MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

UİK
Ulusal İşletmecilik Kongresi

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME FAKÜLTESİ

13. ULUSAL İŞLETMECİLİK KONGRESİ

8-10 Mayıs 2014, Limak Limra Hotel & Resort - Kemer/Antalya

www.13uik.org

BİLDİRİLER KİTABI

CİLT 1

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

13. ULUSAL İŞLETMECİLİK KONGRESİ

8-10 Mayıs 2014

Limak Limra Hotel & Resort - Kemer Antalya

BİLDİRİLER KİTABI

CİLT 1

www.13uik.org

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

HD
29
.U48
2014
1.c.
k.1

T.C.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

DEMİR BAŞ NO: M00098746

Baskı: Gezegen Basım San. ve Tic. Ltd.şti.
100. Yıl Mah. Matbaacılar Sit. 2. Cad. No:202/A Bağcılar/ İSTANBUL
Tel: 0212 325 71 25
Sertifika No: 12002

Her hakkı saklıdır © Marmara Üniversitesi Yayınevi, 2014

Takım ISBN: 978-975-400-369-7
1. Cilt ISBN: 978-975-400-370-3

1. Basım 500 Adet
Mayıs, 2014

Ulusal İşletmecilik Kongresi (13.: 2014: Antalya)
13. Ulusal İşletmecilik Kongresi bildiriler kitabı, 8-10 Mayıs 2014, Kemer, Antalya / ed. Uğur Yozgat ; yay. haz. Ahmet Başçı ...[ve öte.]. __ İstanbul : Marmara Üniversitesi, 2014.
2c.; 30 sm. __ (Marmara Üniversitesi Yayınları; No. 821)
978-975-400-369-7
1. Industrial management -- Turkey 2. Endüstriyel yönetim -- Türkiye
3. Industrial management -- Congresses 4. Endüstriyel yönetim -- Kongreler

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

13. ULUSAL İŞLETMECİLİK KONGRESİ BİLDİRİLER KİTABI

Editör

Prof. Dr. Uğur YOZGAT

Yayına Hazırlayanlar

Arş. Grv. Dr. Ahmet BAŞÇI
Arş. Grv. Burak LEBLEBİCİOĞLU
Arş. Grv. Hava YAŞBAY
Arş. Grv. Orkun DEMİRBAĞ
Arş. Grv. Emine Serap KURT

Düzenleyen

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME FAKÜLTESİ
İŞLETME BÖLÜMÜ

8 – 10 MAYIS 2014
KEMER - ANTALYA

M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

13. ULUSAL İŞLETMECİLİK KONGRESİNİ DESTEKLEYEN KURULUŞLAR

Gümüş Sponsor

HALKBANK

Oturum Sponsorları

CROWE HORWARTH

PEARSON

Sponsorlar

LİMAK LİMRA HOTEL & RESORT

EREN HOLDİNG - MODERN AMBALAJ

CONSULTA

IŞIKLAR HOLDİNG A.Ş.

PETLINE

MARMARA ÜNİVERSİTESİ NİHAD SAYAR EĞİTİM VAKFI

MURATBEY

BETA YAYINCILIK

İSTANBUL DUDULLU ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ

PANASONİC

SİZTEK

ENGLISH HOME

KOSKA HELVACISI MAHİR GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş

RED BULL

ISS

kuruluşlarına 13. Ulusal İşletmecilik Kongresi'ne vermiş oldukları desteklerinden dolayı teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Uğur YOZGAT
Kongre Dönem Başkanı

SUNUŞ

Değerli Katılımcılar,

Hayatına 2001 yılında başlamış olan ve bu yıl Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü tarafından 8 - 10 Mayıs 2014 tarihleri arasında 13.'sü gerçekleştirilecek olan "Ulusal İşletmecilik Kongresi"ne göstermiş olduğunuz ilgi ve sağladığınız değerli katkılardan ötürü teşekkürlerimi sunarım.

Kongre kapsamında işletmecilik biliminin alt dallarından Denetim, Finansman, Halkla İlişkiler, İnsan Kaynakları, İşletme Enformatiği, Lojistik, Muhasebe, Nicel Karar Teknikleri, Örgütsel Davranış, Pazarlama, Sosyal Sorumluluk ve Etik, Üretim Yönetimi ve Yönetim - Organizasyon alanlarında bildiriler sunulacaktır. Bu bağlamda, temel hedefimiz; bilimsel gelişmeler, pratikte karşılaşılan sorunların tartışılması ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi olacaktır.

İki kademeli değerlendirme sürecinin uygulandığı Kongremiz'e bu yıl toplamda 398 bildiri ile rekor düzeyde katılım sağlanmış; bu rakam, ilk aşama olan özet değerlendirme sürecinde 276'ya, ikinci aşama olan geniş özet / tam metin değerlendirme sürecinde de 197'ye indirgenmiştir. Değerlendirme süreçlerinde şeffaflık göz önünde bulundurularak, bildiriler isimsiz olarak hakemlere gönderilmiş ve aynı kurumdan olan bildiriler o kurumun hakemlerine gönderilmemiştir.

Kongreyi aldığımız 2013 yılının Mayıs ayından itibaren yaklaşık bir yıllık yoğun ve özverili bir ekip çalışmasının sonucu olan kongrenin düzenlenmesinde emeği geçen herkese, özellikle de her konuda ilgi ve desteğini eksik etmeyen Sayın Rektör'ümüz Prof. Dr. Zafer GÜL, Rektör Yardımcımız Prof. Dr. Gülden Zehra OMURTAG, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanı Yrd.Doç.Dr. Güssün GÜNEŞ ve Yayınevi Şube Müdürü Sayın Birgül ÇAKIRAL'a teşekkürü bir borç bilirim.

Özellikle başta Bölüm Başkan Yardımcımız Doç. Dr. Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN'ın desteği ve sponsorlarımızın katkıları olmasaydı bugünlere gelemezdik.

Sosyal sorumluluk anlayışına sahip işletmeler olarak bizi destekleyen "Gümüş Sponsorumuz" Halkbank, Limak Holding Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Batuhan ÖZDEMİR'e, Limak Limra Hotel & Resort Turizm Koordinatörü Sayın Kaan KAVALOĞLU'na , "Oturum Sponsorlarımız" Crowe Horwarth ve Pearson başta olmak üzere, Eren Holding – Modern Ambalaj – Genel Müdürü Sayın Mesut KOYUNCU, Consulta – Prof.Dr. Sayın Emre BURÇKİN, Işıklar Holding A.Ş. – Sayın Uğur IŞIK, Petline – Genel Müdürü Sayın Adnan ÜNAL, Hakan Çanta – Sayın Ahmet HACISOYU, Marmara Üniversitesi Nihad Sayar Eğitim Vakfı, Muratbey, Beta Yayıncılık, İstanbul Dudullu Organize Sanayi Bölgesi, Panasonic, Siztek, English Home, Koska Helvacısı Mahir Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş, RedBull, ISS ve her zaman yanımda olan değerli dostum Dr. Sayın Murat AKDOĞAN, Dr. Sayın Hasan YALÇIN ve Sayın Murat CEYHAN'a teşekkür ediyorum.

Kongre boyunca Bölümde daha da fazla çalışarak bize destek olan Bölüm Başkan Yardımcımız Doç.Dr. Hakan YILDIRIM'a,ihtiyaç duyduğum anda her zaman yanımda olan programın hazırlanmasında destek veren Prof. Dr. İnci ERDEM ARTAN'a, Prof. Dr. Sedefhan OĞUZ'a, Kongre Danışma Kurulu Üyelerine, Anabilim Dalım Öğretim Üye ve Görevlilerine, Bölümümüz öğretim üyelerinden Prof. Dr. Aypar USLU, Prof. Dr. Burak ARZOVA ve Prof. Dr. Sinan ASLAN'a, kongremiz için "5 Filmle Şirket Eleştirileri" çalışmasını hazırlayan Öğr. Grv. Dr. Ata ÖZDEMİRCİ'ye, hep yanımda olan sevgili asistanım Arş.Grv. Orkun DEMİRBAĞ'a, Limak Limra Resort & Otel Genel Müdür Yardımcısı Sadi YILDIRIM ve Satış ve

ANKARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Pazarlama Müdürü Serap AYIK'a, Serenas Uluslararası Kongre Turizm Organizasyon A.Ş. den başta Ali İZBERK olmak üzere özellikle Yelanda YAMAN'a teşekkür ediyorum.

Adını saymayı unuttuğum gönül dostlarım varsa aflarına sığınıyor, 2001 yılından başlayarak ve gelişerek bugüne kadar düzenli olarak gerçekleştirilmesinde emeği geçen değerli meslektaşlarıma da teşekkür ediyorum.

Son olarak da aileme; beni yetiştiren anne ve babam Tülay YOZGAT ve Prof.Dr. Osman YOZGAT'a, kongre çalışmaları boyunca zamanlarından çaldığım sevgili eşim Ayşegül YOZGAT ve kızım Aylin YOZGAT'a teşekkür ediyorum!

Verimli bir kongre geçmesi, kalbinizden sevginin, yüzünüzden gülümsemenin eksik olmaması dileklerimle saygılarımı sunarım.

Prof. Dr. Uğur YOZGAT

Kongre Dönem Başkanı

ULUSAL İŞLETMECİLİK KONGRELERİ TARİHÇESİ

I. Orta Anadolu Kongresi 18-21 Ekim 2001 Nevşehir
Düzenleyen Kuruluş: Erciyes Üniversitesi Nevşehir İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof.Dr. Rıfat YILDIZ
Tebliğ Sayısı: 41

II. Ulusal Orta Anadolu Kongresi 17-19 Ekim 2002 Niğde
Düzenleyen Kuruluş: Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof.Dr. Ferhat ECER
Tebliğ Sayısı: 29

III. Ulusal Orta Anadolu Kongresi 29-30 Nisan 2004 Ankara
Düzenleyen Kuruluş: Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Kırşehir Meslek Yüksekokulu
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof.Dr. Remzi ÖRTEN
Tebliğ Sayısı: 8

IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi 13-14 Mayıs 2005 Ankara
Düzenleyen Kuruluş: TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof. Dr. Ramazan AKTAŞ
Tebliğ Sayısı: 32

V. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi 15-17 Haziran 2006 Tokat
Düzenleyen Kuruluş: Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Doç. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ
Tebliğ Sayısı: 69
Web Adresi: http://oaikongre.gop.edu.tr/

VI. Anadolu İşletmecilik Kongresi 31 Mayıs – 2 Haziran 2007 Kırıkkale
Düzenleyen Kuruluş: Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Yrd.Doç.Dr. Tülin DURUKAN
Tebliğ Sayısı: 64
Web Adresi: http://www.kku.edu.tr/~aislkon2007/

VII. Anadolu İşletmecilik Kongresi 8 – 10 Mayıs 2008 Çorum
Düzenleyen Kuruluş: Hitit Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR
Tebliğ Sayısı: 94
Web Adresi: http://www.hitit.edu.tr/isletmecilik/index.htm

VIII. Anadolu İşletmecilik Kongresi 7 – 9 Mayıs 2009 Manisa
Düzenleyen Kuruluş: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof. Dr. Canan AY
Tebliğ Sayısı: 84
Web Adresi: http://www.bayar.edu.tr/aik8/

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IX. Ulusal İşletmecilik Kongresi 6 - 8 Mayıs 2010 Zonguldak
Düzenleyen Kuruluş: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof Dr. Güven Murat
Tebliğ Sayısı: 102
Web Adresi: http://iibf.karaelmas.edu.tr/uik2010/index.html

X. Ulusal İşletmecilik Kongresi 5 - 7 Mayıs 2011 İzmir
Düzenleyen Kuruluş: Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof. Dr. Ömür N. Timurcanday Özmen
Tebliğ Sayısı: 96
Web Adresi: http://www.uik10.org/index.php

XI. Ulusal İşletmecilik Kongresi 10 - 12 Mayıs 2012 Konya
Düzenleyen Kuruluş: Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof. Dr. Mahmut Tekin
Tebliğ Sayısı: 190
Web Adresi: http://www.uik11.org

XII. Ulusal İşletmecilik Kongresi 2 - 4 Mayıs 2013, Marmaris – Muğla
Düzenleyen Kuruluş: T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof. Dr. Mahmut Paksoy
Tebliğ Sayısı: 133
Web Adresi: http://www.12uik.org

XIII. Ulusal İşletmecilik Kongresi 8 - 10 Mayıs 2014, Kemer – Antalya
Düzenleyen Kuruluş: T.C. Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü
Düzenleme Kurulu Başkanı: Prof. Dr. Uğur Yozgat
Tebliğ Sayısı: 197
Web Adresi: http://www.13uik.org

13. ULUSAL İŞLETMECİLİK KONGRESİ
KURULLAR

DANIŞMA KURULU

Prof. Dr. A.Asuman Akdoğan (Erciyes Üniversitesi)
Prof. Dr. M. Şükrü Akdoğan (Erciyes Üniversitesi)
Prof. Dr. Ramazan Aktaş (TOBB Üniversitesi)
Prof. Dr. Canan Ay (Celal Bayar Üniversitesi)
Prof. Dr. İrfan Çağlar (Hitit Üniversitesi)
Prof. Dr. Rasih Demirci (Gazi Üniversitesi)
Prof. Dr. Metin Kamil Ercan (Gazi Üniversitesi)
Prof. Dr. Fatih Coşkun Ertaş (Gaziosmanpaşa Üniversitesi)
Prof. Dr. Reşat Karcıoğlu (Atatürk Üniversitesi)
Prof. Dr. Güven Murat (Ordu Üniversitesi)
Prof. Dr. Ömür Özmen (9 Eylül Üniversitesi)
Prof. Dr. Mahmut Paksoy (İstanbul Kültür Üniversitesi)
Prof. Dr. Rıfat Yıldız (Erciyes Üniversitesi)
Prof. Dr. Nevin Yörük (Türk Hava Kurumu Üniversitesi)
Doç. Dr. M. Başaran Öztürk (Niğde Üniversitesi)

DÜZENLEME KURULU

Prof. Dr. Uğur Yozgat
Doç. Dr. Fatma Ayanoğlu Şişman
Doç. Dr. Hakan Yıldırım
Prof. Dr. Aypar Uslu
Prof. Dr. Burak Arzova
Prof. Dr. Ercan Gegez
Prof. Dr. Gülruh Gürbüz
Prof. Dr. İbrahim Anıl
Prof. Dr. İnci Erdem Artan
Prof. Dr. İsmail Hakkı Armutlulu
Prof. Dr. M. Deniz Börü
Prof. Dr. Sedefhan Oğuz
Prof. Dr. Sinan Aslan
Doç. Dr. Gülpınar Kelemci
Doç. Dr. Murat Çinko
Yrd. Doç. Dr. Elif Çekici
Yrd. Doç. Dr. M. Volkan Türker

YÜRÜTME KURULU

Prof. Dr. Uğur Yozgat
Doç. Dr. Fatma Ayanoğlu Şişman
Doç. Dr. Hakan Yıldırım
Prof. Dr. İnci Erdem Artan
Öğr. Grv. Dr. Ata Özdemirci
Öğr. Grv. Dr. Ahmet Başçı
Öğr. Grv. Dr. Eyüp Aygün Tayşir
Arş. Grv. Burak Leblebicioğlu
Arş. Grv. Hava Yaşbay
Arş. Grv. Nilgün Karataş Gümüştaş
Arş. Grv. Orkun Demirbağ
Arş. Grv. Emine Serap Kurt

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

BİLİM KURULU (HAKEM KURULU)

Prof.Dr. Adem ÖĞÜT
Prof.Dr. Adnan ÇELİK
Prof.Dr. Alaeddin TİLEYLİOĞLU
Prof.Dr. Ali Ekber AKGÜN
Prof.Dr. Ali HALICI
Prof.Dr. Alptekin ERKOLLAR
Prof.Dr. Asım Günal ÖNCE
Prof.Dr. Aslı KÜÇÜKASLAN EKMEKÇİ
Prof.Dr. Asuman AKDOĞAN
Prof.Dr. Atılhan NAKTİYOK
Prof.Dr. Aykut TOP
Prof.Dr. Aypar USLU
Prof.Dr. Ayşe AKYOL
Prof.Dr. Ayşe ANAFARTA KURUÜZÜM
Prof.Dr. Ayşe İRMİŞ
Prof.Dr. Ayşe Oya ÖZÇELİK
Prof.Dr. Azize ERGENELİ
Prof.Dr. Azmi YALÇIN
Prof.Dr. Bahar TANER
Prof.Dr. Barış SİPAHİ
Prof.Dr. Belkıs ÖZKARA
Prof.Dr. Beyza OBA
Prof.Dr. Bilçin MEYDAN
Prof.Dr. Binali DOĞAN
Prof.Dr. Birdoğan BAKİ
Prof.Dr. Birgül KUTLU BAYRAKTAR
Prof.Dr. Canan AY
Prof.Dr. Canan ÇETİN
Prof.Dr. Canan MADRAN
Prof.Dr. Cavide UYARGİL
Prof.Dr. Cemal İBİŞ
Prof.Dr. Cemal YÜKSELEN
Prof.Dr. Ceyhan ALDEMİR
Prof.Dr. Çiğdem KIREL
Prof.Dr. Deniz BÖRÜ
Prof.Dr. Deniz TAŞÇI
Prof.Dr. Derman KÜÇÜKALTAN
Prof.Dr. Doğan ARGUN
Prof.Dr. Durmuş DÜNDAR
Prof.Dr. Dursun ARIKBOĞA
Prof.Dr. Dursun BİNGÖL
Prof.Dr. E. Handan SÜMER GÖĞÜŞ
Prof.Dr. Edip ÖRÜCÜ
Prof.Dr. Enver AYDOĞAN
Prof.Dr. Enver ÖZKALP
Prof.Dr. Ercan GEGEZ
Prof.Dr. Erdal TEKARSLAN
Prof.Dr. Erol EREN
Prof.Dr. Erol YARIZ
Prof.Dr. Esin CAN
Prof.Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ
Prof.Dr. Fatih KARCIOĞLU
Prof.Dr. Fatih SEMERCİÖZ
Prof.Dr. Fatma KÜSKÜ AKDOĞAN
Prof.Dr. Ferda ERDEM
Prof.Dr. Feyzullah EROĞLU
Prof.Dr. Fulya SARVAN
Prof.Dr. Funda Savaş GÜN
Prof.Dr. Ganite KURT
Prof.Dr. Göksel ATAMAN
Prof.Dr. Gönen DÜNDAR
Prof.Dr. Gönül BUDAK
Prof.Dr. Gülay BUDAK
Prof.Dr. Gülden CERİT
Prof.Dr. Güler İSLAMOĞLU
Prof.Dr. Gülruh GÜRBÜZ
Prof.Dr. Güven MURAT
Prof.Dr. Hakkı KİŞİ
Prof.Dr. Haldun AKPINAR
Prof.Dr. Haluk SÜMER
Prof.Dr. Hulusi DEMİR
Prof.Dr. Hüner ŞENCAN
Prof.Dr. Hüseyin AKAY
Prof.Dr. Hüseyin ÖZGEN
Prof.Dr. Işıl PEKDEMİR
Prof.Dr. İ. Atilla DİCLE
Prof.Dr. İbrahim ANIL
Prof.Dr. İbrahim KIRCOVA
Prof.Dr. İhsan YÜKSEL
Prof.Dr. İlker Cenan BIÇAKCI
Prof.Dr. İlker Hüseyin ÇARIKÇI
Prof.Dr. İnci ERDEM ARTAN
Prof.Dr. İsmail BAKAN
Prof.Dr. İsmail Hakkı ARMUTLULU
Prof.Dr. İsmail Hakkı BİÇER
Prof.Dr. Jale ORAN
Prof.Dr. Jülide KESKEN
Prof.Dr. Kadir ARDIÇ
Prof.Dr. Kenan ÖZDEN
Prof.Dr. Lale TÜZÜNER
Prof.Dr. Mahmut ARSLAN
Prof.Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU
Prof.Dr. Mahmut PAKSOY
Prof.Dr. Mehmet BARCA
Prof.Dr. Mehmet ÖZKAN
Prof.Dr. Mehmet TANYAŞ
Prof.Dr. Mehmet TIĞLI
Prof.Dr. Mehmet TİKİCİ
Prof.Dr. Mehmet Yusuf YAHYAGİL
Prof.Dr. Metin Kamil ERCAN
Prof.Dr. Mina ÖZEVREN
Prof.Dr. Murat KASIMOĞLU
Prof.Dr. Müge ASLAN
Prof.Dr. Müge İŞERİ
Prof.Dr. Nejat BOZKURT
Prof.Dr. Nevin DENİZ
Prof.Dr. Nevin YÖRÜK
Prof.Dr. Nimet URAY
Prof.Dr. Nuran Cömert DOYRANGÖL
Prof.Dr. Nuray SAKALLI
Prof.Dr. Okan TUNA
Prof.Dr. Osman GÜRBÜZ
Prof.Dr. Oya AYTEMİZ SEYMEN
Prof.Dr. Oya ERDİL
Prof.Dr. Ömer Faruk İŞCAN
Prof.Dr. Ömer ÖNALAN
Prof.Dr. Ömer TORLAK
Prof.Dr. Ömür ÖZMEN
Prof.Dr. R. İbrahim PINAR
Prof.Dr. Ramazan AKTAŞ
Prof.Dr. Rana Özen KUTANİS
Prof.Dr. Rasih DEMİRCİ
Prof.Dr. Recep PEKDEMİR
Prof.Dr. Refika BAKOĞLU
Prof.Dr. Remzi ALTUNIŞIK
Prof.Dr. Reşat KARCIOĞLU
Prof.Dr. S. Burak ARZOVA
Prof.Dr. Sabahat BAYRAK KÖK
Prof.Dr. Sahavet GÜRDAL
Prof.Dr. Said KINGIR
Prof.Dr. Selen DOĞAN
Prof.Dr. Selime SEZGİN
Prof.Dr. Semra F. AŞCIGİL
Prof.Dr. Semra ÖNCÜ
Prof.Dr. Senem BESLER
Prof.Dr. Serdar PİRTİNİ
Prof.Dr. Sevinç KÖSE
Prof.Dr. Sibel YAMAK
Prof.Dr. Sinan ASLAN
Prof.Dr. Suat TEKER
Prof.Dr. Şaban UZAY
Prof.Dr. Şadi Can SARUHAN
Prof.Dr. Şahamet BÜLBÜL
Prof.Dr. Şebnem BURNAZ
Prof.Dr. Şevki ÖZGENER
Prof.Dr. Şükrü AKDOĞAN
Prof.Dr. Tahir AKGEMCİ
Prof.Dr. Tamer BOLAT
Prof.Dr. Tamer KOÇEL
Prof.Dr. Targan ÜNAL
Prof.Dr. Tuncer ASUNAKUTLU
Prof.Dr. Türker BAŞ
Prof.Dr. Türksel BENSGHİR
Prof.Dr. Uğur GÜLLÜLÜ
Prof.Dr. Uğur YOZGAT
Prof.Dr. Ülkü DİCLE
Prof.Dr. Ümit ATAMAN
Prof.Dr. Üstün ÖZEN
Prof.Dr. Vahap TECİM
Prof.Dr. Yaman ÖZTEK
Prof.Dr. Yasemin ARBAK
Prof.Dr. Yaşar SUCU
Prof.Dr. Yıldırım Beyazıt ÖNAL
Prof.Dr. Yücel YILMAZ
Prof.Dr. Yonca GÜROL
Prof.Dr. Zafer ERDOĞAN
Prof.Dr. Zeyyat SABUNCUOĞLU

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ *v*
KONGRE TARİHÇESİ *vii*
KURULLAR *ix*

BİLDİRİLER

CİLT I

SANAL KAYTARMA

İŞYERİNDE YALNIZLIK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ SANAL KAYTARMAYA (CYBERLOAFING) ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: ÖZEL HASTANE ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ
Emre İŞÇİ - Seçil BAL TAŞTAN - Ayşe TUĞLU 1 - 7

SOSYAL SERMAYE, İŞ TATMİNİ VE SANAL KAYTARMA ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: AKSARAY ÖRNEĞİ
Himmet KARADAL - Muhammet SAYGIN 9 - 16

ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNİN SANAL KAYTARMA (CYBERLOAFING) ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÜNİVERSİTE AKADEMİK VE İDARİ PERSONELİ ÜZERİNDE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA
Selin ÇAVUŞOĞLU - Aynur (TERZİ) PALAMUTÇUOĞLU - B. Türker PALAMUTÇUOĞLU 17 - 24

BÜYÜK ve ORTA ÖLÇEKLİ FİRMALARIN TÜRKİYE EKONOMİSİNE KATKILARI

KOBİ'LERİN FİNANSMAN VE YATIRIM KAYNAKLARINI ALGI DÜZEYİ: GİRESUN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA
Ünver AKIN 25 - 36

TÜRKİYE'NİN 500 BÜYÜK SANAYİ KURULUŞU LİSTESİNDE YERALAN ELEKTRİK ÜRETEN FİRMALARIN KRİZ DÖNEMLERİNDE FİNANSMAN VE YATIRIM YÖNETİM STRATEJİLERİ: 1998-2012
E. Şule AYDENİZ 37 - 44

DÜNYANIN EN BÜYÜK 10 EKONOMİSİ VE TÜRKİYE'NİN 2023 YILI HEDEFİ
Dilek TEKER - Suat TEKER 45 - 52

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK

ÖRGÜT İKLİMİNİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİNDE KİŞİLİĞİN ARACI ROLÜ VE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA
Nilüfer KIRAÇLI LEBLEBİCİOĞLU - Canan ÇETİN 53 - 59

