvetlenmektedir.²⁴

²¹ Mahir Nakip, *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, (Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003), s.489; B.G Tabachnick, ve Fidell Linda S., *Using Multivariate Statistics*, (Needham Heights, A Pearson Education Company, 2001), s. 589.

²² Şener Büyüköztürk, *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, (Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002), s. 118.

²³ Ali Sait Albayrak, vd., *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör, Şeref Kalaycı, Asil Yayın Dağıtım Ankara, 2005), s. 330.

²⁴ Yazıcıoğlu Yahşi, Erdoğan Samiye, *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, (Detay Yayıncılık, Ankara, 2004), s. 224.

Tablo 7: İşletme Performans Ölçütleri İle Bilgi ve Bilgi Paylaşım Boyutları Arasındaki İlişki

Performans Ölçütleri		Bilgiye Bakış Açısı Ort: 4,20 Std. S: ,488 n:307	Bilginin Kullanımı Ort: 4,44 Std. S: ,566 n: 310	Örgüt İçi Bilgi Paylaşım İklimi Ort: 4,42 Std. S: ,501 n: 307	Örgüt Dışı Bilgi Paylaşımının Geliştirilmesi Ort: 4,16 Std. S: ,512 n: 311
Bankanın karlılık ve verimlilik düzeyine etkisi	r	,466(**)	,191(**)	,531(**)	,135(**)
	p	,000	,000	,000	,008
Rekabet düzeyine etkisi	r	,063	,448(**)	,121(*)	,371(**)
	p	,211	,000	,017	,000
Maliyetlerin azalmasına etkisi	r	,259(**)	,232(**)	,263(**)	,257(**)
	p	,000	,000	,000	,000
Yeni müşterilerin kazanılmasına katkısı	r	,456(**)	,216(**)	,455(**)	,239(**)
	p	,000	,000	,000	,000
Müşteri sadakatini artırma düzeyi	r	,390(**)	,243(**)	,354(**)	,333(**)
	p	,000	,000	,000	,000
Müşteri bağlantılarının düzenli bir şekilde sürdürülmesine etkisi	r	,166(**)	,463(**)	,263(**)	,396(**)
	p	,001	,000	,000	,000
Müşteri tutuma oranının artmasına etkisi	r	,300(**)	,377(**)	,316(**)	,396(**)
	p	,000	,000	,000	,000
Mevcut müşterilerin daha karlı hale gelmesine etkisi	r	,252(**)	,386(**)	,272(**)	,332(**)
	p	,000	,000	,000	,000
Bireysel müşterilerle etkileşimin gelişmesine katkısı	r	,250(**)	,282(**)	,229(**)	,220(**)
	p	,000	,000	,000	,000
Hızla değişen müşteri ihtiyaçlarına olumlu cevap verme düzeyine etkisi	r	,381(**)	,232(**)	,447(**)	,193(**)
	p	,000	,000	,000	,000
Kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılması üzerine etkisi	r	,284(**)	,454(**)	,304(**)	,474(**)
	p	,000	,000	,000	,000

** İstatistikî olarak 0.01 (2-tailed) düzeyinde anlamlıdır.

Tabloda bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı ile işletme performans ölçütleri arasındaki ilişkilere ilişkin sonuçlar görülmektedir. Söz konusu değişkenler arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Özellikle örgüt içi bilgi paylaşım iklimi ile verimlilik/karlılık ve yeni müşterilerin kazanılması arasındaki ilişki, bilgiye bakış açısı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı ile kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılması arasında ilişki dikkat çekmektedir. Örgüt içi bilgi paylaşım iklimi geliştikçe yeni müşterilerin kazanılması

ve karlılık ve verimlilik oranı da artmaktadır. Aynı şekilde örgüt dışı bilgi paylaşımı yaygınlaştıkça kaybedilen müşterilerin bankaya kazandırılması oranı da yükselmektedir. Çalışan ve yöneticilerin örgüt dışı bilgi paylaşımını özendirerek kaybedilen müşterileri tekrar bankaya kazandırmak mümkün olmaktadır.

3.f.iv. Bilgi ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi

Araştırmada, banka çalışan ve yöneticilerinin bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi ve örgüt dışı bilgi paylaşımının işletme performansını etkileme düzeyleri regresyon analizi ile tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına ilişkin sonuçlar ise Tablo 8 ve Tablo 9’da verilmiştir.

Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bağımlı değişken/değişkenler ile bağımsız değişken/değişkenler arasındaki bağıntıyı incelemeye yöneliktir. Çalışmada Enter metodu kullanılmıştır. Enter metodu, modeli oluşturan modeli oluşturan değişkenlerden yola çıkarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri belirlenir.²⁵ Araştırmada bağımlı değişken işletme performansı, bağımsız değişkenler ise, bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı değişkenleridir. Sonuç olarak çalışmada, bağımlı değişkenle bağımsız değişkenler arasındaki bağıntı incelenmiş olup sonuçlar Tablo 8 ve Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 8: Anova Test Sonuçları

Model	Karelerin toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1 Regression	19,117	4	4,779	46,584	,000
Residual	30,574	298	,103		
Toplam	49,691	302			

Tablo 8’de, modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için uygulanan anova testi sonuçları görülmektedir. Tabloda (Sig.=,000) düzeyinde 46,58 F değeri, modelimizin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Aşağıdaki tablo da ise katsayılara ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Tabloda sabit değer, değişkenlere ilişkin B ve β Katsayıları, t değerleri, sig. düzeyleri, bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından açıklanma oranı (R^2), bağımlı değişkenle bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayısının mutlak değeri (R)’ve modelde otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson testi ile ilgiler sonuçlar yer almaktadır.

²⁵ Albayrak vd., SPSS, s.260.

Tablo 9: Katsayılar Tablosu

Model 1	B	β Katsayısı	t Değeri	Sig.	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson
					,620	,385	,376	1,58
(Sabit Değer)	4,352		227,039	,000				
Bilgiye bakış açısı	,120	,276	3,865	,000				
Bilgiyi kullanma	,141	,345	5,522	,000				
Örgüt içi bilgi paylaşımı	,080	,174	2,445	,015				
Örgüt dışı bilgi paylaşımı	,086	,202	3,297	,001				

a-Bağımsız değişkenler: Bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı, b-Bağımlı değişken: İşletme performansı

Tablo 9’da regresyon modelimizin toplam açıklayıcı değişkenleri (bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı) açıklanan değişkeni (işletme performansını) istatistiksel anlamda (düzeltilmiş R²) %37,6’sını açıkladığı görülmektedir. Başka bir ifadeyle banka içi diğer koşullar sabit kalmak şartıyla işletme performansı, doğrudan bağımsız değişkenlerden etkilenmektedir. β Katsayılarını incelediğimizde bağımlı değişken üzerinde, en fazla bilgiyi kullanma değişkeni etkili olurken, en az etkili olan değişken ise örgüt içi bilgi paylaşım değişkenidir. 0,05 anlamlılık düzeyinde t değerlerini incelediğimizde modele dahil edilen değişkenlerin tamamı anlamlı çıkmaktadır. Bağımsız değişkenlerin katsayı değerlerinin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenlerin değeri arttıkça işletme performansı da artmaktadır. Ayrıca tabloda Durbin-Watson testi ile ilgili sonuç yer almaktadır. Durbin-Watson değeri 1,5-2,5 arasında ise modelde otokorelasyon olmadığını gösterir. Araştırmada bu değer 1,58 olması ile modelde otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Sonuç olarak banka çalışan ve yöneticilerinin bilgiye bakış açıları, bilgiyi kullanma düzeyleri, örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgüt dışı bilgi paylaşımı işletme performansını doğrudan etkilemektedir. Çalışan ve yöneticiler, bilgi ve bilgi paylaşımına gereken önem vererek işletme performansına katkı sağlayabilirler.

Yapılan analizler çerçevesinde, araştırma hipotezlerinin sonuçlarına ilişkin özet sunum Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Araştırma Hipotezlerinin Sonuçlarına İlişkin Özet Sunum

Kurulan Hipotezler	Sonuç
1.H ₁ : Bilgiye bakış açısıyla işletme performansı arasında ilişki vardır.	Desteklenmektedir.
2.H ₂ : Bilgiyi kullanma düzeyi ile işletme performansı arasında bir ilişki vardır.	Desteklenmektedir.
3.H ₃ : Örgüt içi bilgi paylaşım iklimi ile işletme performansı arasında bir ilişki vardır.	Desteklenmektedir.
4.H ₄ : Örgüt dışı bilgi paylaşımı ile işletme performansı arasında bir ilişki vardır.	Desteklenmektedir.
5.H ₅ : Bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi ve örgüt dışı bilgi paylaşımı işletme performansını doğrudan etkilemektedir.	Desteklenmektedir.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, Türkiye’de bankacılık sektöründe önemli bir yere sahip A bankasının bireysel ve ticari hizmet veren-karma şubelerinde yapılmıştır. Araştırma kapsamına görev, çalışma süresi, eğitim düzeyi, yaş gibi sosyo-demografik özellikleri bakımından birbirinden farklı çalışan ve yöneticilerin dahil edilmesi sağlanmıştır.