ÖRGÜTÜN BAĞLI BULUNDUĞU ÜLKENİN İMAJININ ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK ÜZERİNE ETKİSİ
Nilgün KARATAŞ GÜMÜŞTAŞ - Cihangir GÜMÜŞTAŞ 61 - 67

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ-AİLE YAŞAMI ÇATIŞMASINA ETKİSİ
Nevin DENİZ - Birsen ÖZALP 69 - 76

AİLE İŞLETMELERİ

AİLE İŞLETMELERİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİNDE AİLE ANAYASASININ ROLÜ VE UYGULAMADA KARŞILAŞILAN SORUNLAR IŞIĞINDA BİR DEĞERLENDİRME
Cemal YÜKSELEN - Ebru YILDIZ 77 - 83

TÜRKİYE'DE VE İSPANYA'DA İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİNDE AİLE İŞLETMESİ ALGISININ KARŞILAŞTIRILMASI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA
Fatma Zehra SAVİ - Canan YILDIRAN 85 - 90

AİLE İŞLETMELERİNİN KURUMSALLAŞMA SORUNLARININ ÇÖZÜMÜ AÇISINDAN KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ
Nurullah GENÇ - Esin OKAY - N. Öykü İYİGÜN 91 - 98

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KARAR VERME

İŞLETME KURMA KARARI

Sibel TOKATLIOĞLU 99 - 103

ÇALIŞANLARIN KARAR VERME SÜRECİNDE YANILSAMA VE ALDANMALAR

M.Murat YAŞLIOĞLU - Duygu TOPLU - Ömer ŞAP 105 - 113

TEHDİT ALGILAMASI İLE ÜST YÖNETİM KATILIMI İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

Ertan GÜNDÜZ 115 - 123

GİRİŞİMCİLİK - I

İZMİR İLİNDE TİCARİ FAALİYETTE BULUNAN MUSEVİ KÜLTÜRÜNE MENSUP GİRİŞİMCİLERİN GİRİŞİMCİLİK NİTELİKLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Rozi MİZRAHİ - Nezih Metin ÖZMUTAF - Nesrin DEMİR 125 - 134

"BASAMAK" VE "HAREKET ENGELİ" YAKLAŞIMLARI IŞIĞINDA TÜRKİYE'NİN GÖÇMEN GİRİŞİMCİLERİ

Dilek ZAMANTILI NAYIR 135 - 138

GİRİŞİMCİLİK ve STRATEJİK YÖNETİM İLİŞKİSİ: BİR STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK MODELİ ve BORSA İSTANBUL BİST – 100 ENDEKSİ'NDE İŞLEM GÖREN İŞLETMELER ÖRNEĞİ

Gültekin ALTUNTAŞ 139 - 152

ÇATIŞMA

ÇATIŞMA YÖNETİMİNDE LİDERİN ARABULUCULUK ROLÜ

Ünsal SIĞRI - Barbaros DAĞLI 153 - 160

İŞE YABANCILAŞMANIN ROLE DAYALI STRES KAYNAKLARI VE DESTEKLEYİCİ LİDERLİK TARZI İLE ETKİLEŞİMİ VE SONUÇLARI: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Sezer Cihan ÇALIŞKAN - Özlem ATAN - F. Oben ÜRÜ SANI 161 - 164

KİŞİLERARASI ÇATIŞMA ÇÖZME YAKLAŞIMLARINDA BİLİNÇLİ FARKINDALIK VE ÖZ-BİLİNÇ'İN ROLÜ

Duysal AŞKUN ÇELİK - Fatih ÇETİN 165 - 170

İŞLETMELERDE RİSK ALGISI ve DENETİM

ŞİRKET YÖNETİCİLERİNİN BAĞIMSIZ DENETİM ALGISI ÜZERİNE İSTANBUL İKİTELLİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ KERESTECİLER SİTESİ'NDE BİR ARAŞTIRMA

Fevzi ER 171 - 177

EKONOMİK KAR KAYBI VE BORCA BATIKLIK BİLANÇOSU ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN FİNANSAL YÖNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

Mehmet ÖZKAN - Arzu AL 179 - 187

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Beyhan YASLIDAĞ 189 - 195

KARİYER PLANLAMA ve YETENEK YÖNETİMİ

ÖĞRENCİLERİN MESLEK SEÇİMİ VE KARİYER PLANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ayşe İRMİŞ - Hatice ÇOBAN- Mehtap SARIKAYA 197 - 204

YETENEK YÖNETİMİ UYGULAMALARI: VAN'DAKİ 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Kutbettin ERDERURUR - Öznur BOZKURT 205 - 209

PERSONEL YÖNETİMİNDEN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE GEÇİŞ SÜRECİNİN ÜNİVERSİTELER EKSENİNDE İNCELENMESİ

Ezgi CEVHER - Münire ÇİFTÇİ 211 - 217

İŞ TATMİNİ

İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İŞLETMEDE ARAŞTIRMA
Ebru YILDIZ - Cemal YÜKSELEN 219 - 227

DUYGUSAL ZEKÂNIN ÇALIŞANLARIN İŞ VE YAŞAM DOYUMLARINA ETKİSİ: KONTROL ODAĞININ ARACILIK ROLÜ
Hakan TURGUT - İsmail TOKMAK - M.Fikret ATEŞ 229 - 236

İŞ TATMİNİNİN FİRMA DEĞERİNE ETKİSİ: TÜRKİYE'NİN EN BEĞENİLEN ŞİRKETLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA
Mustafa ÖZSEVEN - Emrah ARIOĞLU - Azmi YALÇIN 237 - 242

İŞ AİLE ÇATIŞMASI

İŞYERİNDE DIŞLANMANIN İŞ - AİLE YAYILIMINA ETKİLERİ: İŞ - EV AYRIMI TERCİHLERİNİN ROLÜ
Hava YAŞBAY - Orkun DEMİRBAĞ - Elif BİLGİNOĞLU 243 - 251

DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK, İŞ STRESİ VE İŞE BAĞLILIĞIN İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: DENİZLİ İLİ ÖRNEĞİ
Esra BULGURCU GÜREL 253 - 259

YAŞAM TALEPLERİNİN, KAYNAKLARIN DAĞITIMI ARACILIĞIYLA İŞ-AİLE ÇATIŞMASINA ETKİSİ
Cihan TINAZTEPE - Funda ÖZER 261 - 265

YÖNETİCİLER İŞ- AİLE ÇATIŞMASINI NASIL YÖNETMELİ? TURİZM SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ
Ömer TURUNÇ - Nihat ALTUNTEPE 267 - 270

AİLE-İŞ-YILDIRMA GİRDABINDA TÜKENEN KADINLAR
Fatoş ÖZKİN - Metin REYHANOĞLU 271 - 278

SOSYAL SORUMLULUK ve ETİK

BAYES AĞLARI YARDIMIYLA İŞ DÜNYASINDAKİ RÜŞVET SİSTEMİNİN İNCELENMESİ
Ahmet EKİCİ - Şule Önsel EKİCİ 279 - 284

SÜRDÜRÜLEBİLİR YÖNETİM ANLAYIŞI ÇERÇEVESİNDE GÖNÜLLÜ KARBON PİYASALARINDA KULLANILAN STANDARTLAR VE BU STANDARTLARIN KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ
Bilal ÇANKIR - Derya SEMİZ - Aysun AKTAŞ 285 - 291

İŞLETMELERİN VİCDANİ GEREĞİ SOSYAL SORUMLULUK ve ETİK: SABANCI ÖRNEĞİ
Demet Seçil DEDER - Mehmet METE - Mustafa ÇELİK 293 - 299

ENTEGRE RAPORLAMA: TÜRKİYE AÇISINDAN GELİŞİMİ VE GELECEK İÇİN YÖNELİMLER
Mustafa Kemal TOPCU 301 - 307

ÜRETİM YÖNETİMİ

YENİLİK YÖNETİMİNDE STAGE-GATE YAKLAŞIMININ ÖNEMİ
Sahra SAYĞAN 309 - 313

ÜRETİM YÖNETİMİ DERSİNİN İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİ ÖZYETERLİLİKLERİ ÜZERİNE ETKİSİ
Salih AKA - Gökhan AKYÜZ 315 - 321

TEDARİK ZİNCİRİ KARMAŞIKLIĞININ İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK YAPISAL MODEL ÖNERİSİ
Talha USTASÜLEYMAN - Selçuk PERÇİN 323 - 331

SÜREÇ İYİLEŞTİRME İÇİN İŞ ETÜDÜ VE AMBALAJ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMASI
Elif BİLGİN 333 - 339

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞLETMELERDE ÇAĞDAŞ YÖNETİM ANLAYIŞI ÇERÇEVESİNDE MUHASEBE YAKLAŞIMLARI

BANKACILIKTA FAALİYET TABANLI MALİYETLEME VE BİREYSEL BANKACILIK ÜRÜNLERİ UYGULAMASI

Selim Y. PAZARÇEVİREN - Duygu CELAYİR - Eyüp SARI 341 - 348

TÜRK TİCARET KANUNUNA GÖRE İÇ KAYNAKLARDAN SERMAYE ARTIRIMI: SİGORTA ŞİRKETLERİNDE İNCELEME

Suphi ASLANOĞLU - Tuba DERYA BASKAN 349 - 358

MALİYET YÖNETİM ARACI OLARAK HEDEF MALİYETLEME YÖNTEMİNİN UYGULANABİLİRLİK DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Nurcan SÜKLÜM 359 - 366

OYUN TEORİSİ YAKLAŞIMLARININ MUHASEBE ALANINDA UYGULANABİLİRLİĞİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Fatma KARAKAYA DEMİRKUTLU 367 - 370

NİCEL KARAR VERME

AKADEMİK PERSONEL ALIM KARARLARINDA ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME TEKNİKLERİNİN BİRLİKTE KULLANIMI VE BİR UYGULAMA

Kemal VATANSEVER - Mesut ÖNCEL 371 - 380

TURİSTİK DESTİNASYON SEÇİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECESİNİN BELİRLENMESİ VE EN UYGUN DESTİNASYON SEÇİMİ

Talha USTASÜLEYMAN - Pelin ÇELİK 381 - 388

EN UYGUN KONUMA SAHİP YERLEŞKENİN BELİRLENMESİNDE BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ

Tuğba KIRAL ÖZKAN - Selçuk ALP 389 - 395

BULANIK TOPSIS YAKLAŞIMI İLE İŞ SEÇİMİ

Selçuk ALP - Tuğba KIRAL ÖZKAN 397 - 403

SERMAYE PİYASALARI PERFORMANSI ÜZERİNE İNCELEMELER

GELİŞMİŞ VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERİN MENKUL KIYMET BORSA FİYAT ENDEKSLERİNİN BIST100 ENDEKSİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN NETWORK ANALİZİ İLE BELİRLENMESİ

Murat ATİK - Yaşar KÖSE - Bülent YILMAZ 405 - 412

YAZ TATİLİ ETKİSİ'NİN BORSA İSTANBUL 100 ENDEKSİ'NDE GARCH (1,1) MODELİ İLE TEST EDİLMESİ

Selçuk KENDİRLİ - Fatih KONAK 413 - 419

PİYASA DEĞERİ/DEFTER DEĞERİ VE KALDIRAÇ ORANI İLİŞKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Aysa İpek ERDOĞAN 421 - 424

GÜVEN

İŞ PERFORMANSININ SAĞLANMASINDA ÇALIŞANIN DUYGUSAL EMEĞİNİN VE ÖRGÜTTE GÜVEN ALGISININ ETKİLERİ

Memduh BEGENİRBAŞ - Ercan TURGUT 425 - 432

GÜVEN İLE KALİTE ALGILAMASI ARASINDAKİ İLİŞİKİ: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Oğuz TÜRKAY - Ümit ŞENGEL - Zeynep YAMAÇ 433 - 440

ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Arzu KARACA ÇAKINBERK - Nurten POLAT DEDE - Gülşen YILMAZ 441 - 447

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN İŞE ADANMIŞLIĞA ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Fehmi Volkan AKYÖN - Şule AYDIN TÜKELTÜRK - İbrahim Alpay YILMAZ 449 - 456

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE İŞE BAĞLILIĞIN İŞ-YAŞAM DENGESİNE ETKİLERİ

Çiğdem ASARKAYA - Irmak ERDOĞAN 457 - 462

ROL STRES KAYNAKLARININ PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME BOYUTLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Hülya GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU - Neslihan ŞEVİK 463 - 470

İÇSEL PAZARLAMA

SİYASİ PARTİLERİN YEREL ÖRGÜTLERİNİN PAZARLAMA ÇABALARI: YEREL SEÇİMLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Can DEMİRTAŞ 471 - 482

PERAKENDECİ İŞLETMELERDE KURUM İÇ İMAJI İLE SATIŞ PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: MALATYA'DA BİR ARAŞTIRMA

Neslihan DERİN - Mevlüt TÜRK - Yavuz CÖMERT 483 - 489

İÇSEL PAZARLAMA BAĞLAMINDA İŞVEREN MARKALAMASI ÜZERİNE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Aybegüm GÜNGÖRDÜ - Emre Burak EKMEKÇİOĞLU - Tuğçe ŞİMŞEK 491 - 494

LİDERLİK ÖZELLİKLERİ

MODERN LİDERLİK TARZLARININ DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK ANKARA' DAKİ OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Öznur BOZKURT - Murat GÖRAL 495 - 501

LİDER VE TAKİPÇİSİNİN PROAKTİF KİŞİLİK UYUMU VE TAKİPÇİNİN İŞE İLİŞKİN SONUÇLARINDA LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ

Safiye ŞAHİN - Uğur YOZGAT - Hale CİDE DEMİR 503 - 507

LİDERLİK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİNİN GEÇERLEMESİ

Mehtap ÖZŞAHİN - Ebru Beyza BAYARÇELİK - Cemal ZEHİR 509 - 516

İŞE ALMA ve PERFORMANS DEĞERLEME

ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ İLE ÇALIŞAN PERFORMANSI DEĞERLEME (ÖZEL FİNANS KURUMU ÖRNEĞİ)

Ömer Faruk ÜNAL - Murat UYAR 517 - 521

BULANIK AHP İLE PERSONEL SEÇİMİ VE ADANA İLİNDE UYGULAMASI

Cennet Beste ÖNEL - Oya ÇETİK 523 - 529

İŞE ALMADA NEPOTİK YAKLAŞIMLARIN ETKİ DERECESİ: SAĞLIK BAKANLIĞI İSTANBUL İLİ ANADOLU YAKASI SAĞLIK KURUMLARI SATINALMA VE SATIŞ- PAZARLAMA BÖLÜMÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Nuri AVCI - Sinan BAYRAKTAR - A.Tuğrul SAVAŞ 531 - 538

TÜKETİCİ DAVRANIŞI

YERLİ VE YABANCI HAZIR GİYİM MARKALARININ TÜKETİCİ ZİHNİNDEKİ KONUMLARI VE ALGILANAN MÜŞTERİ DEĞERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ayşegül KARATAŞ - Remzi ALTUNIŞIK 539 - 545

NÖROPAZARLAMA: TÜKETİCİNİN BEYNİNDEKİ SIRRI KEŞFETMEK

Pınar AYTEKİN - Aysun KAHRAMAN 547 - 552

MÜSLÜMAN DİNDARLIK, PLANSIZ ALIŞVERİŞE OLAN YATKINLIK VE PİŞMANLIK DURUMU: BİR TEMEL DÜZENLEYİCİ MODEL ANALİZİ

Tuğra Nazlı AKARSU - Volkan YENİARAS 553 - 560

İÇGİRİŞİMCİLİK

KUŞAK TEORİSİ VE İÇGİRİŞİMCİLİK ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Aykut ARSLAN - Selva STAUB 561 - 568

SOSYAL GÜVEN İLE İÇ GİRİŞİMCİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE AKSARAY'DA BİR ARAŞTIRMA

Himmet KARADAL -Turgut Emre AKYAZI 569 - 576

SOSYAL GİRİŞİMCİLİKTE İNOVASYON: FARKLILIKLARI YÖNETMENİN ROLÜ

Ömür Yaşar SAATÇİOĞLU - Emir ÖZEREN 577 - 583

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

EKONOMİK GELİŞMİŞLİK BAĞLAMINDA BÜYÜME

GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR İLE EKONOMİK BÜYÜME İLİŞKİSİ: AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Mustafa EMİR - Melih KUTLU 585 - 589

FAİZ ORANLARI VE HİSSE SENEDİ PİYASALARI ARASINDA NEDENSELLİK İLİŞKİSİ: GELİŞMEKTE OLAN PİYASALAR ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Dilek TEKER - Elçin ALP 591 - 597

ULUSLARARASI SERMAYE YATIRIMLARI İLE EKONOMİK BÜYÜME ARASINDAKİ İLİŞKİ, BREZİLYA VE TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Süleyman Serdar KARACA - Zekai ŞENOL - İbrahim ÇİDEM 599 - 604

GİRİŞİMCİLİK – II

GİRİŞİMCİLİKLE İLİŞKİLENDİRİLEN PSİKOLOJİK KARAKTERİSTİKLER VE GİRİŞİMCİLİK NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNDE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT - Adnan KALKAN 605 - 612

ÖRGÜTLERDE YARATICI BİLİNÇ VE HİYERARŞİK KONUM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Mukaddes ÇİÇEK - Gökhan KERSE 613 - 621

BİREYLERİN GİRİŞİMCİLİĞE YÖNELİK ÖZ-YETERLİLİK İNANIŞLARI İLE YENİLİKÇİLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ALGILAMALARININ, KONTROL ODAĞI İNANIŞLARI İLE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE ILIMLAŞTIRICI ETKİLERİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNE YÖNELİK GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Malik Volkan TÜRKER - Mehmet Nuri İNEL 623 - 626

KOBİLER

KOBİ'LERDE REKABETİN ARTTIRILMASINDA KÜMELENMENİN ETKİLERİ: AFYONKARAHİSAR'DA MERMER SEKTÖR ANALİZİ

Belkıs ÖZKARA - Nihat Onur ASIKOĞLU 627 - 634

TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN KOBİ'LERİN, REKABET STRATEJİLERİ'Nİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Muhterem Şebnem ENSARİ 635 - 642

PSİKOLOJİK SERMAYE

KURUM DESTEĞİ VE YETKİNLİK ALGISININ PSİKOLOJİK SERMAYE ARACILIĞIYLA PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN KÜLTÜRLERARASI FARKLILAŞMASI

Tuna USLU 643 - 650

YENİLİĞİ DESTEKLEYEN ÖRGÜT İKLİMİ İLE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ROLÜ (MEDYA SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA)

Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN - Emre İŞÇİ 651 - 656

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME

PSİKOLOJİK SÖZLEŞMENİN İHLALİ ALGISINDA ÖRGÜTSEL ADALETİN ETKİSİ VE ETİK LİDERİN ARACI DEĞİŞKEN OLARAK ROLÜ: KALKINMA AJANSLARINDA UYGULAMA

Fatih KARCIOĞLU - Zafer AYKANAT - Orhan ÇINAR 657 - 664

BİREYSEL FARKLILIKLAR İLE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÜSTÜN DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

Canan Nur KARABEY - Seda KAYAPALI 665 - 668

HALKLA İLİŞKİLER

KURUM KİMLİĞİ VE KRİZ İLETİŞİMİ YÖNETİMİ İLİŞKİSİ

G. Banu DAYANÇ KIYAT 669 - 672

ONLİNE SATIŞ YAPAN KURUMLARIN YENİ MEDYA FONKSİYONLARININ İNCELENMESİ

Duygu ÇUBUK 673 -- 678

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İŞLETMELERDE MOBBİNG'E MARUZ KALMANIN ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

Meral ELÇİ - Melisa ERDİLEK KARABAY 679 - 685

POLİTİK DAVRANIŞIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ARACI DEĞİŞKEN OLARAK İŞ ETİĞİ

Kemal KÖKSAL - Tolga ACAR 687 - 692

BİLGİ VE YARATICILIK YÖNETİMİ

ÇALIŞANLARIN YENİLİKÇİ VE BİLGİ PAYLAŞIMI DAVRANIŞLARINDA SOSYAL SERMAYENİN ETKİSİ: YENİLİKÇİ İKLİM BAKIŞ AÇISINDAN BİR İNCELEME

Ercan TURGUT - Memduh BEGENİRBAŞ 693 - 700

BİLGELİK VE YÖNETİM: BİLGELİK YÖNETİMİ (WISDOM MANAGEMENT) ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR İNCELEME

Aslı Küçükaslan EKMEKÇİ - Seray Begüm S. TERAMAN - Pınar ACAR 701 - 707

ÖRGÜT YAPILARI VE BOYUTLARININ YARATICILIK YÖNETİMİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Rifat İRAZ - Suudan Gökçe GÖK 709 - 714

MARKA – I

E-PAZARLAMA'NIN MARKA SADAKATİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Ahmet Hüsrev EROĞLU - Adeviye ERDOĞAN - Mustafa ERDOĞAN 715 - 722

MARKA OLARAK ŞEHİRLERİN "TİCARİ KİMLİK" BELİRLEYİCİLERİ NELERDİR?

Funda KAYA - Mehmet MARANGOZ 723 - 729

ŞEHİR MARKALAŞMASI VE UNSURLARININ ŞEHİRDE YAŞAYANLARIN MEMNUNİYETİNE ETKİSİ

Senem ERGAN - Ayşe AKYOL - Derman KÜÇÜKALTAN 731 - 738

CİLT II

PERFORMANS ÖNCÜLLERİ

DUYGUSAL ZEKÂNIN YÖNETİCİLERİN PERFORMANS ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ TESPİT ETMEYE YÖNELİK TÜRK TURİZM SEKTÖRÜNDE GÖRGÜL BİR ÇALIŞMA

Onur ÇAPKULAÇ - Emrah KOPARAN 739 - 741

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİM SÜREÇLERİNİN PERFORMANSA ETKİSİ: ÖRGÜTSEL ÖĞRENMENİN ARACILIK ROLÜ VE BİR UYGULAMA

Semih SORAN - Mehmet Onur BALKAN - Emin SERİN 743 - 747

ÖZERKLİK VE ÖDÜLLENDİRMENİN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÇALIŞANIN İNOVASYONA YÖNELİK DAVRANIŞININ ARACILIK ROLÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Işıl PEKDEMİR - Merve KOÇOĞLU - Güney Çetin GÜRKAN 749 - 755

YENİ YATIRIM ARAÇLARI

TÜRKİYE'DE VARANT PİYASASININ ANALİZİ VE VARANT YATIRIMLARININ PERFORMANSININ ÖLÇÜLMESİ

E. Savaş BAŞCI - Uğur DEMİRAL 757 - 764

FOREKS İŞLEMLERİN DAVRANIŞSAL AÇIDAN İNCELENMESİ: TÜRK FOREKS YATIRIMCILARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Yaşar KÖSE - Murat ATİK - Bülent YILMAZ 765 - 772

ALTIN PİYASALARI VE TÜRKİYE'DE ALTIN PİYASALARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN AMPİRİK OLARAK İNCELENMESİ

Emir OTLUOĞLU - Semra TAŞPUNAR 773 - 776

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK

ÇALIŞANLARIN YETKİNLİK MODELLERİ İLE İLGİLİ ALGILARININ, İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK YÖNELİMİ VE FAALİYETLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE BU ETKİ ÜZERİNDE SOSYAL TAKAS ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Hande SERİM - Orkun DEMİRBAĞ - Uğur YOZGAT 777 - 784

HIRS, İÇ KONTROL ODAKLILIK VE YENİLİKÇİLİĞİN İŞ GÜCÜ PİYASASI ADAYLARININ İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGILARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Meryem AYBAS - Merve KIRBAŞLAR 785 - 788

AİLE DOSTU ÖRGÜTLERİN VE SOSYAL POLİTİKALARIN KADIN İSTİHDAMINA ETKİSİ: TÜRKİYE İÇİN YAPILAN KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

Aslı KÜÇÜKASLAN EKMEKÇİ - Ahmet DOĞANAY - Zeynep K. KUŞCU 789 - 796

ÖRGÜTLE ÖZDEŞLEŞME

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI VE BİREYSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE MESLEKİ BAĞLILIĞIN ETKİLERİNİN ÇOKLU REGRESYON YÖNTEMİ İLE ANALİZİ: HEMŞİRELER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Hakkı AKTAŞ - Güney Çetin GÜRKAN 797 - 804

ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Seval AKSOY - Alper ERTÜRK 805 - 810

BAŞARI VE BAŞARISIZLIK DURUMLARINA ATFETMENİN GÖRGÜL OLARAK İNCELENMESİ

Tuncer ASUNAKUTLU - Tezcan KAŞMER ŞAHİN 819 - 818

ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ ÖLÇEĞİ (ÖDÖ) GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Tahsin GEÇKİL - Mehmet TİKİCİ 819 - 825

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

KAMU KURUMLARINDA ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ANALİZİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: İL MİLLİ EĞİTİM KURUMLARI ÖRNEĞİ

Refika BAKOĞLU - Olcay Bige AŞKUN - Hakan YILDIRIM 827 - 836

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TİPLERİNİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DAVRANIŞINA ETKİSİ

Ömer Faruk OKTAR - Halil Aslan KILIÇ 837 - 844

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE BİLGİ PAYLAŞIMI İLİŞKİSİ: KIRKLARELİ İMALAT SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Seda AKIN GÜRDAL - İlknur KUMKALE 845 - 856

MARKA – II

TÜKETİCİ TEMELLİ MARKA DEĞERİNİN MARKA TERCİHLERİNE ETKİSİNDE AİLENİN ARACILIK ROLÜ

Erkan YILDIZ 857 - 861

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN TÜKETİCİLERİN TAKLİT MARKA/ÜRÜN SATIN ALMA EĞİLİMİNDEKİ ROLÜ: MODA SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Ceyda AYSUNA TÜRKYILMAZ - Aypar USLU 863 - 873

ÇEVRECİ ÜRÜNLERDE TÜKETİM DEĞERLERİ VE MARKA SADAKATİNİN SATIN ALMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA

İlknur BİLGEN - Adnan KARA 875 - 883

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

İŞLETMELERDE KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLİŞKİSİ: KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Ebru CAYMAZ - Semih SORAN - Fahri ERENEL 885 - 889

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BİLİNCİNİN ARTTIRILMASINDA SİVİL TOPLUM KURULUŞLARININ ROLÜ: AKUT ARAMA KURTARMA DERNEĞİ ÖRNEĞİ

Ebru CAYMAZ 891 - 895

TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN RAPORLAMA DÜZEY TESPİTİ

Ahu GENİŞ-GRUBER - Duygu BARHANA 897 - 904

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

STRATEJİ

STRATEJİK USTALIK KAVRAMI VE STRATEJİK USTALIĞIN İŞBİRLİĞİ İLİŞKİLERİ AÇISINDAN ÖNEMİ: TEKNOLOJİ GELİŞTİRME BÖLGELERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Ayşe GÜNSEL - Selva KILIÇ KEÇELİ 905 - 910

STRATEJİK PLAN UYGULAMASINDA ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ETKİLİ KULLANIMI: İNGİLTERE'DE BİR SÜPERMARKET ZİNCİRİ ÖRNEĞİ

Senem NALBANTOĞLU 911 - 919

BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİLERİNİN ÖRGÜTSEL ÖĞRENME, İNOVASYON VE PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Yunus DEMİREL - Nurzahit KESKİN - Türker BAŞ 921 - 927

İŞLETMELERİN FİNANSAL PERFORMANSININ ÖLÇÜMLENMESİ

KATILIM BANKALARINDA PERFORMANS ANALİZİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Haşim BAĞCI - Yusuf ESMER 929 - 934

LİKİDİTE RİSKİ: TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hasan AYAYDIN - İbrahim KARAASLAN 935 - 940

İŞLETME PERFORMANSININ BELİRLENMESİNDE DUPONT KARLILIK ANALİZİ: DOKUMA SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Fatma AKCANLI 941 - 946

LOJİSTİK

LOJİSTİK MERKEZLERİNİN KONUM UYGUNLUĞU İÇİN COĞRAFİ BİR YAKLAŞIM

İsmail ÖNDEN - A. Zafer ACAR 947 - 954

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLI ATIK TOPLAMA TESİSİ YER SEÇİMİ ÇİMENTO SANAYİ UYGULAMASI

Pınar GÜROL - Karahan KARA - Nilay YÜCEL 955 - 962

SÜREÇ GELİŞTİRME VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ZAMANA DAYALI TEDARİK ZİNCİRİ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: MOBİLYA SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

A. Zafer ACAR - M. Bora UZUNLAR 963 - 970

LOJİSTİK İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMI

İbrahim PINAR - Meltem AKCA - Duygu TOPLU 971 - 978

ELEKTRONİK ALIŞVERİŞTE LOJİSTİK HİZMET KALİTESİNİN SATIN ALMA SONRASI DAVRANIŞSAL NİYETE ETKİSİ

Ezgi UZEL - Okan TUNA 979 - 987

İŞLETME ENFORMATİĞİ

GÖREV-TEKNOLOJİ UYGUNLUĞUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE ÖZEL SAĞLIK İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA 989 - 995

Tuba BOZAYKUT - İbrahim PINAR

ENTEGRE SERVİS ODAKLI MİMARİ OLGUNLUK MODELLERİNİN ANALİZİ

Deniz HERAND 997 - 1003

KAMUDA ELEKTRONİK BELGE YÖNETİM SİSTEMİ KULLANIMI: YÜKSEKÖĞRETİM KURULU ÖRNEĞİ

Murat ESEN - Köksal BÜYÜK - Dilek ESEN 1005 - 1013

MOBİL PAZARLAMADA KARE KODLARIN KULLANIMI

Müge KLEIN 1015 - 1021

İŞLETMELERDE İŞ ANALİZİ VE PROSES OPTİMİZASYONU

Alptekin ERKOLLAR - Birgit OBERER 1023 – 1030

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

DAVRANIŞLAR

DEĞİŞEN DÜNYA DÜZENİNDE ÖRGÜTLERİN GERÇEK ZENGİNLİK KAYNAĞI OLAN İNSAN VE DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ

Murat TÜRK - Ayşe GÖKÇEN 1031 - 1034

PROSOSYAL DAVRANIŞ NORMLARI BAĞLAMINDA ÖZGECİ DAVRANIŞI AÇIKLAYAN ÖRGÜTSEL VE PSİKOSOSYAL YAPILARIN İNCELENMESİ: TOPLULUKÇU (İLİŞKİSEL) KÜLTÜREL DEĞERLERİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Seçil BAL TAŞTAN - Cem GÜÇEL 1035 - 1047

YÖNETİCİ DEĞERLENDİRMESİNİN ÖNCÜLLERİ: DEĞERLER UYUMU VE İLİŞKİSEL DEMOGRAFİ

Işık ÇİÇEK - İsmail Hakkı BİÇER 1049 - 1057

ÜNİVERSİTE YÖNETİCİLERİ NİTELİKSEL KAŞILAŞTIRMASI: REKTÖRLER VE DEKANLAR

Suat TEKER - Bilge ÖZDEMİR 1059 - 1065

PAZARLAMA İLETİŞİMİ

YENİLİK ÜRETME YETENEĞİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ VE BİR UYGULAMA

Gürcan PAPATYA - Nurhan PAPATYA - A.Buğra HAMŞIOĞLU 1067 - 1074

TÜKETİCİLERİN MEMNUNİYET DÜZEYLERİNİN AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM ÜZERİNE ETKİSİ: DÜZCE' DE FAALİYET GÖSTEREN HAZIR GİYİM MAĞAZALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Kahraman ÇATI - Yusuf ÖCEL - Aslıhan ÜNAL 1075 - 1083

TELEVİZYON PROGRAMLARINDA SPONSORLUK: MARKA FARKINDALIĞI, MARKA İMAJI VE SATIN ALMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİLERİ

Öykü AKYOL GÜRSES - Aypar USLU 1085 - 1096

MOBİL ALIŞVERİŞ İLE İLGİLİ TÜKETİCİ ALGILARI: SOSYAL AĞ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Nihan YILDIRIM - Aslı Yıldız BESLER 1097 - 1106

YÖNETİM ve ORGANİZASYON

TÜRK SİVİL HAVACILIK EĞİTİMİ ALANINDA KURUMSAL DEĞİŞİM: 1983-2013 ARASI BİR DEĞERLENDİRME

Akansel YALÇINKAYA - Deniz TAŞÇI 1107 - 1110

KURUMSAL BOŞLUKLAR ve DOLDURULMASI AÇISINDAN SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNİN ROLÜ: GİMDES ve 'HELAL ÜRÜN/SERTİFİKALAMA' ÖRNEĞİ

Abdullah KIRAY - Oktay KOÇ 1111 - 1117

FARKLI ÜLKE DENEYİMLERİNDE BİR ÖRGÜTSEL FORM OLARAK İŞLETME GRUPLARININ ÖZELLİKLERİNİN İNCELENMESİ

Serkan DİRLİK 1119 - 1127

İŞLETME TEMELLİ YETENEKLER İLE FİRMA PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR DİNAMİK YETENEKLER ÇALIŞMASI

Rıfat KAMAŞAK - Meltem YAVUZ 1129 - 1133

ALAN ARAŞTIRMALARI

KOLEKTİF RİSK MODELİ İLE HALKA AÇIK BİR SİGORTA ŞİRKETİNİN TOPLAM HASAR MİKTARININ BELİRLENMESİ

Elif Makbule ÇEKİCİ - Elyase İSKENDER - Buket ALKAN 1135 - 1140

SAYISAL YÖNTEMLER BİLİM DALINDA YAPILAN YÜKSEK LİSANS / DOKTORA TEZLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hakan YILDIRIM- Bülent ERDEM 1141 - 1151

SOSYAL BİLİMLERDE ÖLÇEKLERE BAĞLI MODEL SEÇİMİ VE GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

İsmail Hakkı ARMUTLULU - Gülgönül BOZOĞLU BATI 1153 - 1159

GÖRECELİ YOKSUNLUK ETKİSİ ALTINDA EŞİTSİZLİĞİN BÜYÜMEYE ETKİSİ

Ünay TAMGAÇ 1161 - 1166

ÖRGÜTE BAĞLILIK

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN İŞGÖRENLERİN PERFORMANS VE TATMİN DÜZEYLERİNE ETKİSİ

M.Gökhan BİTMİŞ - Hakan TURGUT - Alptekin SÖKMEN 1167 - 1170

DUYGUSAL EMEK, DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİ: KONAKLAMA SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Işıl ARIKAN SALTIK - Tuncer ASUNAKUTLU 1171 - 1176

İŞ YERİNDE MİZAH VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Orhan ADIGÜZEL - Adeviye ERDOĞAN - Sercan EDİNSEL 1177 - 1184

BİREY ÖRGÜT UYUMU, TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Mehtap FINDIK - Adnan ÇELİK 1185 - 1189

SOSYAL İŞLETME VE SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ

BİR MODEL OLARAK SOSYAL İŞLETMECİLİK

M. Şerif ŞİMŞEK - Esra SEZEN 1191 - 1195

BAŞARILI BİR SOSYAL İŞLETME MODELİ: GRAMEEN DANONE YOĞURT

Ezgi YILDIRIM SAATÇI - Burcu TEKAÜT ÇAL 1197 - 1200

TÜRKİYE'DEKİ İLK 500 İMALAT FİRMASININ YÜRÜTTÜĞÜ SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ KONUSUNDA BİR ARAŞTIRMA

Neylan KAYA - Ayşe ANAFARTA KURUÜZÜM 1201 - 1208

KÜÇÜK İŞLETMELERİN KENT PLANLAMAYA KATILIM SORUMLULUĞU KARAHAYIT KENTSEL DÖNÜŞÜM PROJESİ ÖRNEĞİ

Sülün EVİNÇ TORLAK - Şenay CEYLAN 1209 - 1217

İŞ YAŞAMI KALİTESİ, İŞ ve BİLGİ GÜVENCESİ

FAZLA ÇALIŞMA İLE İLGİLİ SORUNLARIN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Ayşe Oya ÖZÇELİK - K. Övgü ÇAKMAK OTLUOĞLU - Banu S. ÜNSAL AKBIYIK 1219 - 1223

ÇALIŞANLARIN İŞ GÜVENCESİZLİĞİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ALANYA BÖLGESİNDEKİ BEŞ YILDIZLI OTELLERDE BİR ARAŞTIRMA

Korhan KARACAOĞLU - Aysel ANILGAN 1225 - 1230

İKY'DE BULUT BİLİŞİM UYGULAMALARININ KULLANIMINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Meryem AYBAS - Serap YILMAZ 1231 - 1235

SİGORTA SEKTÖRÜNDE İŞ YAŞAMI KALİTESİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Beyhan ÖZGÜ ÇAKIR 1237 - 1243

İŞLETME EKSENİNDE MUHASEBENİN YENİ ROLÜ ve SORUMLULUKLARI

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMAVE KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMASINDA MUHASEBECİLERİN ROLÜ

Yiğit Bora ŞENYİĞİT - Yakup SELVİ 1245 - 1249

YABANCI PARA İLE DÜZENLENMİŞ MALİ TABLOLARIN ULUSAL PARAYA ÇEVİRİSİNDE KULLANILAN CARİ KUR YÖNTEMİNİN, ORAN ANALİZİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

M. A. İbrahim SARIAY 1251 - 1258

KÜRESELLEŞMENİN FİNANSAL BİR ÇIKTISI OLARAK UFRS/TFRS'YE İLİŞKİN OLARAK MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ ALGILARI

Mehmet Akif ÖNCÜ - İstemi ÇÖMLEKÇİ - Özkan ŞAHİN 1259 - 1263

MUHASEBECİ GÖZÜYLE KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE YENİLİKLER, GELİŞMELER VE ÜLKE UYGULAMALARI

Nuran CÖMERT - E. Serap KURT 1265 - 1272

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ETİK LİDERLİK

ETİK LİDERLİK DAVRANIŞININ, YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Merve KIRBAŞLAR - Ali Özgür KARAGÜLLE - Gönen İlkar DÜNDAR 1273 - 1275

ETİK LİDERLİK VE KURUMSAL ETİK DEĞERLERİN, ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI İLE ÖRGUTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Seval AKSOY 1277 - 1284

ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ İŞYERLERİNDE ETİK OLMAYAN DURUMLARIN AÇIĞA ÇIKARILMASINA (WHISTLEBLOWING) OLAN ETKİSİ: MAKYAVELİZM'İN ARACI ROLÜ

Asuman AKDOĞAN- Özgür DEMİRTAŞ 1285 - 1289

LİDERLİK TARZI

HİZMETKÂR LİDERLİK İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKANIN ETKİSİ

Hakan Vahit ERKUTLU 1291 - 1295

STRATEJİK LİDERLİK, ÖRGÜTSEL İNOVASYON VE FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ARAŞTIRILMASI: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Hüseyin YILMAZ - Alparslan Şahin GÖRMÜŞ 1297 - 1305

LİDERLİK TARZININ ÖRGÜT KÜLTÜRÜNE ETKİSİ: TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİ'NDE BİR ARAŞTIRMA

Sebahattin YILDIZ - Rüya GÜL 1307 - 1313

ZAMAN SERİSİ ve TAHMİN

STRATEJİK ÖNGÖRÜ KAVRAMI VE KUŞAK TEORİSİNİN STRATEJİK KARAR VERME MODÜLÜNÜN BİR ALT BİRİMİ OLARAK KULLANILABİLİRLİĞİNİN ARAŞTIRILMASI

Ahmet Naci ÜNAL 1315 - 1319

GRİ MARKOV KESTİRİM MODELİ KULLANILARAK DÖVİZ KURU TAHMİNİ

Ömer ÖNALAN 1321 - 1329

BİST-100 GETİRİLERİ DAĞILIMININ BENFORD KANUNUNU İLE TESTİ

Murat ÇİNKO 1331 - 1335

GİRİŞİMCİLİK NİYETİ

POLİTİK YETENEĞİN ÖĞRENCİ VE ÇALIŞANLARIN GİRİŞİMCİLİK NİYETİ ÜZERİNDEKİ MEDİATÖR (ARACI) ETKİSİ: GÖRGÜL BİR ÇALIŞMA

Belgin AYDINTAN - Aykut GÖKSEL - Emre Burak EKMEKÇİOĞLU 1337 - 1341

ÇEVRESEL FAKTÖRLERİN GİRİŞİMCİLİK NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖZYETERLİLİĞİN ARACI ROLÜ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

E. Serra YURTKORU - Zeynep K. KUŞCU - Ahmet DOĞANAY 1343 - 1349

RİSK ALMA EĞİLİMİ VE GİRİŞİMCİLİK NİYETİ ÜZERİNE NİCEL BİR ARAŞTIRMA: DEVLET VE VAKIF ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

E. Serra YURTKORU - Pınar ACAR - Seray Begüm S. TERAMAN 1351 - 1357

SERMAYE PİYASALARI VE İŞLETME PERFORMANSI İLİŞKİLERİ

SERMAYE YAPISINI BELİRLEYEN FAKTÖRLER: BORSA İSTANBUL'DA İŞLEM GÖREN GIDA FİRMALARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Fatih Sinan ESEN - Serap Pelin ÖZTÜRK - Ülkühan Bike DOĞAN ESEN 1359 - 1366

PARASAL AÇIK YA DA PARASAL FAZLALIK İÇİNDE BULUNAN İŞLETMELERDE KÂRLILIK VE PAY SENEDİ GETİRİSİNİN KARŞILAŞTIRILMASI: BORSA İSTANBUL'DA BİR UYGULAMA

Sibel FETTAHOĞLU 1367 - 1372

ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİ VE FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNDE ETKİSİ: BORSA İSTANBUL'DA İŞLEM GÖREN BİLİŞİM ŞİRKETERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Fatih KONAK - Selçuk KENDİRLİ 1373 - 1380

PROBLEM / SORUN ÇÖZME

KÂR AMACI GÜDEN VE GÜTMEYEN ORGANİZASYONLARDA VEKÂLET PROBLEMLERİNİN AZALTILMA YOLLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Hamit İZDAŞ 1381 - 1390

AR-GE SORUNLARINA YÖNELİK BİR İNCELEME: TÜRKİYE'DEKİ AR-GE MERKEZİ BELGELİ İŞLETMELER NE DÜŞÜNÜYOR?

Ethem DUYGULU - Zeki UÇAR - Oytun BORAN SEZGİN 1391 - 1400

MÜZAKERE MALİYETLERİ VE ÖRGÜTLER ARASI PERFORMANS: İLİŞKİSEL YÖNETİŞİMİN BİÇİMLEYİCİ ETKİSİ

Tuğba GÜRÇAYLILAR YENİDOĞAN 1401 - 1406

ENDÜSTRİYEL ve ULUSLARARASI PAZARLAMA

İŞLETMELERİN ULUSLARARASILAŞMADA KARŞILAŞTIKLARI PAZARLAMA SORUNLARI: NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Tuğba ÖRTEN TUĞRUL 1407 - 1412

ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA MARKA SADAKATİ, MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ DEĞERİNİN ÖLÇÜLMESİ "BOYÇELİK" MARKASINA YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Feridun TOSUN - Emin EMİRZA 1413 - 1420

FUARLARIN ENDÜSTRİYEL PAZARLAMADA ROLÜ: BU KAPSAMDA SAVUNMA SANAYİİ FUARLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ruziye COP - Rifat Tekin KARA 1421 - 1426

TASARRUF VE TÜKETİM İLİŞKİSİ

BİREYSEL EMEKLİLİK YATIRIM FONLARI

Arzu ÖZMERDİVANLI 1427 - 1438

ZAYIF FORMDA PİYASA ETKİNLİĞİ ANALİZİ: AVRUPA PARASAL BİRLİĞİ ÜLKELERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Ayşegül ERUYGUR - Zeynep BİRCE ERGÖR 1439 - 1444

KREDİ KARTLARI KULLANIMININ TÜKETİM HARCAMALARI ÜZERİNE ETKİLERİNE YÖNELİK AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Burcu ZENGİN - Aybegüm GÜNGÖRDÜ 1445 - 1448

LİDERLİĞİN ETKİLERİ

LİDERLİK TARZLARININ ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Altan AYAN - Agâh Sinan ÜNSAR - Adil OĞUZHAN 1449 - 1454

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK BAKIMINDAN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ KONUSUNDA BİR UYGULAMA ARAŞTIRMASI

Gökhan YILDIRIM - Erol EREN 1455 - 1460

ALGILANAN LİDERLİK TİPLERİNİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK ÇABALARI AÇIKLAYICILIĞINDA FİRMA PERFORMANSINA ETKİLERİ

Yağmur ÖZYER - Ebru GÖZÜKARA 1461 - 1466

PERFORMANS

GİRİŞİMCİ VE YENİLİKÇİ DAVRANIŞIN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ: ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ

Abdullah ÇALIŞKAN - Ömer TURUNÇ - İrfan AKKOÇ 1467 - 1472

ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜĞÜN PERFORMANSA ETKİSİ: İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİNİN ROLÜ

Hatice Necla KELEŞ 1473 - 1480

BOŞ ZAMAN (DİNLENME) DAVRANIŞLARININ (LEISURE BEHAVIORS) ÇALIŞANLARIN PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Özgür DEMİRTAŞ - Ali BAYRAM - Mahmut ÖZDEVECİOĞLU 1481 - 1485

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞYERİNDE YALNIZLIK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ SANAL KAYTARMAYA (CYBERLOAFING) ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: ÖZEL HASTANE ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

Emre İŞÇİ, Yrd. Doç .Dr.
emreisci@yahoo.com, Marmara Üniversitesi
Seçil BAL TAŞTAN, Öğr. Grv. Dr.
secilbal@yahoo.com, Marmara Üniversitesi
Ayşe TUĞLU
aysetuglu@hotmail.com

Özet: Bu çalışmada, çalışanların örgütteki yalnızlık düzeyi ve adalet konusundaki algıları ile sanal kaytarma düzeylerindeki değişim ve ilişkiler incelenmiştir. Bu amaçla da İstanbul İl'inde faaliyet göstermekte olan A sınıfı olarak nitelendirilen özel hastanelerden gelişigüzel (randomize) olarak belirlenen iki hastanedeki 235 çalışana 15 Şubat-15 Mart 2013 tarihleri arasında veri toplama aracı uygulanmıştır. Araştırmada meslek ayrımı gözetilmemiş, hastanede çalışan ve araştırmaya katılmayı kabul eden tüm çalışanlar araştırma kapsamında yer almıştır. Araştırma sonucunda yalnızlık ile sanal kaytarma arasında pozitif yönde zayıf ilişki saptanmış ($r=0,182$; $p<0,05$), adalet algısı ile herhangi bir ilişki görülmemiştir ($p>0,05$).
Anahtar Kelimeler: Yalnızlık, Örgütsel Adalet, Sanal Kaytarma, Sağlık Kurumları

AN EXAMINATION OF THE INFLUENCES OF LONELINESS AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON CYBERLOAFING: A CASE OF EMPLOYEES WORKING IN PRIVATE HOSPITALS

Abstract: In the current study, the relationship between the loneliness and organizational justice perceptions of employees and their cyberloafing levels are examined. For that aim, by using randomization technique, two hospitals in A Class and operating in Istanbul were identified. A survey was conducted among 235 hospital staff between the dates of 15 Şubat-15 Mart 2013. The survey was conducted without considering the occupation and position differences. The questionnaire were distributed all the employees who were working in the hospitals and who were volunteer to participate the survey were . The results of the study revealed that there was a significant, positive and weak relationship between alienation and cyberloafing ($r=0,182$; $p<0,05$). In addition, the results indicated that organizational justice perception had no significant relationship with cyberloafing ($p>0,05$).
Keywords: Loneliness, Organizational Justice, Cyberloafing, Health Institutions

I. GİRİŞ

Son yıllarda bilişim teknolojilerinde meydana gelen değişim ve gelişim örgütleri de çok farklı açılardan etkilemektedir. Bir yandan iletişimin hızını, pazarlama şeklini, insan ilişkilerini etkilerken öte yandan istenilen her yerde internete ulaşmayı kolaylaştırmıştır. Bununla birlikte başta hizmet işletmeleri olmak üzere neredeyse tüm işletmeler çalışanlarına verimliliği arttırmak amacıyla internete erişim imkanı sunmaktadır. Ayrıca kişilerin cep telefonlarından, tablet ve kişisel dizüstü bilgisayarlarından da istedikleri her anda internete ulaşma imkanı bulunmaya başlamıştır. Tüm bu gelişmeler işletmeler açısından yeni bir kavram olan sanal kaytarmayı ortaya çıkarmıştır.

Sanal kaytarma genel olarak iş amaçlı kullanım için sunulmuş olan bilgisayar ve internet sistemlerinin kişisel amaçlar için kullanılması anlamına gelmektedir. İş yerinde internet kullanımı, iletişim uygulamalarına önemli kolaylıklar getirmektedir. Sanal kaytarma, özellikle çalışanların üretkenliğini azaltması, gereksiz yere işletmenin bilgisayar iletişim bandının işgal edilmesi ve yasadışı müzik, film indirme, şans oyunu oynama gibi işletmeyi hukuki sorunlarla baş başa bırakma ihtimali olması nedeniyle örgütlerde arzu edilmeyen davranışlar arasında yer almaktadır. Bu tür davranışların hangilerinin ve hangi ölçülerde kabul edilebilir, hangi ölçülerde kabul edilemez olduğu ise önemli bir tartışma konusudur. Çünkü iş saatleri içerisinde kişinin kendine zaman ayırması verimlilik açısından olumlu sonuçta doğurabilmektedir. Tüm bu tartışmalar sosyal kaytarma konusunun incelenmesi gereken önemli bir davranış konusu olduğunu ortaya koymaktadır.

Sanal kaytarma konusunda yazın incelendiğinde, hangi örgütsel dinamiklerin çalışanları sanal kaytarmaya yönlendirdiği ya da bu davranışları arttırdığı ve sanal kaytarmanın sebep olduğu sonuçlar ile ilgili kapsamlı çalışmanın olmadığı söylenebilmektedir. Özellikle bu kavramın, çalışanların algıladıkları örgütsel yalnızlık ve örgütsel adalet ile ilişkilerini değerlendiren çalışmalara rastlanmamaktadır. Bu sebeple, bu çalışmada, örgütteki yalnızlık ve adalet algısının sosyal kaytarmayı hangi şekil ve düzeyde etkiledi belirlenmeye çalışılmıştır.