Çalışmada, bankacılık sektöründe bilgi ve bilgi paylaşımının işletme performansı üzerine olan etkisi tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışan yöneticilerin bilgiye bakış açıları bilgiyi iş yaşamında kullanmalarının yanı sıra örgüt içi ve örgüt dışı bilgi paylaşımı ile performans ölçütleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bilgi ve bilgi paylaşımı ile performans ölçütleri arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca bilgi ve bilgi paylaşımı işletme performansını doğrudan etkilemektedir. Özellikle verimlilik, karlılık, yeni müşterilerin kazanılması, kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılması, müşteri sürekliliğinin sağlanması, müşteri ihtiyaçlarına cevap verme ile bilgiyi kullanma ve paylaşma arsında pozitif yönde bir ilişki dikkat çekmektedir. Çalışan ve yöneticilerin bilgiye bakış açıları, bilgiyi kullanma ve paylaşım düzeyleri artıkça söz konusu performans ölçütleri de artmaktadır.

Çalışmada son olarak, işletme performansı üzerinde etkili olan faktörlerin etki düzeylerini belirlemeye yönelik uygulanan regresyon analizi yer almıştır. Regresyon modelinin geçerliliği doğrulandıktan sonra araştırmanın modeli ve değişkenleri doğrultusunda bağımsız değişkenlerin (bilgiye bakış açısı, bilgiyi kullanma, örgüt içi bilgi paylaşım iklimi ve örgüt dışı bilgi paylaşımının) bağımlı değişkeni (işletme performansını) açıklama oranı ve değişkenlerin ağırlıkları tespit edilmiştir. Bağımlı değişkenin %37,6’sı bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmüştür. Sonuç olarak bankacılık sektöründe işletme performans düzeyi artırmada bilgi ve bilgi paylaşımının önemli olduğunu söyleyebiliriz. Özellikle çalışan ve yöneticilerin bilgiye bakış açıları ve bilgiyi kullanma düzeyleri işletme performansını artırmada önemli bir yere sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamına sadece tek bankanın çalışan ve yöneticilerinin dahil edilmiş olması araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Bu nedenle sonuçları genelleştirerek yorumlamak yanlış anlamalara yol açabilir. Ancak farklı sosyo-demografik çalışan ve yöneticilerin araştırma kapsamında yer alması oldukça önemlidir. Bu çalışmada cinsiyet, eğitim, çalışma süresi, görev bakımından örneğe

dahil edilen çalışan ve yöneticiler bankacılık sektörünün genel özellikleriyle uyumlu olmasına özen gösterildiği için ileride yapılacak araştırmalara önemli ipuçları verebilir.

EK: ANKET FORMU

BÖLÜM 1: Şu anda çalışmakta olduğunuz bankanızda bilgi ve bilgi paylaşımına ilişkin değerlendirmelerinizi (1) Çok kötü (2) Kötü (3) Ne iyi ne kötü (4) İyi (5) Çok iyi ölçeğinden yararlanarak lütfen belirtiniz.

Düşünceler (Bilgi)	1	2	3	4	5
Bankamızda bilgi rekabeti yoktur, bilgi işbirliği vardır.					
Bankamızda müşterilerin aktardığı bilgilere önem verilmektedir.					
Bankamızda terfi ve yükselmelerin objektif kriterlere (iş performansı, kıdem, bilgi düzeyi, vb.) göre yapıldığı açıkça bilinmektedir.					
Banka içi görev paylaşımında liyakate ve bilgiye dayalı kriterler önem taşır.					
Bankamızda yetki ve sorumluluklar organizasyon yapısında açıkça belirtilmiştir.					
Bu bankada üst yönetim, değişen pazar şartlarını sürekli gözden geçirerek, işgörenlere yönelik çeşitli seminerler ve hizmet içi programlar düzenlemektedirler.					
Bu bankada işgörenler sorumlu oldukları bölümdeki ürünlere (veya hizmete) ilişkin gerekli (teknik ve meslekî) bilgiye sahiptirler.					
Bankamızda ürüne (veya hizmete) ilişkin alınan kararlarda herkesin (yönetici, işgören, müşteri, vd.) bilgisine başvurularak tam katılım sağlanmaya çalışılır.					
İşletmemizde müşteri şikâyetlerine karşı herkes benzer duyarlılığı gösterir.					
Bankamızda müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını belirlemede çalışanlarımızın bilgi birikimlerinden yeterince faydalanılır.					
Bu bankada yönetici ve işgörenler ürünler veya hizmetler hakkındaki bilgileri sürekli güncelleştirerek müşterilerin bu konularla ilgili şikâyetlerini en aza indirirler.					
Müşteri deneyimleri hakkında bilginin toplanmasında müşterilere ücretsiz çeşitli iletişim kanalı imkanı sağlanır.					
Gerekli olan müşteri bilgisine kolay ulaşmak için çalışanların tam katılımı sağlanır.					
Müşteri ilişkilerini yönetmede müşteri bilgisi anahtar rol oynamaktadır.					
Müşteriye ulaşmada uygun iletişim kanallarını belirlemek için müşteri bilgisinden yararlanılır.					