II. LİTERATÜR VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Sanal Kaytarma (Cyberloafing) Kavramı

Sanal kaytarma (cyber loafing) ya da bilişsel tembellik (cyberslacking) işyerinde işletme tarafından sağlanan interneti, iş ile ilgili olmayan şekilde kullanılması anlamına gelmektedir. Konyla ilgili uluslararası literatür incelendiğinde, bu kavramın "cyberslacking" (Lavoie ve Pychyl, 2001; Blanchard ve Henle, 2008; İnce ve Gül, 2011), "cyberloafing" (Lim, 2002) ve "cyberbludging" (Mills, Hu, Beldona ve Clay, 2001) olarak kullanılmakta olduğu, Türkiye'de yapılan çalışmalarda ise "sanal kaytarma" ve "siber aylaklık" "siber kaytarma" olarak ifade edilmekte olduğu görülmektedir

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

(Kalaycı, 2010; Kurt, 2011; Kaplan ve Öğüt, 2012; Köse vd., 2012; Örücü ve Yıldız, 2014). Sanal kaytarma, iş saatlerinde iş dışı internet kullanımı, siber sapkınlık, işte kişisel internet kullanımı, internet suistimali, işyerinde eğlence amaçlı gezinme ve gereksiz bilgisayar kullanımı olarak da ifade edilmektedir (Vitak, Crouse ve LaRose, 2011, s.1751). Lim (2002, s.675) tarafından ortaya konan tanıma göre, sanal kaytarma, bir çalışanın, iş saatleri içerisinde, çalıştığı kurumun internet bağlantısını kişisel amaçlarına yönelik olarak kullanması olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte, kişinin bağlı bulunduğu kurumun internet erişiminden faydalanarak, çalışma saatleri içerisinde işiyle ilgili olmayan internet sitelerine girmesi veya kişisel amaçlarla elektronik posta alış verişi yapması gibi faaliyetler sanal kaytarma kapsamında değerlendirilmektedir (Lim, 2002, s.677). Sanal kaytarma özellikle belli bir süre ile kısıtlı olduğunda kabul edilebilir niteliktedir. Ancak çalışana çok fazla zaman harcatmaya (örneğin alışveriş sitelerinde zaman geçirme ile), dolayısıyla üretkenliği engellemeye başladığında ciddi bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır (Lim, 2002; Balanchard ve Henle, 2008; Köse, Oral ve Türesin, 2012).

Öte yandan izinli olmayan şekilde müzik indirilmesi ya da benzeri şekillerde (örneğin on-line bahis oynama) örgütü yasal yükümlülüklerle de karşı karşıya bırakabilir Yine çalışan için üretkenlikte azalmaya, bununla bağlantılı olarak ücrette düşmeye, işletmenin bilişim kaynaklarının gereksiz kullanımına bağlı olarak bant genişliği ve bilgisayar kaynaklarının yetersiz kalmasına neden olabilmektedir (Balanchard ve Henle, 2008).

İnternetin iş dışı çalışanlar tarafından kullanımı düşünülenden çok daha fazladır ve gitdide artmaktadır. 2000 yılında yapılan bir araştırmada çalışanların %56'sının interneti iş dışı ve eğlence amaçlı kullandığı saptanmıştır. 2003'te yapılan bir araştırmada ise bu oran %59 olarak belirlenmiştir (Balanchard ve Henle, 2008).

Yöneticiler çalışanların kişisel e-postalarını iş saatleri içerisinde kullanmalarını, e-posta gönderip almalarını sanal kaytarma olarak değerlendirebilmektedirler. Özellikle internet ve bilgi teknolojisinin gelişmesi ve yaygınlaşması ile birlikte, bir yandan işletmelerde verimlilik açısından oldukça olumlu gelişmeler olurken, bir yandan da çalışanlar iş yerindeki stresli çalışma koşullarından uzaklaşmakta bu teknolojilerden yararlanmaktadırlar. Gerçekte fabrika düzeninin ilk kurulduğu günlerden başlayarak, çalışanlar daima kendilerine zaman ayırabilecek, imkanlar için yol aramışlardır (Örneğin üretim bandındaki bir makineyi kasıtlı olarak bozmak gibi) (Özkalp vd., 2012)Günümüzde ise işletme teknolojisi ve sektörlerin farklılaşmasıyla bu daha çok sanal kaytarma olarak karşımıza çıkmaktadır.

II.2. Örgütsel Adalet Algısı

Sosyal bilimciler, adalet düşüncesinin, örgütlerde çalışanların iş doyumunun ve örgütsel fonksiyonların etkinliği için bir gereklilik olduğunu ifade etmektedirler. Son yıllarda ise konuyla ilgili çok çeşitli araştırmalar yapılmış olup, örgüt düşüncesi ve fonksiyonlara uygun olan konulara ve değişkenlerle ilgili kavramsal modeller ortaya konulmuştur. Dolayısıyla örgütlerde adaletin fonksiyonunu açıklayan yeni bir kavram olan "örgütsel adalet" kavramı ortaya çıkmıştır (Yıldırım, 2007). Örgütsel adalet, mevcut kaynakların dağıtılması ve dağıtım şekline ilişkin oluşan, çalışanların gösterdiği tepkinin sonucudur ve algı temellidir. Örgütsel adalet yalnızca ekonomik ve maddi kaynakların adil paylaştırılması değil, yönetimin strateji ve politikalarında da hakkaniyeti gözetmesi anlamına gelmektedir. (Meyer, 2001; Cremer, 2005).

Örgütsel adaletin işlemsel, dağıtımsal ve etkileşimsel olmak üzere üç boyutu olduğu ve bu boyutların büyük oranda bireysel ve örgütsel sonuçlar ile ilişkisinin olduğu saptanmıştır (Colquitt, 2001). Örgütsel adalet konusunda yapılan ilk çalışmalar dağıtımsal adalete odaklanmıştır. Ancak çalışanlar için önemli olan kimin, neyi ne kadar aldığı değil, bu karara nasıl varıldığıdır. Dolayısıyla çalışanların örgütteki adalet konusundaki algıları kaynakların dağıtımına yönelik kararların alınma şeklinden etkilenmektedir. Bu durum örgütsel adalet boyutlarından işlemsel adaleti oluşturmaktadır (Karaeminoğulları, 2006). Bununla birlikte örgüt çalışanları örgütsel girdi ve çıktıların dağıtımında hakkaniyetli olunup olunmadığı ve etik ilkelere uyulma durumunu önemsemektedirler. Bu durum doğal olarak öznel nitelik göstermektedir. Dağıtımsal adalet çalışanların örgüte katkılarına karşılık aldıkları ödül ve maddi kazancın göstergesidir (Yıldırım, 2007; İnce ve Gül, 2005; Moorman,1991). Etkileşim adaleti ise, yöneticilerin, dağıtım kararlarının alınmasına ilişkin süreçleri, çalışanlara karşı saygılı ve dürüst bir şekilde açıklamaları olarak ifade edilebilmektedir (İçerli, 2010).

II.3. İşyerinde Yalnızlık Algısı

Çalışanlar iş yerinde geçirdikleri zamandan zevk aldığı, arkadaşlarına ve örgüte güven duyduğu, genel olarak mutlu olduğu gibi, yalnızlık, dışlanmışlık ve mutsuz olduğu anlarda olabilmektedir. Yalnızlık, sözcük olarak başkalarından uzak olma anlamına gelir. Burada konu açısından yalnızlık, insanların fiziksel olarak birbirinden uzak olma halinden öte, bireylerin karşılıklı sosyal etkileşimden uzak olan zihinsel durumunu ve ruh halini ifade etmektedir (Şişman ve Turan, 2004). İş yerinde yalnızlık daha çok sosyal çevreden kaynaklanan tek başına bırakma, izole edilme ve kendi başına kalma halini ifade etmektedir (Mercan, Oyur, Alamur, Gül ve Bengül, 2012). Yalnızlık, çalışandan iş verene, çalışma koşullarından, teknolojik şartlara, sosyal ve ekonomik amaçlı bir örgütten toplumun geneline kadar her alanda bireyi etkileyen sosyal bir olgudur ve ekonomik, sosyolojik ve psikolojik alanlarda olduğu gibi, örgütsel ve yönetsel alanlarda inceleme konusu olarak karşımıza çıkmaktadır (***Neto ve Barros, 2000;*** Banai ve Weisberg, 2003; Şişman ve Turan, 2004). Yapılan araştırmalara göre insanlarla ilgili genel olarak sosyal ve duygusal yalnızlık olmak üzere iki tür yalnızlıktan söz edilmektedir. Sosyal yalnızlık, bireyler arasında sosyal ilişkilerin olmaması veya bireyin kendisini

kabul edecek bir topluluk içinde yer almaması olarak ifade edilmektedir ve böylesi bir yalnızlık içinde bulunan bireylerde sıkılganlık, arkadaşları tarafından reddedilme hissine kapılma ve marjinalleşme halleri görülmektedir. Bireyler için gerekli altı tür ilişki bulunmaktadır ve bunlardan birinin yokluğu, sosyal yalnızlığın kaynağı olabilmektedir (Vincenzi ve Grabosky, 1987). Bunlar, bağlanma, sosyal bütünleşme, takdir edilme, güvenilir dostluklar, himaye etme-edilme ve rehberliktir. İşyerinde bu tür bir yalnızlık sonucunda bireyde güçsüzlük, dış güçlere kendini bağımlı hissetme, yaratıcı düşüncenin yok olması, sosyal değer yargılarına ve normlarına ilgisizlik ve karşıtlık sorumluluk almaktan ve sosyal ilişkilerden kaçınma gibi etkilerin görüldüğü belirtilmektedir (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahlıoğlu, 2006; Madlock, 2012).

II.4. Sanal Kaytarma, Adalet Algısı ve Yalnızlık İlişkisi

İş yerinde yalnızlık algısının çalışanlar üzerindeki etkilerini araştıran yerli ve uluslar arası çalışmalarda, iş ve yaşam tatmininin kaybolması, düşük üretkenlik, düşük motivasyon, yüksek iş stresi, iş ve örgüte karşı düşük sadakat, yüksek düzeyde işgücü devri ve işten kaçma, işe karşı soğuma, düşük örgütsel güven, işten uzaklaşma ve düşük örgütsel sağlık algısı gibi sonuçlarla ilişkili olduğu belirtilmektedir (***Neto ve Barros, 2000;*** Banai ve Weisberg, 2003; Wright, 2005; Şimşek vd., 2006; Şişman ve Turan, 2004). İşyerinde yalnızlık konusunda Türkiye'de yapılan çalışma sonucunda, işyeri yalnızlığı ve sosyal fobik davranışlar arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür (Mercan vd., 2012). İlgili literatürde, iş yerindeki yalnızlığın sonuçları arasında çalışanın iş veriminin düşmesi, iş doyumunun azalması, duygusal bağ kuramama, iletişim kuramama ve performans düşüklüğü gibi sonuçların olduğu belirlenmiştir (Arkar, Sarı ve Fidaner, 2004; Öztürk, Sevindik ve Yaman, 2006; Wright, Burt ve Strongman, 2006; Doğan, Çetin ve Sungur, 2009). Yalnızlık sebebiyle iş yerinde performansını yeterli düzeyde sergileyemeyen çalışanların başarısızlık duygusuna kapılması ve kendini yetersiz
görmesi onların iş doyumunun azalmasına sebep olacaktır. İş yerinde yalnızlık ile yarışmacı tutum, çalışma arkadaşları desteği, iş dışı destek, yönetici desteği, iş yükü, korku iklimi, topluluk ruhu, iş doyumu, algılanan iş stresi, örgütsel bağlılık, yaşam doyumu gibi ruhsal özelliklerle anlamlı olarak ilişkili olduğu belirlenmiştir (Wright, 2005). Ancak, literatürde, örgütsel yalnızlık ile sanal kaytarma arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara henüz rastlanmamakla birlikte, algılanan yalnızlık düzeyi ile işyerindeki sanal kaytarma davranışı arasında bir ilişki beklenebilmektedir. Bununla birlikte, çalışanların işte yalnızlık düzeyleri arttıkça daha fazla işe uzaklaşma ve sanal ortamda vakit geçirme olasılığı olacağı düşünülmektedir.

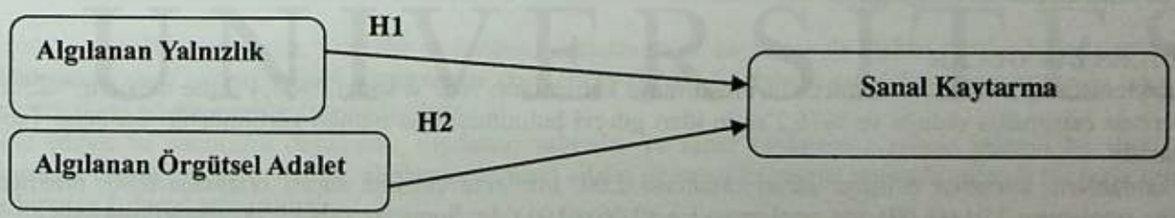
Öte yandan, Aryee vd. (2002) ve Lim (2002), Zoghbi (2007), Zoghbi (2009)'un çalışmalarında, çalışanların örgütte algıladıkları adalet ile bağlantılı olarak sanal kaytarma davranışı düzeyleri ve bunu etkileyen faktörler ortaya konulmaya çalışılmıştır (Kaplan ve Öğüt, 2012). Çalışma ortamında, algılanan örgütsel adalet ve/veya adaletsizlik çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendiren algılardan biri olabilmekte, bireylerin örgüt ortamındaki paylaşımları ve ilişkileri ne derece adil algıladıkları, işyerindeki davranışlarını düzenlemelerinde belirleyici olabilmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquitt, Noe ve Jackson, 2002; Karaeminoğulları,2006; Holley, 2012; Taştan, 2013). Adams'ın (1965) Hakkaniyet Teorisi ile öne sürmüş olduğu gibi, çalışma ortamında adaletsizlik algılayan birey, hissettiği eşitsizliği davranışlarıyla dengeleme yoluna gidebilmektedir. Bu bağlamda, örgütsel adalet algısı ve işyeri davranışı olarak sanal kaytarma arasında bir ilişki olabileceği beklenebilmektedir.

Böylece, konu ile ilgili literatüre ve gerekçelere dayanarak, bu çalışma kapsamında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1. Algılanan yalnızlık ile sanal kaytarma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır

H2. Algılanan örgütsel adalet ile sanal kaytarma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Bu bağlamda, araştırma hipotezlerine kaynak teşkil eden model Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Kuramsal Modeli

III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

III.1. Yöntem ve Örneklem

Araştırma kesitsel ve tanımlayıcı olarak tasarlanmıştır. Buna göre İstanbul İl'inde faaliyet gösteren ve İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü ile OHSAD Derneği kayıtlarında faaliyet verileri bulunan özel hastaneler araştırmada yer almıştır. Kayıtlarda yer alan 168 hastane içerisinden Sağlık Bakanlığı sınıflamasına göre A sınıfı olarak nitelendirilen hastanelerdeki çalışanlar araştırmanın evreni oluşturmuştur. Hastanelerin A sınıfı olarak belirlenmesinde Sağlık

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Bakanlığı sınıflaması temel alınmış ancak teknolojik yeterlilik, yatak sayısı, çalışan sayısı, otelcilik hizmetlerin durumu ve hizmet sunulan alanlar gibi özellikler göz önünde bulundurularak tekrar sınıflama yapılmış ve 168 hastane içerisinden 11 hastane A sınıfı olarak belirlenmiştir. Böylece, A sınıfı hastanelerde çalışan sayısı araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Bu hastanelerden kura yoluyla belirlenen bir hastane (grup hastane) araştırmanın örneklemidir. 15 Şubat-15 Mart 2013 döneminde bu hastanede çalışan tüm çalışanlardan araştırmaya katılmayı kabul edenler araştırma kapsamındadır. Araştırmanın yapıldığı dönemde hasta, izinli ve raporlu olanlar ile araştırmaya katılmayı kabul etmeyenler araştırmada yer almamıştır. Buna göre aynı grup hastanenin 2 hastanesinden toplam 235 kişiden veri toplanmıştır.

III.2. Veri Toplama Tekniği ve Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anketler yüz yüze görüşme ile uygulanmış ve uygulama esnasındaki hataları azaltmak amacıyla ölçme araçları zarflar içerisinde kişilere verilmiştir. Bu zarflar doldurulduktan sonra bir kutuya atmaları istenmiştir.

Araştırmada "yalnızlık algısını" ölçme amacıyla çeşitli ölçekler kullanılabilmektedir. UCLA yalnızlık ölçeğindeki "bu derece içime kapanmış olmaktan mutsuzum" gibi soruların iş yaşamına uygun hale getirilmesi ile oluşturulmuştur. Bu ölçek Wright, Burt ve Strongman tarafından geliştirilmiş, Türkçe 'ye Doğan vd. tarafından uyarlanmıştır. Ölçekte 16 madde yer almaktadır ve maddeler 1 ile 6 arasında puanlanabilmektedir. Ölçekte puan arttıkça yalnızlık düzeyi de artmaktadır (Doğan, Çetin ve Sungur, 2009).

"Adalet ölçeği", Ruder'in (2003)'teki çalışmasından alınan ve 3 boyutlu 18 soruluk ölçektir (Nam,2008).

"Sanal kaytarma" ölçeği ise Lim's 2002'de kullandığı 8 soruluk ölçeğe 14 maddenin eklendiği Blanchard ve Henle'nin araştırmasında kullanılan 22 soruluk ölçektir (Blanchard ve Henle, 2008). Ölçekteki 1 madde yetişkin özellikli olması ve cevap alınamayacağı düşünüldüğünden ölçekten çıkarılmıştır. Böylece 21 maddelik ölçek araştırmada kullanılmıştır.

III.3. Analizler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Güvenilirlikleri saptamak amacıyla Cronbach alfa, geçerlilikleri saptamak amacıyla ise faktör analizi kullanılmıştır. Yalnızlık algısı ölçeğinin Cronbach alfa değeri 0,90, sanal kaytarma ölçeğinin 0,86, adalet ölçeğinin ise 0,95 olarak saptanmıştır ve ölçeklerin hiçbirinde negatif etki gösteren maddeye rastlanmamıştır. Alfa değerlerinin 0,70'den yüksek olması ölçme araçlarının iç tutarlılığının olduğunu göstermektedir.

Geçerlilikleri saptamak amacıyla ise faktör analizleri yapılmıştır. Yalnızlık algısı ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda KMO örneklem yeterliliği değeri 0,876, Barlett küresellik testi sonucu ise p=0,000 olarak belirlenmiştir. Böylece, ölçme aracı için örneklem yeterliliği "çok iyi" olarak değerlendirilebilmekte ve faktör analizine uygun görülmektedir. Faktör analizinde 3 boyut ortaya çıkmış ancak ilk faktörün toplam varyansın %41'ini açıklaması nedeni ve araştırmanın niteliği açısından ölçek tek boyutlu olarak değerlendirilmiştir.

Sanal kaytarma ölçeğinde yapılan faktör analizinde KMO örneklem yeterliliği değeri 0,804, Barlett küresellik testi sonucunda ise p=0,000 saptanmıştır. Buna göre örneklem büyüklüğü "çok iyi" ve ölçek faktör analizine uygun denebilmektedir. Yapılan faktör analizinde maddelerin ilk faktöre yüklendiği ve varyansın %31'ini ilk faktörün tek başına açıklaması nedeniyle sanal kaytarma tek faktörlü yapı olarak değerlendirilmiştir.

Örgütsel adalet ölçeğinin ise KMO örneklem yeterliliği değeri 0,917, Barlett testi sonucu ise p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Araştırmadaki diğer ölçeklerde olduğu gibi bu ölçekte de örneklem büyüklüğü "çok iyi" ve faktör analizine uygunluktan söz edilebilmektedir. Ayrıca ilk faktör toplam varyansın %55'ini açıklaması nedeniyle, ölçeğin orijinali 3 boyutlu olmasına karşın ve rotasyon tablosunda da 3 boyut elde edilmesine karşın, araştırmanın amacı açısından tek boyutlu olarak ele alınmıştır.

IV. ELDE EDİLEN BULGULAR

Yapılan tanımlayıcı istatistik analizleri sonucunda, araştırmaya katılanların %62'si kadın, %37,4'ü lise mezunu, %25,1'i hasta hizmetlerinde çalışmakta olduğu ve %76,2'sinin idari görevi bulunmamakta olduğu görülmüştür. Sonuçlar Tablo 1'de sunulmaktadır.

Araştırmaya katılanların kurumda çalışma süresi ortancası 2,00, meslekte çalışma süresi ortancası 6,00, internette geçirdikleri süre ortalaması 2,01±(1,09), yaş ortalaması ise 30,06±(9,01)'dir. Sonuçlar Tablo 2'de gösterilmektedir.

Araştırmaya katılanların yalnızlık algısı ortalaması 1,82±(0,75), sanal kaytarma ortalaması 1,97±(0,60), örgütsel adalet ortalaması ise 2,98±(0,97) dir. Elde edilen bulgular Tablo 3'de aktarılmaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya katılanların bazı sosyo-demografik özellikleri

Özellikler	Kategoriler	n	%
Cinsiyet	Erkek	88	37,4
	Kadın	147	62,6
Öğrenim	Lise	88	37,4
	Yüksekokul	43	18,3
	Lisans	62	26,4
	Yüksek Lisans	36	15,3
	Doktora	6	2,6
Meslek	Hasta Hizmetleri	59	25,1
	Hekim	38	16,2
	Hemşire	50	21,3
	Yardımcı Sağlık Personeli	38	16,2
	Yönetim Kademeleri	37	15,7
	Diğer	12	5,1
İdari Görev	Var	56	23,8
	Yok	179	76,2
Toplam		235	100,0

Tablo 2. Araştırmaya katılanların kurumda çalışma, meslekte çalışma, internette geçirdikleri süre ve yaş ortalamaları

		Kurumda Çalışma Süresi (yıl)	Meslekte Çalışma Süresi (yıl)	İnternette Geçirdikleri Süre (saat)	Yaş
Ortalama		2,73	8,06	2,01	30,06
Ortanca		2,00	6,00	2,00	28,00
Standart Sapma		2,02	7,57	1,09	9,01
En küçük değer		0,20	0,30	0,00	18,00
En büyük değer		15,00	41,00	8,00	68,00
Çeyrekler	1	1,00	2,50	1,00	24,00
	3	4,00	11,00	2,00	33,00

Tablo 3. Araştırmaya katılanların yalnızlık, sanal kaytarma ve adalet puan ortalaması

		Yalnızlık algısı	Sanal Kaytarma	Örgütsel Adalet
Ortalama		1,82	1,97	2,98
Ortanca		1,56	1,86	2,83
Standart Sapma		0,75	0,60	0,97
En küçük değer		1,00	1,00	1,00
En büyük değer		5,38	5,29	6,00
Çeyrekler	1	1,25	1,62	2,22
	3	2,19	2,24	3,61

Yapılan analizler sonucunda, yalnızlık ve örgütsel adaletin sanal kaytarma ile ilişkisi incelendiğinde yalnızlık ile pozitif yönde, çok zayıf anlamlı ilişki saptanmıştır ($p<0,05$; $r<0,20$). Adalet ile sanal kaytarma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmemiştir ($p>0,05$) (Tablo 4).

Elde edilen bu sonuçlara dayanarak, algılanan yalnızlık ve sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişki saptanmış ve hipotez 1 desteklenmiştir. Ancak, algılanan örgütsel adalet ile sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiş ve hipotez 2 desteklenmemiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 4. Araştırmaya katılanların yalnızlık, adalet ve sanal kaytarma puanları ilişkisi (Pearson korelasyon testi kullanılmıştır).

		Sanal Kaytarma	Örgütsel Adalet
Yalnızlık Algısı	r	**,182**	-,009
	p	**,005**	,896
	n	**235**	235
Sanal Kaytarma	r	-	,117
	p	-	,074
	n	-	235

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu araştırmada, örgütlerde yalnızlık ve adalet algısının sanal kaytarma üzerine etkisi incelenmiş ve bu amaçla 2 A sınıfı hastanede uygulama yapılmıştır. Araştırmaya katılanların yalnızlık algısı ortalaması 1,82±(0,75), sanal kaytarma ortalaması 1,97±(0,60), örgütsel adalet ortalaması ise 2,98±(0,97)'dir. Araştırmada yalnızlık ve örgütsel adaletin sanal kaytarma ile ilişkisi incelendiğinde yalnızlık ile pozitif yönde, çok zayıf anlamlı ilişki saptanmıştır ($p<0,05$; $r<0,20$). Adalet ile sanal kaytarma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmemiştir ($p>0,05$).

Yapılan araştırmada günümüzde özellikle artan teknolojik imkanlar aracılığıyla insanlar her yerde internete ulaşabilmekte, mesaj gönderebilmekte ve ilgi alanlarıyla bağlantılı web sayfalarını kullanabilmektedirler. Bu açıdan bakıldığında, örgütlerde de çalışanların çalışma saatleri içerisinde iş ile ilgili olmayan özellikle teknoloji temelli bu tür iş dışı uğraşılara yöneldikleri görülebilmektedir. Çalışmada bu iş dışı uğraşılara yönlenme sebeplerinden yalnızca ikisi (adalet algısı ve yalnızlık algısı) araştırılmıştır. Dolayısıyla farklı değişkenlerle yapılacak çalışmaların sonuçlarına da ihtiyaç bulunmaktadır. Burada önemli olan noktanın insanların örgüt içinde dahi sosyal varlıkları olduğunun unutulmaması, daima rasyonel davranamayacağının bilinmesi olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple, bu tür davranışların tümünün engellenmesinin iş yaşamında çok mümkün olamayacağı ve tamamıyla engellemenin çalışanlarının motivasyonunu olumsuz yönde etkileyeceği söylenebilmektedir. Ancak bu davranışların hangi düzeyde olması gerektiğinin belirlenmesi, kurum yöneticilerinin önemli rolleri arasında yer alabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın sonuçlarının genellenmesinde de dikkat edilecek noktalar bulunmakta ve bunlar araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Araştırmanın bulgu ve sonuçları A sınıfı hastaneler için geçerlidir. Dolaysısıyla farklı büyüklükte, kamu ve özel nitelikli hastanelerde benzer çalışmaların yapılmasında yarar bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

Adams, J. S., "Inequity in social exchange", Advances in Experimental Social Psychology, Cilt.2, 1965, 267-269.

Arkar, H, Sarı, Ö, Fidaner, H. "Relationships between quality of life, perceived social support, social network and loneliness in a Turkish sample", Yeni Symposium, Cilt. 42, Sayı.1, 2004, 20-27.

Banai, M. ve Weisberg, J. Y. "Alienation in state-owned and private companies in Russia", Scandinavian Journal of Management, Cilt.19, Sayı.3, 2003, 359-383.

Blanchard, A. L. ve Henle, C. A. "Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control", Computers in Human Behavior, Cilt.24, Sayı.3, 2008, 1067-1084.

Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. "The role of justice in organizations: A meta-analysis", Organizational Behavior and Human Decision Processes, Cilt.86, Sayı.2, 2001, 278-321.

Colquitt, J. A., Noe, R. A., Jackson, C. L. "Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate", Personnel Psychology, Cilt.55, Sayı.1, 2002, 83-109.

Colquitt, J. A., "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure", Journal of Applied Psychology, Cilt.86, Sayı.3, 2001, 386-400.

Cremer, D.D. "Procedurel and distributive justice effects moderateed by organizational indentification", Journal of Managerial Psychology, Cilt.20, Sayı. 1, 2005, 4–13.

Doğan, T., Çetin, B., Sungur, M. Z. "İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması", Anadolu Psikiyatri Dergisi, Cilt.10, Sayı.4, 2009, 271-277.

Holley, E.C. A time for cognitive change: The reappraisal of anger, interpersonal injustice, and counterproductive work behaviors, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Foster School of Business, University of Washington, U.S.A., 2012.

İçerli, L. "Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım, girişimcilik ve kalkınma dergisi, Cilt.5, Sayı.1, 2010, 67-92.

İnce, M. ve Gül, H. "The relation of cyber slacking behaviors with various organizational outputs: Example of Karamanoğlu Mehmetbey University", European Journal of Scientific Research, Cilt.52, No.4, 2011, 507-527.

İnce, M., Gül, H., Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005, 76-77.

Kalaycı, E. "Üniversite öğrencilerinin siber aylaklık davranışları ile öz düzenleme stratejileri arasındaki ilişkilerin incelenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacettepe Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2010, Ankara.

Kaplan. M. ve Öğüt A. "Algılanan örgütsel adalet ile sanal kaytarma arasındaki ilişkinin analizi: Hastane çalışanları örneği", Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt.13, Sayı.1, 2012, 1-13.

Karaeminoğulları, A., Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Köse, S., Oral, I., Türesin, H. "İş yaşamında sosyal kolaylaştırma kavramı ve sanal kaytarma ile ilişkisi: Araştırma görevlileri

üzerinde bir araştırma", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt.4, Sayı.1, 2012, 287-295.

Kurt, M. "Siber aylaklık davranışlarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi", Fırat Üniversitesi, 5. Uluslar arası Bilgisayar ve Eğitim Teknolojileri Sempozyumu, 22-24 Eylül, Elazığ, 2011.

Lavoie, J. A. ve Pychyl, T. A. "Cyberslacking and the procrastination superhighway a web-based survey of online procrastination, attitudes, and emotion, Social Science Computer Review, Cilt.19, No.4, 2001, 431-444.

Lim K. G., "The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice", Journal of Organizational Behavior, Cilt.23, Sayı.5, 2002, 675-694.

Madlock, P. E. "The influence of cultural congruency, communication, and work alienation on employee satisfaction and commitment in Mexican organizations", Western Journal of Communication, Cilt.76, No.4, 2012, 380-396.

Mercan, N., Oyur, E., Alamur B., Gül, S., Bengül, S. "İşyeri yalnızlığı ve sosyal fobi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt.4, Sayı.1, 2012, 213-226.

Meyer, C. B. "Allocation processes in mergers and acquisitions: An organizational justice perspective", British Journal of Management, Cilt.12, Sayı.1, 2001, 47–66.

Mills, J.E., Hu, B., Beldona, S., Clay, J. "Cyberslacking! A wired-workplace liability issue", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Cilt.42, Sayı.5, 2001, 34-47.

Moorman, H., "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?, Journal of Applied Psychology, Cilt.76, Sayı.6, 1991, 845-855.

Nam, D. "Güven ve örgütsel adaletin beklenti ötesi özyeterlilik davranışına etkisi (Arma Filtre San ve Tic A.Ş. Örneği)", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2008.

Neto, F. ve Barros, J. "Psychosocial concomitants of loneliness among students of Cape Verde and Portugal, Journal of Psychology, Cilt.134, Sayı.5, 2000, 503-514.

Örücü, E. ve Yıldız, H. "İşyerinde kişisel internet ve teknoloji kullanımı: Sanal kaytarma", Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt.14, No.1, 2014, 99-114.

Özkalp E., Aydın U., Tekeli S., "Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: Sanal kaytarma (Cyberloafing) ve iş ilişkilerine etkileri", Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi, Mart, 2012, 18-33.

Öztürk H. , Sevindik N. , Yaman S. "Öğrencilerde yalnızlık ve sosyal destek ile bunlara etki eden faktörlerin incelenmesi", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.16, Sayı.1, 2006, 383-394.

Şimşek M, Çelik A, Akgemci T, Fettahlıoğlu T. "Örgütlerde yabancılaşma yönetiminin araştırılması, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Ensititüsü Dergisi, Cilt.15, 2006, 569- 587.

Taştan, S.S. "Bir negatif iş davranışı olarak üretkenliğe aykırı davranışların işyerinde örgütsel adaletsizlik ve agresif davranış algıları ile ilişkisinde psikolojik güçlendirme, benlik değeri ve sosyal bütünleşmenin düzenleyici rolünün incelenmesi: otizm tanısı almış çocuk sahibi çalışanlar üzerine karşılaştırmalı bir araştırma", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt.5, Sayı.2, 466-481.

Wright SL. Loneliness in the workplace, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Christchurch University of Canterbury, 2005, New Zealand.

Wright S.L, Burt C.D.B., Strongman, K.T. "Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development", New Zealand Journal of Psychology, Cilt.35, Sayı.2, 2006, 59-68.

Vincenzi, H. ve Grabosky, F. Measuring the emotional/social aspects of loneliness and isolation. Hojat, M. ve Crandall, R. (Eds.), Loneliness: Theory, Research, and Applications (ss. 257-270). Newbury Park, CA: Sage Publishing, 1987.

Yıldırım, F. "İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Dergisi, Cilt.62, Sayı.1, 2007, 354–279.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

SOSYAL SERMAYE, İŞ TATMİNİ VE SANAL KAYTARMA ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: AKSARAY ÖRNEĞİ

Himmet KARADAL, Doç. Dr.
hkaradal@gmail.com, Aksaray Üniversitesi
Muhammet SAYGIN, Öğr. Grv.
muhammetsaygin@gmail.com, Mersin Üniversitesi

Özet: Sosyal sermaye, kişi ve örgütler arası güvene dayalı ilişkilerin ekonomik açıdan incelenmesi olarak tanımlanmaktadır (Karagül ve Masca, 2005). Sosyal Sermaye kapsamında bireylerin topluluk içinde yaşaması, toplumların varlığını devam ettirmesi, örgütlerin oluşması, kişilerin kendi aralarında ve örgütle, örgütün kişilerle, örgütler arasında ve devletle olan ilişkileri bulunmaktadır. Güven faktörünün ekonomideki yerini araştıran Gökalp (2003) güven faktörü ile sosyal sermayeyi ele almış ve güven eksikliğinin maliyetleri artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Mercan ve Halıcı (2005) çalışmalarında tesis yeri planlamada sosyal sermayenin önemini incelemiş ve güven ile sosyal sermaye ilişkisine değinmiştir. Ayrıca Coleman (1988) çalışmasında beşeri sermaye ile sosyal sermaye özelliklerini karşılaştırmış ve aile içerisindeki sosyal sermaye ve iletişim eksikliğinin beşeri sermaye özellikleri ile ilişkisine değinmiştir. İş tatmini, örgütsel düzeyde motivasyonun ve verimliliğin artması anlamına gelmektedir. Örgüt çalışanlarının iş tatminlerini artırmak yöneticilerinin önem vermeleri gereken bir olgudur, ancak günümüz rekabet ortamında sadece çalışanların iş tatminlerinin artırılması yeterli olmamakta örgüt yöneticilerinin de motive edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, örgüt yöneticilerinin iş tatminlerinin artması örgütlerin sosyal sermayelerinin gelişmesine destek olmakta çalışanların iş tatminlerinin artmasında olumlu etki göstermektedir. Sanal kaytarma, teknolojik imkanların gerek çalışanlar gerekse de yöneticiler tarafından kullanım amacına uygun olmayan biçimde kullanılması anlamına gelmekte ve internetin örgütsel amaçlar dışında kullanımını ifade etmektedir (Lim, 2002). Bu çalışmanın amacı, sosyal sermaye, iş tatmini ve sanal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışmada kantitatif araştırma yöntemi tercih edilmiş ve veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Verilerin elde edilmesinde kullanılan; sosyal sermaye kavramını sosyal ağlar, karşıtlık, güven, sosyal normlar, ortaklar ve sosyal kurum kapsamında ele alan Onyx ve Bullen (2000)'ın sosyal sermaye ölçeğinden, içsel boyut, dışsal boyut ve genel tatmin düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşan Minnesota iş tatmini ölçeğinden ve Lim (2002)'in sanal kaytarma ölçeği kullanılarak elde edilmiştir. Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletme yöneticilerinin dahil edildiği çalışmada veriler istatistiki programlar aracılığıyla analiz edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: *Sosyal Sermaye, İş Tatmini, Sanal Kaytarma*

AN ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SOCIAL CAPITAL, JOB SATISFACTION AND CYBERLOAFING: THE CASE OF AKSARAY

Abstract: Social capital is defined as economic assessment of trust-based relationships between people and organizations (Karagül and Masca, 2005). Life of individuals within the community, continuing presence of the communities, formation of organizations, individual and organizational relations between other individuals, organizations and governments are located in the concept of social capital. Gökalp (2003) studying the trust factor in economy has dealt with the trust and social capital, so found that lack of trust increased the costs in organizations. Mercan and Halıcı (2005) has analyzed the importance of social capital and dealt with the relationship between trust and social capital. Moreover, Coleman (1988) has compared the features of social and human capital then dealt with the lack of communication and social capital within the family. Job satisfaction means the increase of motivation and productivity at the organizational level. Increasing the job satisfaction of employees of organizations is a vital issue for the managers, but in today's competitive environment instead of just increasing employees' job satisfaction, the managers should also be motivated. In this context, any increase in the job satisfaction of the managers affects the organizational social capital and satisfaction levels of the employees. Cyberloafing is a term used to define technological facilities of employees as well as managers in the way of inconsistent purposes and means not using the internet for organizational goals (Lim, 2002). The purpose of this study is to analyze relationship between social capital, job satisfaction and cyberloafing. Therefore, quantitative method was preferred and the data were collected through survey form. In data collection tool, social capital scale of Onyx and Bullen (2000), Minnesota job satisfaction scale and cyberloafing scale of Lim (2002) were used. Owners and the managers of the organizations in Aksaray province were included to the research and collected data were analyzed via statistical tools.
Keywords: *Social Capital, Job Satisfaction, Cyberloafing*

I. GİRİŞ

Klasik ve davranışsal yönetim kuramlarının ihmal ettiği sosyal ilişkilere verilmesi gereken önem sosyal sermaye kavramının temelini oluşturmaktadır. Bu bakımdan post modern yönetim anlayışları içerisinde popüleritesini koruyan sosyal sermaye kavramı hem bireyler hem de işletmeler için günümüz iş dünyasında büyük önem taşımaktadır. Değişen iletişim tarzları ve gelişen teknoloji sosyal sermayenin önemini vurgulamaktadır. Günümüzde işletmelerin başarısının belirli kurallara uymak suretiyle gerçekleştiştiğine inanmak ve kişilerin benmerkezci eğilime yönelmiş olmaları sosyal ilişkilerden en az düzeyde etkilenmeleri sonucunu doğurmaktadır ve bu tür yaklaşımlar artık yerini kaybetmiştir (Granovetter, 1985). Bireyler arası ya da işletmeler arası karşılıklı iletişimi ve etkileşimi esas alan sosyal sermaye kavramı işletme yazınında popüler konular arasında yer almaktadır. İş tatmini, verimliliğin ön koşulu olarak tanımlanmakta ve genelde çalışanlar için öngörülen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak işletme yöneticilerinin veya sahiplerinin iş tatminlerinin artması, çalışanların iş süreçlerine olumlu etki yapacağı gibi verimliliğe de doğrudan katkıda bulunacaktır. Sosyal sermaye üzerine çalışmaların son yıllarda artışı, toplumların ekonomik ve sosyal problemleri ile ilgili çözüm yolları bulmalarında yeni, alternatif poltikaların önünü açmaktadır. Bu

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

durumun sebebi ise maddi üretim faktörlerin verimli biçimde kullanımı sosyal sermaye birikimleri ile doğru orantılı olmasından dolayıdır (Karagül ve Dündar, 2006). Sanal kaytarma kavramı, günümüz en etkin iletişim teknolojisi olan internetin iş amaçları dışında kullanılmasını ifade etmektedir. Bu tanıma göre, çalışanların iş amaçları dışında interneti kullanması verimliliği olumsuz yönde etkileyecek bir olgu gibi görünmektedir. Ancak çalışanların özellikle de yöneticilerin interneti iş amaçları dışında, bilgi alma, ağ oluşturma, yenilikleri farketme gibi amaçlarla kullanması ise sosyal sermayenin artışına imkan verecği gibi iş tatmininin de artmasına neden olacaktır. Dolayısıyla, yöneticilere ilişkin sosyal sermaye özelliklerinin sanal kaytarma ile desteklenebileceği düşünülmektedir. Bu durumun neticesi olarak da iş tatmininin desteklenmesi sağlanmaktadır. Çalışmada sosyal sermaye özellikleri, iş tatmini ve sanal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmektedir. Bu amaç doğrultusunda Aksaray ilinde faaliyetlerini sürdüren üretim işletmelerinin yöneticileri ve sahipleri çalışmaya dahil edilmiştir. 221 yönetici/işletme sahibine ulaşılmış ancak bazı anket formlarında eksik ve boş bırakılmış alanlar nedeniyle 60 adedi çalışmadan çıkarılmış ve sonuçta 161 adet katılımcıdan elde edilen veriler çalışmaya dahil edilmiştir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Sosyal Sermaye

Şan ve Şimşek (2011) çalışmalarında; kavramların işaret ettikleri olguların ve anlamsal yapıların halihazırda var olduğunu ve bu kavramlaştırmaların tartışmalar neticesinde sistematik düşüncelere döünştüğünü vurgulamışlardır. Sosyal sermaye kavramı da işaret ettiği olgular ve anlamsal yapıları ile önceden var olan bir kavramsallığı ifade etmiş ancak ilk kez kavram olarak kullanımı Lyda Judsen Hanifan'a ait olmuştur. Hanifan (1916) "The Rural School Community Center" isimli çalışmasında bireyler ve aileler arası münasebetleri ifade etmek amacıyla sosyal sermaye kavramını ilk kez kullanmıştır (Devamoğlu, 2008; akt. Şan ve Şimşek, 2011). Alanyazında giderek daha fazla öneme sahip olan sosyal sermaye kavramı anahtar kelime olarak 1981 öncesinde yirmi kez kullanılmış olmasına rağmen bu oran 1991-1995 yılları arasında yüz dokuza ve günümüzde ise tahmin edilmesi oldukça güç rakamlara ulaşmıştır (Harper, 2001; akt. Çalışkan, 2010). Bu kadar yoğun kullanıma sahip olan sosyal sermayenin genel kabul görmüş tek bir tanımı bulunmamaktadır, bu durumun sebebi ise farklı disiplinlerden gelen farklı düşünürlerin sosyal sermaye kavramının tanımına katkıda bulunmuş ve farklı anlamlar yüklemiş olmalarıdır. Buna rağmen genel olarak yazında sosyal sermayenin güven, karşılıklılık, ağlar, birlikler, birlik veya grup üyeliği, normlar ve ortak faaliyet kavramlarına dayalı olarak tanımlandığı görülmektedir (Tüylüoğlu, 2006). Fukuyama (2001), sosyal sermayeyi işbirliğini destekleyen normların bütünü olarak tanımlamıştır. Coleman (1988) ise sosyal sermayeyi gruplar içerisinde beraber yaşama becerisi olarak ifade etmiş ve sosyal sermayenin işlevlerine göre değerlendirilmesi gerektiğini savunarak sosyal yapılar içerisinde ortaya çıktığını belirtmiştir. Fukuyama (1995)'ya göre bireyselcilik topluma zarar vermektedir ve bağlılığı geliştiren sosyal sermayenin kendisidir. Sosyal sermaye, sosyal etkileşimlerin doğasında bulunan potansiyeli ifade etmektedir ve kişilerin harekete geçme yetenekleri ile algılanan yaşam kalitelerini büyük oranda etkilemektedir. Ayrıca sosyal sermaye içerisinde bulunduğumuz sosyal düzenin istikrarını sağlayan önemli bir unsurdur. Fiziksel ve beşeri sermaye gibi sosyal sermaye özellikleri de yenilenmemesi durumunda değerini kaybetmektedir (Coleman, 1990). "Örgütlerde insan unsurunun tekrar ön plana çıkmasına paralel olarak ortaya çıkan entelektüel sermaye kavramı, insanların sahip olduğu bilgi, birikim, yetenek, vb. gibi nitelikleri ifade etmesi açısından sermaye kavramına farklı bir bakış açısı getirmiş olsa da, insanların birbirleriyle olan etkileşimini açıklamaktan uzaktır. İşte tam bu noktada, sosyal sermaye kavramı devreye girmektedir" (Karadal ve Akyazı, 2013).

II.2. İş Tatmini

Çalışkan (2005), sağlık çalışanlarını ele aldığı çalışmasında iş tatminini incelemenin yönetim açısından çeşitli faydaları bulunduğunu belirtmiş ve bu faydaların başında yönetimin genel doyum düzeylerine ilişkin fikir sahibi olabilmesi şeklinde açıklamıştır. İş tatmini gibi tarama çalışmalarınıon çalışanlara ilişkin sorunların tespitinde önemli bir yeri bulunduğunu vurgulamıştır. Ayrıca Erdoğan (1991)'a göre iş tatmini duygularının geliştirilmesi ve buna bağlı olarak üretimin etkin hale gtirilmesi yöneticilerin temel sorunlarını oluşturmaktadır. Şimşek (1995) ise iş tatmininin bir kereliğine sağlanmasının etkili olmayacağını sürekli izlenmesi gereken bir olgu olduğuna dikkat çekmiş ve iş tatminin dinamik bir kavram olarak ele alınması gerektiğini savunmuştur. Kahn (1973)'e örgüt içerisindeki sorunları gösteren kanıtlardan bir tanesi de iş tatmininin düşüklüğüdür ve iş tatminsizliği diğer örgütsel sorunların ardında yer almaktadır (Erdoğan, 1991; Şimşek, 1995, Kahn, 1973; akt. Çalışkan, 2005). Karakuş (2011), Sivas ilinde faaliyet gösteren hemşirelerin iş tatmin düzeylerini ele aldığı çalışmasında; iş tatmininin çeşitli boyutları olan çok önemli bir konu olduğunu vurgulamış ve kişilerin işlerini benimsemeleri, sevmeleri ve işlerinin gerektirdiklerini yapmalarının hem kendileri hem de örgütleri için önemli ve gerekli olduğunu belirtmiştir. İşlerinden gereken doyumu alabilen çalışanlar özel hayatlarında yine aynı doyuma ulaşabilmektedir. Aksi durumda ise çalışanların özel hayatları ortaya çıkan mutsuzluk nedeniyle zarar görmektedir. Zihinsel ve fiziksel durumları ile iş tatmini arasında yakın ilişkinin varlığı bu durumun açıklayıcısı olmaktadır (Eren, 2006).

II.3. Sanal Kaytarma

Sanal kaytarma kavramına ilişkin etimolojik bilgi verilmesi yerinde olacaktır. Buna göre, Sanal Kaytarma kavramının İngilizce karşılığı Cyberloafing kelimesi ile ifade edilmektedir ki Cyber kelimesinin karşılığı olarak kullanılan "siber" kelimesi Türk Dil Kurumu sözlüğünde henüz yer almamaktadır. Ancak sibernatik kelimesinden türetildiği bilinen kavramla ilgili olarak bilişim/iletişim ağlarına ait uzayı ifade ettiği söylenebilmektedir (Online Etymology Dictionary, 2013). Kaytarma kavramı ise haylazlık olarak da alanyazında kullanılmaktadır ve aktiviteden uzak durma, özellikle de işten kaçma anlamına gelmektedir (Cambridge Dictionary, 2013). Lim (2002) sanal kaytarmayı (cyberloafing- siber haylazlık) çalışanların mesai saatleri içerisinde çalıştığı kurumun internet bağlantısını kullanrak iş amaçları dışında kişisel amaçlara yönelik kullanması şeklinde açıklamaktadır. Diğer bir deyişle, işle ilgili bağlantılar için internetin kullanılması yerine çalışanlar şahsi amaçları için işle ilgisi olmayan internet sitelerine, elektrnoik haberleşme sistemlerine erişim sağlamaktadırlar. Köse vd. (2012) çalışmalarında bir devlet üniversitesinde görev yapan araştırma görevlilerinin sanal kaytarma davranışlarını incelemişler ve katılımcıların sanal kaytarma eğilimini gösterdiklerini, bu durumun sosyalleşme çabalarının bir gereği olmasa bile işle ilgili olmayan faaliyetlere zaman ayırdıklarını belirlemişlerdir. Alanyazında sanal kaytarma değişik şekillerde ele alınmıştır. Özkalp vd. (2011) zarar verici, yaratıcı ve boş zamanları doldurucu şeklinde bir sınıflama yaparken, Lim (2002) sanal kaytarmayı, web sitesi aktiviteleri, e-posta aktiviteleri şeklinde gruplandırmıştır. Blau vd. (2006) ise Lim'in çalışmasına benzer şekilde web, e-posta aktiviteleri ve interaktif sanal kaytarma etkinlikleri şeklinde bölümlendirmiştir. Çalışmada ise Lim (2002)'e ait bölümlendirme tercih edilmiş ve veri toplama formundaki ilgili ölçek bu şekilde tasarlanmıştır.

III. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırmanın amacı sosyal sermaye, iş tatmini ve sanal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu bağlamda, Aksaray ilinde faaliyet gösteren üretim yapan işletme yöneticileri/sahipleri/ortakları araştırma sürecine dahil edilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket formu vasıtasıyla veri toplanmış, yöneticilerle birebir görüşmeler yapılmıştır. Birebir görüşmelerdeki amaç çalışma kısıtlarından biri olan soruların anlaşılmaması olasılığını düşürmek adına verilerin ne amaçla toplandığı, verilerin sadece akademik amaçlarla kullanılacağı bilgisinin yöneticilere aktarılması ve neticesinde doğru ve geçerli bilgiye ulaşma çabası bulunmaktadır. Veri toplama formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, araştırmaya dahil edilen katılımcıların sosyo-demografik özellikleri sorgulanmaktadır. Bu bağlamda, katılımcıların hangi sektörde yöneticilik yaptıkları, işletme yöneticisi ya da işletme sahibi olma durumları, yaşları, eğitim düzeyleri, çalışma süreleri, cinsiyetleri, medeni halleri ve en çok ilgilerini çeken konu başlıkları belirlenmek istenmiştir. Veri toplama formunun ikinci bölümünde, katılımcıların sosyal sermaye özellikleri belirlenmek istenmiş ve bu amaçla Onyx ve Bullen (2000)'ın çalışmalarından yararlanılarak oluşturulan ve 34 maddeden oluşan sosyal sermaye ölçeği kullanılmıştır. Ardından katılımcıların iş tatminlerini belirlemek için 20 maddeden oluşan Minnesota İş Tatmini ölçeği kullanılmıştır. Son olarak katılımcıların sanal kaytarma eğilimlerini belirlemek için Lims (2002)'in çalışmasından yararlanılarak oluşturulan 11 maddelik sanal kaytarma ölçeği kullanılmıştır. Veri toplama formu toplamda 75 madde oluşmaktadır. Veri toplama formu 221 katılımcıya uygulanmıştır ancak 60 katılımcının sorulara eksik bilgi vermesi nedeniyle anket formları çalışma dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla çalışmaya dahil edilen katılımcı sayısı 161'dir. Çalışmanın ana kütlesini Aksaray ilinde faaliyetlerini sürdüren üretim yapan işletmelerin yöneticileri oluşturmaktadır. Aksaray ilinde faaliyetlerini sürdüren ve üretim kapasite raporu olan 245 işletme bulunmaktadır ve çalışmaya 161 yöneticinin katkı sağlaması %95 güven aralığında yeterli düzeyde katılımcının çalışmada yer aldığını göstermektedir. Çalışmada kullanılan basit tesadüfi örneklem yöntemi ile de her bir katılımcıya verilecek ağırlığın aynı olması hedeflenmiştir. Çalışmanın kısıtları ise anket formundaki maddelerin katılımcı tarafından algılanamaması ve zaman sınırlaması oluşturmuştur. Ancak veri toplama formunun konun uzmanı akademisyenler ve dilbilimci uzmanlar tarafından ele alınmış ve yapılandırılmış olması, ön test olarak uygulanmış ve algılanamayan sorularda gerekli düzeltmelerin yapılmış olması ile olası algılama sorunlarının önüne geçilmeye çalışılmıştır.

IV. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

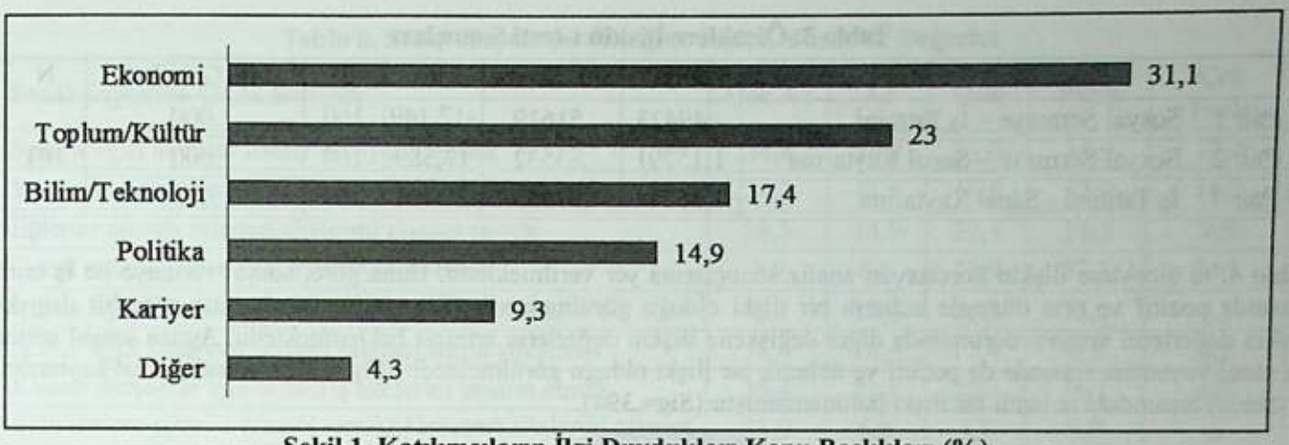
Çalışmada, veri toplama aracı olan anket formunun güvenirliğini belirlemek için Cronbach Alpha analiz tekniğinden faydalanılmıştır. Buna göre, sosyal sermaye ölçeğinde 34 değişken bulunmaktadır ve ölçüm aralığı "1: Çok Az….5: Çok Fazla" olmak üzere Likert 5'li sistem tercih edilmiştir. Sosyal sermaye ölçeğinin güvenirlik katsayısı ,786'dır. İş tatmini ölçeğinde 20 değişken bulunmaktadır ve ölçüm aralığı "1: Hiç Memnun Değilim….5: Kesinlikle Memnunum" olmak üzere Likert 5'li sistem tercih edilmiştir. İş tatmini ölçeğinin güvenirlik katsayısı ,837 olarak belirlenmiştir. Sanal kaytarma ölçeğinde ise 11 değişken bulunmaktadır ve ölçeğe ilişkin ölçüm aralığında "1: Çok Az….5: Çok Fazla" olmak üzere Likert 5'li sistem tercih edilmiştir. Sanal kaytarma ölçeğinin güvenirlik katsayısı ,807'dir. Dolayısıyla veri toplama formunda kullanılan tüm ölçeklerin güvenirlik katsayıları oldukça yüksek düzeyde ortaya çıkmıştır ve ölçeklere ilişkin güvenirlik katsayı aralığı ,786 ile ,837 arasında değişmektedir. Cronbach's Alpha katsayısı 0,70'in üzerinde olması bakımından kullanılan ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir oldukları sonucuna ulaşılmaktadır (Bülbül 2003:216). Tablo 1.'de katılımcılara ilişkin sosyo demografik özellike yer verilmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Sosyo Demografik Özellikler

Demografik Özellikler	Sayı	%	Demografik Özellikler	Sayı	%
Sektör			**Konumunuz/Ünvanınız**		
Kamu	6	3,7	İşletme Sahibi	85	52,8
Özel	155	96,3	İşletme Ortağı/Hissedarı	3	1,9
Yaş Aralığı			Özel Sektörde Yönetici	52	32,3
18–25 yaş	8	5,0	Diğer	21	13,0
26-30 yaş	18	11,2	**Çalıştığınız Sektör**		
31-35 yaş	30	18,6	Metal	20	12,4
36-40 yaş	34	21,1	Makine	15	9,2
41-45 yaş	33	20,5	Madencilik	2	1,2
46 ve üzeri yaş	38	23,6	Gıda	38	23,6
Medeni Hal			Plastik	8	5,0
Bekar	29	18,0	İnşaat	17	10,6
Diğer	14	8,7	Mobilya	8	5,0
Evli	118	73,3	Tekstil	8	5,0
Eğitim Durumu			Otomotiv	12	7,5
İlköğretim	23	14,3	Diğer	33	20,5
Ortaöğretim	50	31,1	**Cinsiyet**		
Önlisans	31	19,3	Kadın	29	18,0
Lisans	39	24,2	Erkek	132	82,0
Lisansüstü	18	11,1	**En Çok İlginizi Çeken Konu**		
Çalışma Süreniz			Toplum/Kültür	37	23,0
1 Yıldan Az	5	3,1	Bilim/Teknoloji	28	17,4
1-3 Yıl	12	7,5	Kariyer	15	9,3
4-7 Yıl	27	16,8	Ekonomi	50	31,1
8-10 Yıl	28	17,4	Politika	24	14,9
11-20 Yıl	47	29,2	Diğer	7	4,3
20 Yıldan Fazla	42	26,1			

Tablo 1'e göre katılımcıların %3,7'si işletme hissedarı iken, %96,3'ü işletme sahibi ya da yöneticisidir. Yaş aralıklarının en yoğun olduğu 46 ve üzeri yaş grubunda ise katılımcıların %23,6'sı bulunmkata, en düşük yoğunlukta ise 18-25 yaş aralığındaki katılımcılar %5'lik bir oranla bulunmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunlu (%73,3) evlidir. Ayrıca katılımcılarınyine büyük çoğunluğu lisans ve lisansüstü eğitim almışlardır. Çalışma süreleri incelendiğinde en büyük grubun 11-20 yıl çalışma deneyimine sahip olan katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. 1 yıldan az deneyime sahip katılımcıların oranı ise %3,1 olarak ortaya çıkmıştır. Katılımcıların ünvanları ve görevleri incelendiğinde büyük çoğunluğunun işletme sahibi/ortağı olduğu görülmektedir. Katılımcıların sektörlerine göre dağılımları incelendiğinde en büyük grubun %23,6'lık bir oranlar gıda sektöründe olduğu ardından ise %12,'lik bir oranla metal sektöründe çalıştığı belirlenmiştir. Diğer sektörlerde bulunanların oranı ise %20,5'tir. Katılımcıların büyük bölümü erkektir (%82). Ayrıca katılımcılara en çok ilgilerini çeken konu sorulmuş ve elde edilen veriler ışığında katılımcıların büyük çoğunluğunun ekonomi ile ilgili olduğu (31,1), toplum/kültür ile ilgilenenlerimn oranının %23 olduğu tespit edilmiştir. Bilim ve teknolojiye ilgi duyanların oranı %17,4 iken politikaya ilgi duyanların oranı %14,9'da kalmıştır. Kariyer olanakları ile ilgilenen katılımcıların oranı ise %9,3 olarak tespit edilmiştir. Şekil 1.'de katılımcıların ilgilendikleri, ilgilerini çeken konu başlıkların yüzdelik oranları gösterilmektedir.



Şekil 1. Katılımcıların İlgi Duydukları Konu Başlıkları (%)

Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin faktör analizleri yapılmıştır ancak sayfa sınırlaması nedeniyle tablolar halinde sunulmamıştır. Sosyal sermaye ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçlarına göre; katılımcıların sosyal sermaye özellikleri incelenmiş ve faktör analizi uygulanan veri setinin analiz için uygunluğunun değerlendirilmesinde test edilen KMO ve Barlett testlerinde KMO değeri %72 çıkarak verinin uygunluğunu göstermiştir. Ayrıca Barlett testi de anlamlı çıkmıştır (Bartlett's Test of Sphericity: df: 190; p<0,00). Analiz neticesinde ortaya çıkan faktörler, ölçeğin yararlanılarak oluşturulduğu Onyx ve Bullen (2000)'ın çalışmasındaki faktörlere benzer şekilde 8 faktör olarak ortaya çıkmış ve toplam varyansın %59,083'ünü açıklamıştır. İş tatmini ölçeğine yönelik faktör analizi sonuçlarına göre ise KMO değeri %78 olarak belirlenmiş ve Barlett testi anlamlı çıkmıştır (Bartlett's Test of Sphericity: df: 190; p<0,00). İş tatmini ölçeğinde elde edilen veriler neticesinde 7 faktör ortaya çıkmıştır ve toplam varyansın %67,771'ini açıklamaktadır. Son olarak sanal kaytarma ölçeği de factor analizine tabii tutulmuş ve elde edilen sonuçlara gore 3 faktör ortaya çıkmış ve bu faktörler toplam varyansın %64,718'ini açıklamıştır. Ayrıca KMO değeri %83 olarak belirlenmiş Barlett testi sonuçları da anlamlı bulunmuştur (Bartlett's Test of Sphericity: df: 55; p<0,00). Tablo 2.'de katılımcıların cinsiyet değişkenine göre konum/ünvan bilgileri ve eğitim düzeylerini gösterir crosstab istatistikleri sunulmaktadır.

Tablo 2. Cinsiyet Değişkenine Göre Crosstab İstatistikleri

		Cinsiyetiniz		Toplam
		Kadın	Erkek	
Konumunuz/Ünvanınız	İşletme Sahibi	11	74	**85**
	İşletme Ortağı/Hissedarı	0	3	**3**
	Özel Sektörde Yönetici	11	41	**52**
	Diğer	7	14	**21**
Eğitim Düzeyiniz	İlköğretim	4	19	**23**
	Lise & Dengi	5	45	**50**
	Önlisans	4	27	**31**
	Lisans	13	26	**39**
	Lisansüstü	3	15	**18**
Toplam		**29**	**132**	**161**

Tablo 2.'ye göre kadın katılımcıların sayısı 29, erkek katılımcıların sayısı ise 132'dir. Ancak kadın katılımcıların yalnızca 11'i işletme sahibi/ortağı olarak görev yapmakta iken erkek katılımcıların 85'i bu görevi sürdürmektedir. Özel sektörde yönetici olarak görev yapan kadınların sayısı 11 iken erkek katılımcıların sayısı 41 olarak belirlenmiştir. Eğitim durumları incelendiğinde 29 kadın katılımcının yalnızca 16'sı yükseköğrenim derecine sahipken, bu oran erkek katılımcılarda 57 olduğu belirlenmiştir. Tablo 3.'te ölçeklere ilişkin t-testi sonuçlarına yer verilmektedir. Tablo 3. sonuçlarına göre ölçekler sosyal sermaye ölçeği ve iş tatmini ölçeği arasında, sosyal sermaye ile sanal kaytarma ölçeği arasında ve iş tatmini ile sanal kaytarma ölçekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. (Sig:,000).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 3. Ölçeklere İlişkin t-testi Sonuçları

		Ort.	Std. Sapma	t	df	Sig. (2-tailed)	N
Pair 1	Sosyal Sermaye – İş Tatmini	-,49423	,51619	-12,149	160	,000	161
Pair 2	Sosyal Sermaye – Sanal Kaytarma	1,15791	,83532	17,589	160	,000	
Pair 3	İş Tatmini - Sanal Kaytarma	1,65214	,97953	21,401	160	,000	

Tablo 4.'te ölçeklere ilişkin korelasyon analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Buna göre, sosyal sermaye ile iş tatmini arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Sig=,000). Bu duruma göre bir değişkene ilişkin değerlerin artması durumunda diğer değişkene ilişkin değerlerin artması beklenmektedir. Ayrıca sosyal sermaye ile sanal kaytarma arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Sig=,002). Ancak, sanal kaytarma ile iş tatmini arasındaki anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Sig=,394).

Tablo 4. Ölçeklere İlişkin Korelasyon Analizi

		Sosyal Sermaye	İş Tatmini	Sanal Kaytarma
Sosyal Sermaye	Pearson Correlation	1		
	Sig. (2-tailed)			
İş Tatmini	Pearson Correlation	,347**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000		
Sanal Kaytarma	Pearson Correlation	,244**	-,068	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,394	

Tablo 5.'te katılımcıların sosyal sermaye özellikleri, iş tatmin düzeyleri ve sanal kaytarma eğilimleri ile sosyo demografik özellikleri arasında bir farklılık olup olmadığı belirtilmektedir. Bu bağlamda, katılımcıların yaş grupları, deneyim süreleri, çalıştıkları sektör, cinsiyetleri ve eğitim durumları gibi sosyo-demografik özellikleri Anova testine tabii tutulmuş ancak yalnızca katılımcılara ilişkin eğitim durumları ile sosyal sermaye, iş tatmini ve sanal kaytarma arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 5. Eğitim Durumu, Sosyal Sermaye, İş Tatmini ve Sanal Kaytarma Anova Testi Sonuçları

Eğitim Durumu		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	f Oranı	p
Sosyal Sermaye	Gruplar Arası	,700	4	,175	,938	,443
	Gruplar içi	29,105	156	,187		
	Toplam	29,805	160			
İş Tatmini	Gruplar Arası	,240	4	,060	,267	,899
	Gruplar içi	35,127	156	,225		
	Toplam	35,367	160			
Sanal Kaytarma	Gruplar Arası	8,662	4	2,166	3,343	,012
	Gruplar içi	101,057	156	,648		
	Toplam	109,720	160			

Tablo 5.'te görüldüğü üzere katılımcıların eğitim durumları ile sosyal sermaye özellikleri arasında (F:,938; Sig. :,443) anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ayrıca yine katılımcıların eğitim durumları ile iş tatmini arasında (F:,267; Sig. :,899) anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak katılımcıların eğitim durumları ile sanal kaytarma eğilimleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (F: ,3,343; Sig. :,012). Tablo 6.'da sanal kaytarma ölçeğine ilişkin değerler sunulmaktadır.

Tablo 6. Sanal Kaytarma Ölçeğine İlişkin Yüzdelik Değerler

Sanal Kaytarma Ölçek Soruları	Çok Az	Az	Orta	Fazla	Çok Fazla
Sporla ilgili internet sitelerini ziyaret etmek	34,8	14,9	23,0	14,9	12,4
Yatırımla amaçlı internet sitelerini ziyaret etmek	24,2	11,8	16,8	32,9	14,3
Eğlence amaçlı internet sitelerini ziyaret etmek	38,5	14,9	22,4	14,3	9,9
Genel amaçlı haber sitelerini ziyaret etmek	9,9	6,8	19,9	37,3	26,1
İşimle ilgili olmayan web sitelerini ziyaret etmek	39,1	19,3	24,2	13,0	4,3
İşimle ilgili olmayan verileri bilgisayarıma yüklemek	58,4	14,3	17,4	6,8	3,1
Kişisel ihtiyaçlar için alışveriş sitelerini ziyaret etmek	35,4	21,1	22,4	16,1	4,9
Yetişkinlere yönelik (cinsel içerikli) internet sitelerini ziyaret	83,9	6,8	3,7	5,0	,6
İşimle ilgili olmayan e-postaları kontrol etmek	55,9	17,4	11,8	11,2	3,7
İşimle ilgili olmayan e-postaları göndermek	61,5	14,9	15,5	6,2	1,9
İşimle ilgili olmayan e-postaları almak	57,1	14,9	17,4	7,5	3,1

Tablo 6. İncelendiğinde katılımcıların çoğunluluğunun sporla ilgili internet sitelerini çok az düzeyde ziyaret ettikleri (%34,8), yatırımla ilgili siteleri fazla düzeyde (%32,9), eğlence amaçlı siteleri çok az düzeyde (38,5), genel amaçlı haber sitelerini fazla düzeyde (37,3) ziyaret ettikleri görülebilmektedir. Ayrıca katılımcılar, işleri ile ilgili olmayan web sitelerini çok az düzeyde (%39,1), işleri ile ilgili olmayan verileri yükleme işini çok az düzeyde (%58,4), kişisel ihtiyaçları için internet sitelerini de yine çok az düzeyde (%35,4) ziyaret ettiklerini bildirmişlerdir. Buna ek olarak katılımcıların cinsel içerikli sitelere ziyaret oranlarına ilişkin %83,9'luk kısmı çok az düzeyde ziyaret ettiklerini bildirmişlerdir. Yalnızca %0,06'lık kısım ise çok fazla düzeyde cinsel içerikli sitelere erişim sağladığını bildirmiştir. Elektronik postların kontrolüne ilişkin verilerde ise işleri ile ilgili olmayan postaların kontrolü, gönderimi ve alımı yine en az düzeyde tercih edilen yöntem olarak belirlenmiştir.

V. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Çalışma, Aksaray ilinde faaliyet gösteren üretim işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı, sosyal sermaye, iş tatmini ve sanal kaytarma arasındaki ilişkinin işletme yöneticileri/sahiplerinde incelenmesidir. Bu bağlamda oluşturulan veri toplama formu aracılığıyla veriler toplanmış ve istatistiki analiz yöntemleri ile analiz edilmiştir. Verilerin toplanması aşamasında katılımcılarla birebir görüşmeler yapılmış ve verilerin toplanma amacı konusunda bilgilendirme yapılmıştır. Toplanan veriler, akademik etik kurallar dahilinde gizlilik prensiplerine uygun biçimde ele alınmış ve analiz edilmiştir. Aksaray ilinde faaliyetlerini sürdüren ve üretim kapasite raporu olan 245 işletme bulunmaktadır. Bu bağlamda çalışmaya dahil edilen 161 katılımcı %95 güven aralığında yeterli örneklemi oluşturmaktadır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır; ilk bölümde katılımcıların sosyo-demografik özellikleri sorgulanmıştır. İkinci bölümde ise sosyal sermaye özellikleri Onyx ve Bullen (2000)'ın çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuş ölçek aracılığıyla, üçüncü bölüm katılımcıların iş tatmin düzeylerini belirlemek için Minnesota İş Tatmini ölçeğinden yararlanılarak oluşturulmuş iş tatmini ölçeği ile ve son olarak da sanal kaytarma eğilimleri Lims (2002)'in çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuş olan ölçek aracılığıyla ölçülmüştür. Çalışmada kullanılan istatistiki yöntemler Cronbach's Alpha güvenirlik analizi, sosyo demografik özellikleri niteleyen frekans ve yüzde değerleri, ölçekler arasındaki farklılıkları ölçmeye yarayan t-testi, ilişkilerin belirlenmesinde kullanılan korelasyon analizi, sosyo demografik özellikler ile ölçekler arasındaki ilişkileri belirlemede yararlanılan Anova testi ve ölçeklerin geçerliklerinin sorgulanmasında önemli bir role sahip olan faktör analizşleri kullanılmıştır. Ancak, daha detaylı istatistiksel analizlere ihtiyaç vardır ve çalışmadaki fiziki sınırlamalar nedeniyle diğer analiz türlerine yer verilememiştir. Çalışmaya dahil edilen katılımcıların büyük bölümü işletme sahibidir (%96,3), geriye kalan kısım ise işletmede hissedar ya da üst düzey yöneticidir. Yaş aralıkları incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun 46 ve üzeri yaş aralığında bulunduğu görülmektedir. Yine katılımcıların büyük çoğunluğunun medeni durumu evlidir. Eğitim düzeylerine göre yapılan sınıflandırmada katılımcıların büyük bölümünün yükseköğrenim tecrübesi olduğu görülmektedir. Bu durum, üretim işletmelerinin ihracat teknikleri gibi yönetimsel performansları ile alakalı olarak daha bilinçli olduklarını düşündürmektedir. Çalışma sürelerine göre yapılan incelemede büyük çoğunluğun 11-20 yıl aralığında tecrübeye sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların sektörlerine göre dağılımları incelendiğinde en büyük grubun %23,6'lık bir oranlar gıda sektöründe olduğu ardından ise %12,'lik bir oranla metal sektöründe çalıştığı belirlenmiştir. Cinsiyet değerlendirmesinde ise katılımcıların çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir. Buna göre, kadın girişimciliğinin giderek yaygınlaştığı günümüzde Aksaray ili için daha yoğun teşvik ve bilgilendirmelerin yapılmasının gerekli olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Katılımcıların en çok ilgi duydukları konu belirlenmek istenmiştir ve elde edilen sonuçlar ekonominin en büyük paya sahip olduğunu göstermektedir. Yapılan t-testi sonuçlarına göre sosyal sermaye, sanal

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

kaytarma ve iş tatmini ölçekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Ayrıca korelasyon analizi sonuçlarına göre, sosyal sermaye ile iş tatmini arasında ve iş tatmini ile sanal kaytarma arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Dolayısıyla katılımcılara ilişkin sosyal sermayenin artması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışmada zaman unsuru önemli bir kısıtı oluşturmuştur. Üretim yapan işletme yöneticilerine yönelik bir araştırmanın daha geniş zaman dilimi içerisinde yapılmış olması sonuçların daha sağlıklı olmasına imkan verecektir. Ayrıca, veriler katılımcılarla birebir görüşme neticesinde anket formu ile toplanmıştır. Bu durum çalışmadaki diğer bir kısıtı oluşturmaktadır çünkü soruların anlaşılabilirliği ile katılımcının soruyu algılama biçimi arasındaki belirsizlik, ileriki çalışmalarda daha farklı veri toplama yöntemlerinin daha doğru bilgi toplanmasına izin verebileceği şeklinde yorumlanmaktadır. Çalışmada sadece üretim yapan işletmeler ele alınmıştır oysaki tüm işletmeleri içeren bir evren oluşturulması daha farklı sonuçlar doğurabilecektir. İleriki çalışmalarda sadece belli bir il değil illeri içeren bölgesel çalışmaların yapılması daha farklı sonuçlara neden olabileceği gibi karşılaştırmalı analizlerin de yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Blau, G., Yang, Y. ve Ward-Cook, K., "Testing a Measure of Cyberloafing", Journal of Allied Health, 35(1), 9-17, 2006.

Bülbül, H., Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Ürün ve Süreç Yeniliği: Bilişim Teknolojileri Uygulaması, (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Konya, ss.396, 2003.

Coleman, S. J., "The Foundation of Social Theory", Harward University Press, Massachusetts, 1990.

Coleman, J., "Social Capital in The Creation Of Human Capital", American Journal of Sociology, ss.94, 95-120, 1998.

Çalışkan, Z., "Iş Tatmini: Malatya'da Sağlik Kuruluşlari Üzerine Bir Uygulama", Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 2005.

Devamoğlu, S., "Sosyal Sermaye Kuramı Açısından Türkiye'de Demokrasi Kültürü Üzerine Bir Değerlendirme", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Denizli, 2008.

Erdoğan, İ., "İşletmelerde Davranış", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1991.

Eren, E., "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi", Genişletilmiş Dokuzuncu Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2006.

Fukuyama, F. "Social Capital, Sivil Society and Development", Third World Quarterly, 22: 7-20, 2001.

Fukuyama, F., "Trust: Social Virtues and the Creation of Prosperity". NY: Free Press., 2005.

Gökalp, N., "Ekonomide Güven Faktörü", Celal Bayar Üniversitesi, İİBF Dergisi, c.10 s.163-174, 2003.

Granovetter, M., "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", American Journal of Sociology, 91 (3): 481, 1985.

Harper, R., "Social Capital: A review of The Literature, National Statistics", Social Analysis and Reporting Division, Londra, s.6, 2001.

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

Karadal, H. ve Akyazı T.E., "Girişimcilik", Beta Yayınları, 2. Baskı, 2013.

Karagül M. ve Masca M. "Sosyal Sermaye Üzerine Bir Inceleme", Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, ss.1:37-52, 2005.

Karagül, M. ve Dündar, S., "Sosyal Sermaye ve Belirleyicileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 12: 63, 2006.

Karakuş, H. "Hemşirelerin Iş Tatmin Düzeyleri: Sivas Ili Örneği", Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2011.

Köse, S. Oral, L. ve Türesin, H., "Iş Yaşaminda Sosyal Kolaylaştirma Kavrami Ve Sanal Kaytarma Ile Ilişkisi: Araştirma Görevlileri Üzerinde Bir Araştirma", Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 4, No 1, ISSN: 1309-8012 (Online), 2012.

Lim, V.K.G, "The IT was of Loafing on the Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice", Journal of Organizational Behavior, Vol.23, 675-694, 2002.

Mercan, B. ve Halıcı, N. S., "Social capital as a soft factor in facility location planning", Strategic management conference, İstanbul, s.36-43,2005.

Onyx J. ve Bullen P., "Measuring Social Capital in Five Communities", Journal of Applied Behavioral Science, v.36, p.23-42, 2000.

Özkalp, E., Aydın, U. ve Tekeli S., "Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgu: Sanal kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri", 19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Çanakkale (26-28 Mayıs), 465-470, 2011

Şan, M.K. ve Şimşek, R., "Sosyal sermaye kavraminin Tarihsel – sosyolojik Arkaplani", Akademik İncelemeler Dergisi Cilt:6 Sayı:1, s.88-110, 2011.

Şimşek, L., "İş Tatmini", Verimlilik Dergisi, c.12, 1995 .

Tüylüoğlu, Ş., "Sosyal Sermaye, Iktisadi Performans Ve Kalkinma: Bir Yazin Taramasi", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (12), 14-60, 2006.

Online Etymology Dictionary, http://www.etymonline.com/, Erişim Tarihi:01.12.2013

Cambridge Dictionary, http://dictionary.cambridge.org/, Erişim Tarihi:12.12.2013

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNİN SANAL KAYTARMA (CYBERLOAFING) ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÜNİVERSİTE AKADEMİK VE İDARİ PERSONELİ ÜZERİNDE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Selin ÇAVUŞOĞLU, Öğr. Grv. Dr.
selin.cavusoglu@cbu.edu.tr, Celal Bayar Üniversitesi
Aynur (TERZİ) PALAMUTÇUOĞLU, Yük. Lisans Öğr.
aynurpalamutcuoglu@hotmail.com, Celal Bayar Üniversitesi
B. Türker PALAMUTÇUOĞLU, Öğr. Grv.
btp_72@yahoo.com.tr, Celal Bayar Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada üniversitelerde çalışan akademik ve idari personelin sanal kaytarma davranışı sergilemelerinde demografik faktörlerin etkisini tespit etmek amaçlanmaktadır. Araştırmanın örneklemini Celal Bayar Üniversitesi'nde görev yapan toplam 383 akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır ve SPSS 21 programı ile analiz edilmiştir. Sanal kaytarma davranışları Blanchard ve Henle (2008) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Yapılan ilişki analizinde demografik faktörler ile sanal kaytarma davranışları arasında 0,05 ve 0,01 düzeylerinde önemli ilişkiler görülmüştür. Ayrıca kategorik regresyon analizinde demografik faktörlerin sanal kaytarma davranışlarını pozitif veya negatif yönde etkiledikleri görülmüştür.
Anahtar Kelimeler: Sanal Kaytarma, Demografik Özellikler, Akademik ve İdari Personel

EMPLOYEES DEMOGRAPHIC FACTORS' IMPACT ON CYBERLOAFING: AN EMPIRICAL STUDY ON ACADEMIC AND ADMINISTRATIVE STAFF IN UNIVERSITY

Abstract: In this study, it aims to identify impact of demographic factors on cyberloafing of academic and administrative staff working in universities. The research sample formed by Celal Bayar University academic and administrative staff working in the total of 383. Data were collected by questionnaire and were analyzed by SPSS 21 software. Cyberloafing behaviors were measured using the scale developed by Blanchard and Henle (2008). In addition, categorical regression analysis, demographic factors that affect cyberloafing behavior has been seen in a positive or negative direction.
Keywords: Cyberloafing, Demographic Factors, Academic and Administrative Personnel

I. GİRİŞ

Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri ve bunu koruyabilmeleri, şüphesiz bilginin elde edilmesi ve uygun şekillerde kullanılmasına önemli ölçüde bağlıdır. Özellikle teknolojinin bu denli geliştiği bir dönemde; işletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri için hem insan kaynaklarını hem de teknolojiyi iyi kullanabilmeleri gerekmektedir. Ancak doğru ve yerinde kullanılmayan teknoloji, zamanın iyi kullanılamamasına neden olmakta ve çalışan performansını düşürmekte bu da doğrudan işletme performansına yansımaktadır.

Teknolojinin gelişmesi ve internet kullanımın yaygınlaşması bir takım olumlu etkilerin yanında olumsuz etkileri de beraberinde getirmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gerek günlük yaşamda, gerekse de çalışma yaşamında yoğun bir biçimde kullanımı sonucunda çalışanların işten kaytarmak amacıyla zamanını boşa geçirmek suretiyle kendi amaçları doğrultusunda interneti yoğun bir şekilde kullandıkları görülmektedir (Özkalp vd., 2012).

Araştırmacıların çoğu sanal kaytarma davranışının pek çok zarara sebep olduğu özellikle insan kaynaklarının ve zamanın etkin kullanılmamasına neden olması ve hatta işletmeler açısından hukuki bir takım sorunlara yol açtığı hususunda hem fikirdirler ve bunu sapkın örgütsel davranışlar arasında değerlendirmektedirler (Blanchard ve Henle, 2008; Lim ve Teo, 2005). Ancak bazı araştırmacılar ise sanal kaytarmanın illaki kötü sonuçlara yol açmayacağı düşüncesini taşımaktadırlar. Bu araştırmacılar, internetin çalışanlara stres atma, yaratıcılık, esneklik, arkadaşlık, öğrenme ortamını teşvik etmesi, bilgiye ulaşmayı kolaylaştırdığı için işletme verimliliğine katkı sağladığını ifade etmektedirler (Blanchard ve Henle, 2008; Seymour ve Nadesan, 2007; Vitak vd., 2011; Köse vd., 2012).

Günümüz yöneticileri sanal kaytarma davranışlarının ciddiyetinin farkındadır. Bu sebeple ofis çalışma saatlerinde internet kullanımını çeşitli yöntemler kullanarak kısıtlamaya çalışmaktadırlar. Örneğin bazı işletmelerde internet kullanımının sadece öğle yemeği arasında aktif hale getirilmesi, bazılarında ise her bir çalışana özel kullanıcı adı ve parola ile internete erişim izninin verilmesi, ayrıca otomatik engelleme ve bireysel engelleme, içerik engelleme uygulanan yöntemlerden bir kaçı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak günümüzde internete ulaşmak için cep telefonlarının kullanılması durumu da gün geçtikte artmaktadır. Dolayısıyla konuyu sadece çalışanların çalıştıkları kurumun internet erişimini kullanmaları olarak değil, bireysel açıdan internet erişiminin sağlanması şeklinde de değerlendirmek faydalı olacaktır.

Çalışmanın temel araştırma sorusu şudur: Üniversitelerde çalışan akademik ve idari personelin sanal kaytarma davranışı sergilemelerinde demografik faktörlerin etkisi var mıdır? Bu doğrultuda araştırmanın temel amacı; Manisa ilinde faaliyet gösteren Celal Bayar Üniversitesi akademik ve idari personelin demografik özellikleri ile sanal kaytarma

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

davranışları arasındaki ilişkileri tespit etmektir. Bu bağlamda sanal kaytarma davranışları Blanchard ve Henle (2008) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçek; önemsiz sanal kaytarma faaliyetleri ve ciddi sanal kaytarma faaliyetleri olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır.

Literatürde, sanal kaytarma davranışının nedenlerini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır (Zoghbi vd., 2006; Ahmadi vd., 2011, Blau vd., 2006, Lim, 2002; Zoghbi, 2009; Liberman vd., 2011; Kaplan ve Öğüt, 2012; Özkalp vd., 2012; Kaplan ve Çetinkaya, 2013). Ancak, demografik faktörlerin sanal kaytarma davranışlarına etkisine ilişkin sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Sanal kaytarma davranışının olumsuz sonuçları göz önüne alındığında, yöneticilerin bu davranışları engelleyebilmesi işletme amaçlarının gerçekleştirilebilmesine önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla sanal kaytarma davranışına etki eden faktörleri belirlemek, bunların elimine edilmesini kolaylaştırması bakımından önem arz etmektedir. Çalışanların demografik özelliklerinin sanal kaytarma davranışlarına etkilerinin tespit edilmesinin yazına ve iş dünyasına önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

II. SANAL KAYTARMA

İşyerinde internet erişiminin olması örgütler için sadece bir avantaj olmayıp aynı zamanda örgüt işlevlerinin gerçekleştirilebilmesi için bir zorunluluk haline gelmiştir. Ancak son araştırmalar, çalışanların çalıştıkları kurumlarında interneti kişisel konular için kullanması nedeniyle işletmelerin maliyet, zaman ve verimlilik açısından önemli kayıplara uğradıklarını ve pek çok olumsuz etkiyi de beraberinde getirdiğini göstermektedir (Rajah ve Lim, 2011; Reinecke, 2009). Sanal kaytarma davranışı işyeri sapkın davranışının kavramsallaştırılmış bir türüdür (Lim, 2002).

Örgütlerde iş ile ilgili olmayan internet kullanımı için çeşitli tanımlamalar ve yaklaşımlar bulunmaktadır. Yaklaşımlardaki bu farklılıklar sonuçların çok geniş bir alana yayılması, terminoloji ve tanımlardaki uyumsuzluklara neden olmaktadır (Weatherbee, 2010; Al-Shuaibi vd., 2013).

Çalışanların, çalışma saatleri içerisinde şirketlerindeki bilgisayarların internet erişimlerini, işleriyle ilişkisi olmadığı halde Web sitelerini kendi kişisel amaçları için kullanmaları ve kişisel e-maillerini kontrol etmeleri (gönderme ve almayı kapsamaktadır) yoluyla amacı dışında yani kötüye kullanmaları şeklindeki gönüllü olarak gerçekleştirdikleri bu tür davranışlar "Sanal Kaytarma (Cyberloafing)" olarak adlandırılmaktadır (Lim, 2002). Tipik sanal kaytarma davranışları; e-mail alışverişini, internette gezinmeyi, online alışverişi, sosyal ağ faaliyetlerini ve mesaj göndermeyi içermektedir. Ayrıca sanal zorbalık, yetişkin eğlence sitelerinde gezinme, cinsel içerikli sanal taciz gibi uygun olamayan ve potansiyel yasadışı aktiviteleri de içinde barındırmaktadır (Piotrowski, 2013).

Prasad vd. (2010) Sanal kaytarma davranışını Lim (2002)' in tanımını da destekleyecek bir şekilde; çalışanların, ofis çalışma saatleri içerisinde çalıştıkları kurumun internet erişimlerini kullanarak kişisel amaçları için iş ile ilgili olmayan web sitelerinde gezinmeleri yoluyla gerçekleştirdikleri "çalışanların gönüllü eylemleri" olarak tanımlamaktadırlar.

Sanal kaytarma, sonuçlarla ilişkili olarak örgütlerde çok geniş bir kapsama yayılmıştır. Teknoloji geliştikçe sanal kaytarma davranışının yeni türleri ortaya çıkmaya başlamakta ve sanal kaytarma faaliyetleri de artmaktadır (Weatherbee, 2010).

Literatürde sanal kaytarma davranışı ile ilgili farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. Lim (2002) sanal kaytarma faaliyetlerini iki grupta incelemiştir: web sitesi aktiviteleri (browsing activities) ve e-posta aktiviteleri (e-mailling activities). Blau vd. (2006) ise sanal kaytarma faaliyetlerini üç grupta değerlendirmeyi uygun görmüşlerdir ve Lim (2002) sınıflandırmasına ek olarak interaktif sanal kaytarma aktivitelerini eklemişlerdir. Bir diğer sınıflandırma Mastrangelo vd (2006) tarafından verimsiz bilgisayar kullanımı (nonproductive) ve zarar verici bilgisayar kullanımı (counterproductive) olarak yapılan ayrım olmaktadır (Mastrangelo, 2006' dan aktaran: Özler ve Polat, 2012).

Anadarajan vd.(2004) sanal kaytarma davranışını; zarar verici veya bozucu sanal kaytarma (Disruptive Cyberloafing) faaliyetleri, yaratıcı ve boş zamanları doldurucu sanal kaytarma (Recreational Cyberloafing) faaliyetleri ve öğretici sanal kaytarma (Personal Learning Cyberloafing) faaliyetleri olmak üzere üçlü bir sınıflandırma yapmışlardır (Özkalp vd, 2011).

Robinson ve Bennet (1995) sanal kaytarma faaliyetlerini önemli (major) ve önemsiz (minör) sanal kaytarma davranışları olmak üzere ikiye ayırmışlardır. Benzer şekilde Blanchard ve Henle (2008) de sanal kaytarma faaliyetlerini; önemsiz (minör) ve ciddi (serious) sanal kaytarma faaliyetleri şeklinde sınıflandırmışlardır.

Özetlemek gerekirse; sanal kaytarma davranışı literatüründe başlangıçta odaklanılan konu sanal kaytarma davranışının sınıflandırılması olmuştur. Literatürde çok sayıda sanal kaytarma sınıflandırması göze çarpmaktadır. Bunlardan bazılarında (Blanchard ve Henle' nin sınıflandırması, Mastrangelo' nun sınıflandırması) sanal kaytarma davranışı geniş bir yelpazede ele alınırken, diğerlerinde (Lim' in ınıflandırması ve Blau vd.' nin sınıflandırması) sanal kaytarma davranışı daha yaygın olarak görülen küçük formları şeklinde ele alınmıştır (Askew, 2009).

Bu araştırmada, Blanchard ve Henle'nin (2008) sanal kaytarma sınıflandırması esas alınmıştır. Bu sınıflandırmada sanal kaytarma faaliyetleri; önemsiz (minor) ve ciddi (serious) sanal kaytarma faaliyetleri şeklinde iki boyutta incelenmiştir. Önemsiz sanal kaytarma; işle ilgili olmayan e-postaları kontrol etmek, almak ve göndermek, haber ve spor sitelerini ziyaret etmek, banka ya da finans içerikli web sitelerini ziyaret etmek, internetten alışveriş yapmak gibi faaliyetleri içerirken, ciddi sanal kaytarma ise; yetişkin odaklı siteleri ziyaret etmek, müzik indirmek, bahis ve kumar sitelerini ziyaret etmek, sohbet odalarına katılmak, internet üzerinden oyunlara katılmak gibi faaliyetleri içermektedir.

Çoğu yenilikler gibi, internet ve buna eşlik eden teknolojiler de potansiyel olarak kötüye ve kötü amaçlı kullanılabilir. İşyerinde online ve kablosuz teknoloji kullanımı her yerde ve zamanda görülmektedir ve bu durum örgütler için; verimlilik, finansal kayıplar, moral, örgütsel adalet ve sorumluluk açısından iç tehdit unsuru oluşturabilmektedir (Piotrowski, 2013). Bu yüzden çalışanları meşgul eden sanal kaytarma davranışlarını anlamak, çalışanların iş yerinde internet kullanımını etkin bir şekilde yönetebilmek amacıyla önemli olmaktadır (Liberman vd, 2011).
Sanal kaytarma davranışlarının konuları örgütlere bir takım yasal sorumluluklar da getirmektedir. Çalışanların lisanssız yazılımları da içeren yasal olmayan materyalleri indirmeleri ya da nefret söylemleri, e- posta aracılığıyla diğer çalışanlarına düşmanca söylemler içeren ifadeler göndererek meşgul etmeleri veya yanlış (yalan) beyanda bulunmaları bu sorumluluklar arasında sayılabilmektedir (Scheuermann ve Langford, 1997' den aktaran Liberman vd, 2011).

III. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

III. 1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı sanal kaytarma davranışına demografik özelliklerin etkilerini incelemektir. Bu amaçla akademik ve idari personelin demografik özellikleri ile sanal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir. Ayrıca kategorik regresyon analizi ile hangi demografik faktörlerin sanal kaytarma davranışına etkilerinin olduğu incelenmiştir.

III. 2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın ana kitlesi, Celal Bayar Üniversitesi'nin 1.454 akademik personelini ve 1.221 idari personelini kapsamaktadır. Ana kitlenin toplam büyüklüğü 2.675'dir. Araştırmacılara bir kolaylık olması bakımından 0,95 güvenlik düzeyi ve farklı evren büyüklükleri için kabul edilebilir örneklem büyüklüklerine ilişkin Sekaran, 1992'den aktaran Altunışık vd. (2010)'nin tablosundan faydalanılmıştır. Adı geçen tabloda 2.800 büyüklüğündeki ana kitle için yeterli örneklem büyüklüğü 338 olarak bulunmuştur. Celal Bayar Üniversitesi'nin her birimindeki akademik ve idari personele ulaşabilmek hedeflenmiştir. Bu amaçla gerekli izinler alınarak hazırlanmış 700 adet anket formu birimlere ulaştırılmıştır. 700 adet anket formundan 416 adedi (% 59, 43) geri dönmüştür. Geri dönen anketlerin 33'ü eksik veriler nedeniyle değerlendirilememiştir. Sonuç olarak geçerli olan 383 anket formu SPSS 21 yazılımına kodlanarak girilmiştir. Anket, demografik bilgilerin sorgulandığı bir bölümden ve sanal kaytarma ölçeğinden oluşmaktadır. Sanal kaytarma davranışları Blanchart ve Henle (2008) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçek; 22 maddeden oluşmaktadır. Blanchart ve Henle (2008)'ın çalışmasında, önemsiz sanal kaytarma davranışları (9 madde) ve ciddi sanal kaytarma davranışları (8 madde) olmak üzere 2 faktör ortaya çıktığı görülmüştür. Bu çalışmada ölçeğin 22 maddeden oluşan orijinal hali kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek 5'li likert tipi ölçektir ve ölçek yapısı 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3= ne katılıyorum ne de katılmıyorum, 4=katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum şeklinde düzenlenmiştir.

III. 3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel sorusu "demografik özelliklerin sanal kaytarma davranışlarına etkisi var mıdır?" sorusudur. Bu soruya cevap aramak için 9 demografik faktörün sanal kaytarma davranışına etkisi olduğu yönündeki 8 alt hipotez kurulmuştur. **Hipotez 1:** Cinsiyet değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 2:** Medeni durum değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 3:** Yaş değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 4:** Eğitim düzeyi değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 5:** Görev değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 6:** Akademik unvan değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 7:** Görev yaptığı birim değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 8:** Deneyim değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir. **Hipotez 9:** Gelir değişkeni sanal kaytarma davranışlarını etkilemektedir.

III. 4. Veri Analiz Yöntemleri

Araştırmada kullanılan ölçeğe ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach α değerlerinin yeterli düzeyde olduğu (0,872) görülmüştür. Demografik değişkenlerle sanal kaytarma davranışları arasındaki Spearman sıra korelasyonları hesaplatılarak ilişki analizi yapılmıştır. Demografik değişkenlerin sanal kaytarma davranışlarına etkisini görmek amacıyla kategorik regresyon analizi (Categorical Regression Analysis - CATREG) uygulanmıştır.

III. 5. Yapısal Geçerlilik Analizi

Yapılan açıklayıcı faktör analizinde orijinal ölçekten farklı olarak dört faktör tespit edilmiştir. Bu faktörlere dahil olan maddeler incelendiğinde ciddi ve önemsiz sanal kaytarma davranışlarının ikiye ayrılmış oldukları görülmüştür. Tespit edip isimlendirdiğimiz faktörler aşağıda gösterilmiştir.
ZVCSK (Zarar Verici Ciddi Sanal Kaytarma): ölçeğin 13, 17, 20 ve 22. maddeleri.
BZDCSK (Boş Zaman Doldurucu/Eğlendirici Ciddi Sanal Kaytarma): ölçeğin 5, 11, 12 ve 16. maddeleri.
EPAOSK (E-Posta Aktiviteleri İle İlgi Önemsiz Sanal Kaytarma): ölçeğin 1, 2, 3 ve 7. maddeleri.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

BFAOSK (Bankacılık/Finans/Alışveriş İle İlgili Önemsiz Sanal Kaytarma): ölçeğin 4, 8, 9 ve 10. maddeleri. Faktörlerin cronbach α değerleri yeterli görülmüştür ve faktörler varyansın % 65,509'unu açıklayabilmektedirler. Lisrel 8.51 yazılımı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılarak faktör yapısı doğrulanmıştır.

III.5.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1:Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları.

Değişken	Dağılım											
Cinsiyet	Kadın							Erkek				
	170 (% 44,4)							213 (% 55,6)				
Medeni Durum	Evli							Bekar				
	267 (% 69,7)							116 (% 30,3)				
Yaş	18-25		26-30		31-35			36-40		41-50		51 ve üzeri
	35 (% 9,1)		81 (% 21,1)		73 (% 19,1)			60 (% 15,7)		98 (% 25,6)		36 (% 9,4)
Eğitim Düzeyi	İlköğretim		Lise		Ön Lisans			Lisans		Yüksek Lisans		Doktora
	1 (% 0,3)		45 (% 11,7)		50 (% 13,1)			132 (% 34,5)		73 (% 19,1)		82 (% 21,4)
Görev	Akademik Personel							İdari Personel				
	170 (% 44,4)							213 (% 55,6)				
Unvan	Memur	Prof. Dr.	Doç. Dr.	Yrd. Doç. Dr.	Öğr. Grv. Dr.	Öğr. Grv.	Okutman Dr.	Okutman	Arş. Grv. Dr.	Arş. Grv.	Uzman Dr.	Uzman	Diğer
	213 (% 55,6)	11 (% 2,9)	10 (% 2,6)	38 (% 9,9)	7 (%1,8)	37 (% 9,7)	6 (% 1,6)	22 (% 5,7)	6 (% 1,6)	26 (% 6,8)	0 (%0)	1 (% 0,3)	6 (% 1,6)
Birim	Rektörlük		Fakülte		Yüksekokul			Meslek Yüksekokulu		Enstitü		Diğer	
	87 (% 22,7)		126 (% 32,9)		57 (% 14,9)			71 (% 18,5)		14 (% 3,7)		28 (% 7,3)	
Deneyim	0-3 Yıl		4-7 Yıl		8-11 Yıl			12-15 Yıl		16-19 Yıl		20 Yıl ve üzeri	
	146 (% 38,1)		68 (% 17,8)		42 (% 11,0)			33 (% 8,6)		40 (% 10,4)		54 (% 14,1)	
Gelir Düzeyi	1.499 TL ve Altı				1.500-2.000 TL			2.001-2.500 TL		2.501-3.000 TL		3.001 TL ve üzeri	
	45 (% 11,7)				89 (% 23,2)			126 (% 32,9)		61 (% 15,9)		62 (% 16,2)	

Tablo 1'den de izleneceği gibi, ankete katılan akademik ve idari personelin yarıdan fazlası (%55,6) erkektir. Katılımcıların yarıdan fazlası (%50,7) 35 yaşın üstündedir. Katılımcıların yarıdan fazlası (% 55,9) 8 yıldan az deneyime sahiptir. Katılımcıların dörtte üçünün (% 75) lisans ve üstü eğitim aldıkları anlaşılmakta olup, idari personel olarak çalışan personelin daha fazla olduğu görülmektedir.

III.5.2. Ölçeğe Ait Ortalama, Standart Sapmalar ve Korelasyon Katsayıları

Araştırmaya katılanların sanal kaytarma davranışlarının ortalama ve standart sapmaları Tablo 2'de, demografik özellikler ile sanal kaytarma davranışları arasındaki korelasyon katsayıları ise Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Sanal Kaytarma Davranışlarının Ortalama Ve Standart Sapmaları.

Değişken	Ortalama	Standart Sapma
ZVCSK	1,32	0,66
BZDCSK	2,38	1,09
EPAOSK	3,40	1,07
BFAOSK	2,27	1,07
Önemsiz Sanal Kaytarma	2,84	0,92
Ciddi Sanal Kaytarma	1,85	0,75
Sanal Kaytarma	2,34	0,74

Tablo 2'deki "Sanal kaytarma" değeri "Önemsiz sanal kaytarma" ve "Ciddi sanal kaytarma" değerlerinin ortalamasıdır. "Önemsiz sanal kaytarma" değeri "EPAOSK" ve "BFAOSK" değerlerinin ortalaması, "Ciddi sanal kaytarma" değeri ise "ZVCSK" ve "BZDCSK" değerlerinin ortalamasıdır. Tablo 2'de önemsiz sanal kaytarmanın orta seviyeye yakın olduğu (2,84), ciddi sanal kaytarmanın düşük seviyede olduğu (1,85) görülmüştür. Katılımcılar en çok e-posta aktiviteleri ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışını (3,40) gösterirlerken en az ise zarar verici sanal kaytarma davranışını (1,32) göstermektedirler.

Tablo 3: Demografik Özelliklerle Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Spearman's rho	Cinsiyet	Medeni Durum	Yaş	Eğitim Durumu	Görev	Görev Yaptığı Birim	Deneyim	Gelir Düzeyi
ZVCSK	0,115*	-0,036	0,010	-0,100	0,078	-0,027	0,040	-0,067
BZDCSK	-0,132**	0,168**	-0,217**	-0,106*	0,144**	-0,104*	-0,193**	-0,189**
EPAOSK	-0,056	0,131*	-0,153**	0,065	0,051	-0,096	-0,159**	-0,034
BFAOSK	-0,044	0,084	-0,171**	0,088	0,016	-0,110*	-0,154**	-0,037
Önemsiz Sanal Kaytarma	-0,064	0,123*	-0,192**	0,082	0,032	-0,112*	-0,188**	-0,044
Ciddi Sanal Kaytarma	-0,077	0,124*	-0,177**	-0,113*	0,142**	-0,092	-0,151**	-0,177**
Sanal Kaytarma	-0,074	0,139**	-0,211**	0,001	0,085	-0,112*	-0,193**	-0,114*

*. Korelasyon 0,05 düzeyinde önemlidir (2-uçlu); **.Korelasyon 0,01 düzeyinde önemlidir (2-uçlu).

Tablo 3'de cinsiyet ile zarar verici ciddi sanal kaytarma arasında 0,05 düzeyinde önemli ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Cinsiyet, yaş, deneyim ve gelir düzeyi ile boş zaman doldurucu/eğlendirici ciddi sanal kaytarma davranışı arasında 0,01 düzeyinde, eğitim durumu ve görev yaptığı birim ile boş zaman doldurucu/eğlendirici ciddi sanal kaytarma davranışı arasında 0,05 düzeyinde önemli ve negatif yönlü bir ilişki gözlenmiştir. Görev ve medeni durum ile boş zaman doldurucu/eğlendirici ciddi sanal kaytarma davranışı arasında 0,01 düzeyinde önemli ve pozitif yönlü bir ilişki gözlenmiştir. Yaş ve deneyim ile e-posta aktiviteleri ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında 0,01 düzeyinde önemli ve negatif yönlü bir ilişki, medeni durumla e-posta aktiviteleri ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında ise 0,05 düzeyinde önemli ve pozitif yönlü bir ilişki gözlenmiştir. Yaş ve deneyim ile bankacılık/finans/alışveriş ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında 0,01 düzeyinde önemli ve negatif yönlü bir ilişki, görev yaptığı birim ile bankacılık/finans/alışveriş ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışı arasında 0,05 düzeyinde önemli ve negatif yönlü bir ilişki gözlenmiştir. Yaş ve deneyim ile önemsiz sanal kaytarma arasında 0,01 düzeyinde önemli ve negatif yönlü bir ilişki gözlenirken, önemsiz sanal kaytarma ile medeni durum arasında pozitif yönlü, önemsiz sanal kaytarma ile görev yaptığı birim arasında negatif yönlü ve 0,05 düzeyinde önemli ilişkiler gözlenmiştir. Yaş, görev, deneyim ve gelir düzeyi ile ciddi sanal kaytarma arasında 0,01 düzeyinde önemli ve negatif yönlü, medeni durum ve birim ile ciddi sanal kaytarma arasında 0,05 düzeyinde önemli ve pozitif yönlü ilişki gözlenmiştir. Medeni durum, yaş ve deneyim ile sanal kaytarma arasında 0,01 düzeyinde önemli, görev yaptığı birim ve gelir düzeyi ile sanal kaytarma arasında ise 0,05 düzeyinde önemli ilişki gözlenmiştir. Medeni durum ile sanal kaytarma arasındaki ilişki pozitif yönlü iken, yaş, deneyim, eğitim durumu ve gelir düzeyi ile sanal kaytarma arasındaki ilişki negatif yönlüdür.

III.5.3. Kategorik Regresyon Analizi

Demografik değişkenlerin sanal kaytarma davranışlarına etkisini görebilmek için kategorik regresyon analizi uygulanmıştır. Demografik değişkenlerin nominal ve sanal kaytarma davranışlarının sıralı ölçeklerle ölçülmesi nedeniyle kategorik regresyon analizi tercih edilmiştir. Kategorik regresyon analizini uygularken, çoklu doğrusal regresyon analizinde modele giren değişkenlerin seçim yöntemlerinden "Backward" yöntemi uygulanmıştır. Böylece sanal kaytarma davranışlarını en önemli düzeyde etkileyen değişkenlerin modelde yer alması sağlanmıştır.

Öncelikle ciddi sanal kaytarma davranışlarını etkileyen demografik değişkenleri belirlemek için yapılan kategorik regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 4'de gösterilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 4: Ciddi Sanal Kaytarma Davranışlarını Etkileyen Demografik Değişkenleri Belirlemek İçin Yapılan Kategorik Regresyon Analizlerinin Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayılar		S.D.	F	P
		Beta	Bootstrap (1000) Std. Hata'nın Tahmini			
ZVCSK	Cinsiyet	0,114	0,053	1	4,600	0,033
	Eğitim Düzeyi	-0,189	0,064	3	8,852	0,000
	Görev Yaptığı Birim	0,091	0,045	5	4,012	0,001
BZDCSK	Yaş	-0,234	0,048	4	24,179	0,000
	Görev	0,160	0,061	1	6,782	0,010
	Görev Yaptığı Birim	0,108	0,046	5	5,476	0,000
Ciddi Sanal Kaytarma	Görev	0,188	0,063	1	8,814	0,003
	Görev Yaptığı Birim	0,126	0,047	5	7,311	0,000
	Deneyim	-0,176	0,049	3	12,759	0,000

Tablo 4'de cinsiyet ve görev yaptığı birim değişkenlerinin zarar verici ciddi sanal kaytarma davranışını pozitif yönde, eğitim düzeyinin ise zarar verici ciddi sanal kaytarma davranışını negatif yönde etkilediği görülmüştür. Görev ve görev yaptığı birim değişkenlerinin boş zaman doldurucu/eğlendirici ciddi sanal kaytarma davranışını pozitif yönde, yaş değişkeninin ise boş zaman doldurucu/eğlendirici sanal kaytarma davranışını negatif yönde etkilediği görülmüştür. Görev ve görev yaptığı birim değişkenlerinin ciddi sanal kaytarma davranışını pozitif yönde, deneyim değişkeninin ise ciddi sanal kaytarma davranışını negatif yönde etkilediği görülmüştür.

Önemsiz sanal kaytarma davranışlarını etkileyen demografik değişkenleri belirlemek için yapılan kategorik regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir

Tablo 5: Önemsiz Sanal Kaytarma Davranışlarını Etkileyen Demografik Değişkenleri Belirlemek İçin Yapılan Kategorik Regresyon Analizlerinin Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayılar		S.D.	F	P
		Beta	Bootstrap (1000) Std. Hata'nın Tahmini			
EPAOSK	Medeni Durum	0,169	0,090	2	3,556	0,030
	Görev	0,150	0,067	1	4,960	0,027
	Görev Yaptığı Birim	0,219	0,055	5	15,716	0,000
	Deneyim	-0,251	0,074	4	11,585	0,000
	Gelir Düzeyi	0,145	0,086	3	2,855	0,037
BFAOSK	Yaş	-0,232	0,051	3	20,421	0,000
	Görev Yaptığı Birim	0,141	0,047	5	8,952	0,000
Önemsiz Sanal Kaytarma	Medeni	0,121	0,061	2	3,915	0,021
	Yaş	-0,316	0,069	3	21,202	0,000
	Görev	0,168	0,067	1	6,337	0,012
	Görev Yaptığı Birim	0,219	0,060	5	13,082	0,000
	Gelir Düzeyi	0,251	0,078	3	10,411	0,000

Tablo 5'te medeni durum, görev, görev yaptığı birim ve gelir düzeyi değişkenlerinin e-posta aktiviteleri ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışını pozitif yönde, deneyim değişkeninin ise e-posta aktiviteleri ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışını negatif yönde etkilediği görülmüştür. Bankacılık/finans/alışveriş ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışını görev yaptığı birim değişkeninin pozitif yönde, yaş değişkeninin ise negatif yönde etkilediği görülmüştür. Önemsiz sanal kaytarma davranışını medeni durum, görev, görev yaptığı birim ve gelir düzeyinin pozitif yönde, yaşın ise negatif yönde etkilediği görülmüştür.

Sanal kaytarma davranışlarını etkileyen demografik değişkenleri belirlemek için yapılan kategorik regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: Sanal Kaytarma Davranışlarını Etkileyen Demografik Değişkenleri Belirlemek İçin Yapılan Kategorik Regresyon Analizlerinin Sonuçları

Bağımsız Değişken	Katsayılar		S.D.	F	P
	Beta	Bootstrap (1000) Std. Hata'nın Tahmini			
Yaş	-0,252	0,065	3	14,991	0,000
Görev Yaptığı Birim	0,162	0,066	5	6,035	0,000

Tablo 6'da sanal kaytarma davranışlarını yaşın negatif yönde, görev yaptığı birim değişkeninin ise pozitif yönde etkilediği görülmektedir.
Kategorik regresyon analizlerinin sonuçlarına göre hipotez 1, hipotez 2, hipotez 3, hipotez 4, hipotez 5, hipotez 7, hipotez 8 ve hipotez 9 kısmen kabul edilirken, hipotez 6 reddedilmiştir.

IV. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı Celal Bayar Üniversitesi'nde bilgisayar kullanarak işlerini yürüten akademik ve idari personelin demografik özelliklerinin sanal kaytarma davranışlarına etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla hazırlanan anket formu Celal Bayar Üniversitesi idari ve akademik personel olarak çalışan toplam 383 kişiye uygulanmıştır. Günümüzde teknolojide yaşanan hızlı gelişim bilgisayarların işyerlerinde kullanımını yoğun bir biçimde arttırmıştır. Artık bilgisayar, iletişim ağları ve internet kullanımı vazgeçilmezlerimiz arasında yer almıştır. Çalışma yaşamının işgörenler üzerinde oluşturduğu stresler ve monoton yaşam biçimi çalışanların iş saatleri içerisinde bazı sosyal ağlara katılarak (Facebook, Twitter vb.) ya da internet üzerinde oyun oynayarak, müzik indirerek, hatta bazı yetişkin odaklı sitelere girerek vakit geçirmelerine yol açmaktadır. Böylece işgörenlerin çalışma saatlerini bu şekilde amacına uygun olmayan biçimde geçirdiklerini görmekteyiz. Günümüzde bilgisayar teknolojilerinin iş saatlerinde bu şekilde çalışanlar tarafından amaç dışı veya kötüye kullanımı, şirketin kaynaklarının kötüye kullanımı olarak değerlendirilip buna sanal kaytarma adı verilmektedir. Bazı araştırmacılar, sanal kaytarmanın işverenlere zarar verdiğini, örgüte zararlı etkileri olduğunu savunurken, bir diğer grup ise çalışanların verimliliklerini arttırdığını savunmaktadırlar. Buna göre, karşımıza farklı sanal kaytarma tipleri çıkmaktadır. Bu çalışmada Blanchard ve Henle (2008)'ın sanal kaytarma ölçeği kullanılmıştır. Sanal kaytarma davranışları orijinal çalışmadan farklı olarak 4'e ayrılmıştır. Sanal kaytarma davranışları: zarar verici ciddi sanal kaytarma, boş zaman doldurucu/eğlendirici ciddi sanal kaytarma, e-posta aktiviteleri ile ilgili önemsiz sanal kaytarma ve bankacılık/finans/alışveriş ile ilgili önemsiz sanal kaytarma davranışlarıdır.
Yapılan ilişki analizinde medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, görev, görev yaptığı birim, deneyim ve gelir düzeyi değişkenleri ile tüm sanal kaytarma davranışları arasında 0,05 ve 0,01 düzeyinde önemli ilişkiler olduğu görülmüştür.
Kategorik regresyon analizi sonuçlarına göre: Ciddi sanal kaytarma davranışlarına cinsiyet, görev ve görev yaptığı birim değişkenlerinin pozitif yönde, eğitim düzeyi, yaş ve deneyim değişkenlerinin negatif yönde etki ettikleri; önemsiz sanal kaytarma davranışlarına medeni durum, görev, görev yaptığı birim ve gelir düzeyi değişkenlerinin pozitif yönde, yaş ve deneyim değişkenlerinin negatif yönde etki ettikleri; Sanal kaytarma davranışlarına görev yaptığı birim değişkeni pozitif, yaş değişkeninin ise negatif yönde etki ettiği görülmüştür.
Bu sonuçlar demografik faktörlerin sanal kaytarma davranışı üzerine etkilerine ilişkin kurmuş olduğumuz 9 adet hipotezin 8'inin kısmen de olsa doğrulandığını göstermiştir. Bu nedenle "demografik özelliklerin sanal kaytarma davranışlarına etkisi var mıdır?" sorusuna kısmen de olsa "evet" cevabını vermemiz mümkündür. Eğitim düzeyinin, yaşın ve deneyimin sanal kaytarma davranışlarına negatif yönde etki etmesi bizce en anlamlı bulgulardır. Çünkü işletme yöneticilerinin sanal kaytarma davranışlarını azaltmaya çabalaması gereklidir. Yaş ve deneyimi yüksek olan personelin sanal kaytarma davranışını daha az göstermeleri aslında doğal sayılabilir. İşletmecilerin sanal kaytarma davranışlarını azaltmak amacıyla personelinin eğitim düzeylerini arttırmak yönünde hareket etmeleri doğru olacaktır. Personelin eğitim düzeylerini arttırmaları yönünde motive edilmesi ve hizmet içi eğitimlerle geliştirilmesi sanal kaytarma davranışlarını azaltabilir.
Sanal kaytarmayı etkileyen faktörlere yönelik çalışmalar ülkemizde çok azdır. Özellikle, çevresel faktörlerin ve kişilik faktörlerinin sanal kaytarma üzerindeki etkilerinin incelenmesi gelecek açısından önem taşıyan konulardan ikisini oluşturmaktadır. Ülkemiz açısından bu konu üzerinde ciddi anlamda yapılacak araştırmalara olan gereksinim giderek artmaktadır. Örgüt kültürü, örgütsel adalet, iş tatmini gibi diğer örgütsel davranışların sanal kaytarma davranışlarına etkilerinin incelenmesi faydalı olabilir. Bu konularda yapılacak çalışmalardan elde edilecek bulgular sanal kaytarma davranışlarının azaltılmasına yönelik yöntem ve yaklaşımlar gelişmesini sağlayabilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Ahmadi, H., Bagheri, F., Ebrahimi, S.A., Rokni, M.A.N., ve Kahrer, M.S. "Deviant Work Behavior: Explaining Relationship Between Organizational Justice and Cyber-loafing as a Deviant Work Behavior", American Journal of Science Research, Vol. 24, s.s. 103-116, 2011.

Al-Shuaibi A.S.I, Shamsudin F.M., Subramaniam C. "Do Human Resource Management Practices Matter in Reducing Cyberloafing at Work: Evidence From Jordan", The 2013 WEI International Academic Conference Proceedings, İstanbul, s.s. 37-47, 2013, s.38.

Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S. ,Yıldırım E. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Yayıncılık, 5. Baskı, Sakarya, 2010, s.135.

Askew K. Testing the Plausibility of a Series of Causal Minor Cyberloafing Models, Graduate School Theses and Dissertations, 2009, s.15-16.

Blanchard, A. L., Henle C. A. "Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms and External Locus of Control", Computers in Human Behavior, Vol.24, s.s. 1067–1084, 2008, s. 1068-1069.

Blau, G., Yang, Y. ve Ward-Cook, K. "Testing a Measure of Cyberloafing", Journal of Allied Health, Vol 35, No 1, s.s. 9-17, 2006.

Kaplan, M., Ögüt A. "Algılanan Örgütsel Adalet ile Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği", 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İzmir (24-26 Mayıs), s.s. 592-596, 2012.

Kaplan, M., Çetinkaya, A.Ş. "Demografik Özellikler ve Sanal Kaytarma", 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Mayıs, s.s. 557-558, 2013.

Köse, S., Oral, L., Türesin, H. "İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma ile İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 4, No 1, s.s. 287-295, 2012, s.291.

Liberman, B., Seidman, G., McKenna, K. ve Buffardi, L. "Employee Job Attitudes and Organizational Characteristics as Predictors of Cyberloafing", Computers in Human Behavior, Vol 27, No 6, s.s. 2192-2199, 2011, s. 2192, s.2193, s. 2193.

Lim, V. K. G. "The IT Way of Loafing on The Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational justice", Journal of Organizational Behavior, Vol 23, Published online in Wiley InterScience, s.s. 675–694, 2002, s. 678, s.677, s.682.

Lim, V. K. G ve Teo, T.S.H. "Prevalence, Perceived Seriousness, Justification and Regulation of Cyberloafing in Singapore", Information & Management, Vol 42, s.s. 1081-1093, 2005, s.1083.

Özkalp E., Aydın U., Tekeli S. "Sapkın Örgütsel Davranışlar ve Çalışma Yaşamında Yeni Bir Olgu: Sanal Kaytarma (Cyberloafing) ve İş İlişkilerine Etkileri", Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi, s.s. 18-33, Mart, 2012:, s.22, s.24.

Özler D.E., Polat G. "Cyberloafing Phenomenon in Organizations: Determinants and Impacts", International Journal of Business and eGoverment Studies, Vol 4, No 2, ISSN: 2146-0744 (Online), s.s. 1-15, 2012, s.4.

Piotrowski C. "Cyberloafing: A Content Analysis of the Emerging Literature", Journal of Instructional Psychology, Vol 39, No 4, s.s. 259-261, 2013, s.259, s.259.

Prasad S., Lim V.K.G, Chen D. J.Q. "Self-Regulation, Individual Characteristics and Cyberloafing", *PACIS 2010 Proceedings*, Paper 159.http://aisel.aisnet.org/pacis2010/159, s.s. 1641-1648, 2010, s.1642, s.1642.

Rajah R., Lim, V. K. G., "Cyberloafing, Neutralization, and Organizational Citizenship Behavior", http://aisel.aisnet.org/pacis2011/152, *PACIS 2011 Proceedings*, s.s. 152-167, 2011, s.152.

Reinecke L., "Games at Work: The Recreational Use of Computer Games During Working Hours", Cyberpsychology & Behavior, Vol 12, No 4, s.s. 461-465, 2009, s.461.

Robinson, S. L., and Bennett, R. J. "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study", Academy of Management Review, Vol 38, No 2, s.s. 555-572, 1995.

Seymour, L. ve Nadasen, K.. "Web Access for IT Staff: a Developing World Perspective on Web Abuse", The Electronic Library, Vol 25, No 5, s.s. 543-557, 2007, s. 544.

Tezcan C. Yapısal Eşitlik Modelleri, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, İstatistik ABD.,Ankara, 2008, s.43.

Vitak, J., Crouse, J., LaRose, R. "Personal Internet Use at Work: Understanding Cyberslacking", Computers in Human Behavior, Vol 27, s.s. 1751–1759, 2011, s.1752.

Weatherbee, T.G. "Counterproductive Use of Technology at Work: Information and Communications Technologies and Cyberdeviancy", Human Resource Management Review, Vol 20, s.s. 35-44, 2010, s.36, s. 38.

Zoghbi, P., Tacoronte, D.V., Ding, J.T. "Do Current Anti-Cyberloafing Disciplinary Practices Have a Replica in Research Findings? A Study of The Effects of Coercive Strategies on Workplace Internet Misuse", Internet Research, Vol 16, No 4, s.s. 450-467, 2006.

Zoghbi, P. "Inequity, Conflict, and Compliance Dilemma as Causes of Cyberloafing", International Journal of Conflict Management, Vol 20, No 2, s.s. 188-201, 2009.

KOBİ'LERİN FİNANSMAN VE YATIRIM KAYNAKLARINI ALGI DÜZEYİ: GİRESUN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Ünver AKIN, Öğr.Grv.
unver.akin@giresun.edu.tr, Giresun Üniversitesi

Özet: Yakın tarihe kadar Kobi denildiğinde ilk olarak akla 10 ila 50 kişinin çalıştığı atölyeler gelirdi. Ancak günümüzde Kobi tanımı değişim geçirerek ev hanımlarının dahi birer üretim birimi olarak kabul edildiği bir hal almıştır. AB uyum sürecinde yapılan Kırsal kalkınma programları, devlet destekli projeler, girişimcilik eğitim programları küçük sermayeler ile kurulabilen bu işletmelerimizin sayısının artmasına neden olmuştur. Artan önemlerine bağlı olarak bu çalışma ile 5.bölge teşvik kapsamında yer alan Giresun ilindeki Kobi'lerin finansman sorunları ve yatırım öncelikleri araştırılmaya çalışılmıştır. Çalışma sonucunda Kobi'lerin büyük bir çoğunluğunun mikro ve küçük ölçekli olduğu, özkaynaklarla finanse edildiği, yatırım olarak sermayeye ekleme ve vadeli mevduatın tercih edildiği, alternatif finansman ürünlerine-teşviklere-borsaya ise bilgi eksikliği sebebiyle yaklaşmadıkları bilgileri elde edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: Kobi, Kobi Borsası, Finansman Kaynakları, Yatırım Kaynakları

SMEs' PERCEPTION LEVEL OF FINANCE AND INVESTMENT RESOURCES; A CASE STUDY IN GIRESUN

Abstract: Until recently, when SME was called, the workshops where 10 or 50 people worked first could come to the mind. But, today the definition of SME-small and medium size enterprise has changed and taken a form that even housewives are adopted as a product unit. It has lead to increase the number of enterprises that can be established with small capitals such as the rural development programme, state-supported projects, enterpreneurship trainee programmes. Depending on their increasing importance, with this study financial problems and investment priorities of SMEs in Giresun, located in the fifth region countenance have been studied to be searched. At the end of the study, it was concluded that most of SME have a macro dimension and micro dimension, they are financed with equity capital. It was also concluded that capital-adding and time deposit are preferred as an investment and SMEs do not deal with alternative finance products, inducement and exchange due to the lack of information.
Keywords: SME, SME Exchange, Financial Resourches, Investment Resourches

I.GİRİŞ

Son 20 yıl içinde yaşanan ekonomik ve siyasi gelişmeler neticesinde dünyada ve ülkemizde Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) önemi oldukça artmıştır. Büyük ölçekli işletmelere göre esnek ve dinamik olan yapıları krizlere karşı daha etkin ve dayanıklı olmalarını sağlamış olup, değişen müşteri taleplerine daha hızlı cevap verebilmeleri onları daha da önemli kılmıştır. AB uyum projelerinin yoğunlaştığı son dönemlerde çiftçilerimiz, ev hanımlarımız dahi kobi tanımlarına dahil edilerek üretken sınıfın hacmi yeniden belirlenmeye ve destek projeleri artırılmaya çalışılmaktadır. Kobi'lerin tanımında yaşanan karışıklıkları gidermek adına 18 Kasım 2005 tarih ve 25977 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan ve 18 Mayıs 2006 tarihinde yürürlüğe giren "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırması Hakkında Yönetmelik" ile Kobi'lerin sınıflandırılmasında AB kriterleri dikkate alınmaya başlanmıştır. Söz konusu yönetmeliğe göre çalışan sayısı 250'den az ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon TL'yi geçmeyen işletmeler KOBİ olarak tanımlanmakta olup, ülkemizde çalışan sayısı 1-9 kişi ve yıllık net satış hasılatı 1 milyon TL'nin altında olan işletmeler "MİKRO İŞLETME", çalışan sayısı 10-49 kişi ve yıllık net satış hasılatı 5 milyon TL'nin altında olan işletmeler "KÜÇÜK İŞLETME", çalışan sayısı 50-249 kişi olan ve yıllık net satış hasılatı 25 milyon TL'nin altında olan işletmeler "ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELER" olarak sınıflandırılmaktadır. Türkiye'de de Kobi'lerin ekonomi içindeki payları son yıllarda artmaktadır. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tarafından 2009 yılında "KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı (KSEP),2011-2013"oluşturulması, Kobi'lerin sermaye piyasalarına girişinin sağlanması için İstanbul Borsası içinde Gelişen İşletmeler Pazarı kurulması Kobi gerçeğinin farkına varıldığının birer göstergesidir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Yıllık İş İstatistikleri 2009 yılı verilerine göre Türkiye'de toplam işletmelerin %99,9'unu KOBİ'ler oluşturmaktadır. 1-9 çalışana sahip mikro ölçekli işletmeler, toplamın %95,62'sini teşkil etmektedir. Kobi'lerin ekonomiye katkıları genel olarak beş ana maddede toplanmaktadır.(Oktay ve Güney,2002), (Bayülken ve Kütükoğlu,2012)

a) İstihdam yaratılması,
b) Esneklik sayesinde yeni durumlara hızlı uyum sağlaması,
c) Girişimciliği teşvik etmesi,
d) Butik üretim sayesinde ürün farklılaşması ortaya çıkartması,
e) Büyük işletmelerde yan sanayi olarak çalışma ve fason üretim yapması.

KOBİ'lerin %82'si hizmetler ve ticaret, %13'ü ise imalat sanayi sektöründe faaliyet göstermektedir. Türkiye'de -Toplam istihdamın %78'ini
-Toplam katma değerin %55'ini
-Toplam satışların %65,5'ini
-Toplam yatırımların %50'sini
-Toplam ihracatın %59'unu oluşturan Kobi'lerin kredi toplamlarının krediler içindeki payı ise %24'tür. KOSGEB

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

veritabanında kayıtlı imalat sanayi Kobi'lerine ilişkin verilere göre, işletmelerin tepe yöneticilerinin % 69,52'si aynı zamanda işletme sahibidir. İşletmelerin % 65,24'ünün işletme sahibi lise ve altı eğitim düzeyindedir. Teknolojik yenilik faaliyeti yapma oranının en yüksek olduğu sektör, %34,7 ile imalat sanayi sektörüdür. Büyük ölçekli işletmelerin %48,6'sı 2006 - 2008 yılları arasındaki 3 yıllık dönemde teknolojik yenilik faaliyeti yürüttüğünü belirtirken, küçük ölçekli işletmelerde bu oran %27,8'de kalmıştır. Teknolojik yenilik faaliyeti için finansal destek alanların oranı % 23-27 seviyelerindedir ve işletme ölçeğine göre değişmemektedir. İmalat sanayindeki Kobi'lerin % 86,8 'i düşük ve orta-düşük teknolojili sektörlerde faaliyet göstermektedir. Kobi'lerin %45'i finansmana