Bilgi Paylaşımı	1	2	3	4	5
Bankamızın tüm departmanlarında, müşterilerle ilgili paylaşılabilen müşteri bilgisi mevcuttur.					
Bu bankada takım çalışması sayesinde, herkes birbirleriyle ve müşterilerle ürün ve hizmete ilişkin bilgilerini rahatça paylaşırlar.					
Bu bankada güvene dayalı bir örgüt kültürü olduğu için çalışan herkes istediği bilgiyi istediği diğer bir çalışanla rahatça paylaşır.					
Bu bankada üst yönetim ve işgörenler arasında etkili bir iletişim kanalı olduğu için üst yönetimin işgörenlere ileteceği bilgi rahatlıkla hedefine ulaşır.					
Bu bankada herkes sorumlu oldukları, bölüm veya departmandaki ürün ve hizmete ilişkin müşterilerin sorularına rahatça cevap verecek bilgiye sahip olduklarından bu bilgiyi müşterilerle paylaşırlar.					
Çalışan ve yöneticiler müşterilerin şikayetleri kendileri hakkında da olsa bile bu şikayetleri iş arkadaşları ve yöneticilerle paylaşarak çözüm ararlar.					
Banka içerisinde bilgi paylaşımını artırmak için çeşitli teşvik stratejileri (ödüllendirme, sosyal faaliyetler düzenleme vb.) mevcuttur.					
Üst yönetim işletme içinde yaygın olarak bilgi paylaşımını yaygınlaştırmak için çalışanlara her zaman öncülük etmektedir.					
Bankada çalışanlar, ürün ve hizmete ilişkin bir müşterinin herhangi bir sorununu çözemediğinde daima onlara yardımcı olabilecek bir başkasını tavsiye ediyor.					
Rakiplere ilişkin elde ettiğim bilgileri, iş arkadaşşımla rahatlıkla paylaşıyorum.					
Müşterilerin eleştirilerine önem verdiğimden onların eleştirilerinden ders çıkarır, yönetici ve işgörenlerle paylaşıyorum.					
Müşterilerin, ürün (veya hizmet) ile ilgili olumlu görüşlerini dikkatle dinleyerek bu görüşleri diğer müşterilerle paylaşıyorum.					
Bu bankada, iyi ve kötü zamanda dahi, bilgimi paylaşmaktan çekinmem.					
Üst yönetim rakiplerin müşterileriyle olan ilişkilerinin güçlü ve zayıf yönlerini çalışanlarla paylaşır.					
Bankamızda yeni düşünce ve fikirler rahatlıkla paylaşılmaktadır					
Her bir bölümdeki çalışanlar gerekli olan müşteri bilgilerini diğer bölümlere aktarır.					
Bilgi paylaşımını daha etkin kılmak için bilgi paylaşımını engelleyici unsurlar kaldırılmaya çalışılmaktadır.					

BÖLÜM 2: Şu anda çalışmakta olduğunuz bankanızda, bilgi ve bilgi paylaşımının bankanızın performansına etkisini (1)Çok olumsuz (2) Olumsuz (3) Ne olumlu ne olumsuz (4) Olumlu (5) Çok olumlu ölçeğinden yararlanarak lütfen belirtiniz.

Performans Kriterleri	1	2	3	4	5
Bankanın karlılık ve verimlilik düzeyine etkisi					
Rekabet düzeyine etkisi					
Maliyetlerin azalmasına etkisi					
Yeni müşterilerin kazanılmasına katkısı					
Müşteri sadakatini artırma düzeyi					
Müşteri bağlantılarının düzenli bir şekilde sürdürülmesine etkisi					
Müşteri tutuma oranının artmasına etkisi					
Mevcut müşterilerin daha karlı hale gelmesine etkisi					
Bireysel müşterilerle etkileşimin geliştirmesine katkısı					
Hızla değişen müşteri ihtiyaçlarına olumlu cevap verme düzeyine etkisi					
Kaybedilen müşterilerin tekrar kazanılması üzerine etkisi					

BÖLÜM 3: Sosyo-demografik özelliklerinizle ilgili aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz.

Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

Eğitim Durumunuz?

İlkokul Ortaokul Lise Üniversite Yüksek lisans/ Doktora

Yaşınız?

18'den az 18-25 26-30 31-35 36-40 41-45 46 ve yukarı

Bu sektörde çalışma süreniz?

1 yıldan az 1-3 yıl 4-7 yıl 8-10 yıl 10 yıldan fazla

Bu bankada çalışma süreniz?

1 yıldan az 1-3 yıl 4-7 yıl 8-10 yıl 10 yıldan fazla

İşyerinizdeki görevinizi lütfen belirtiniz: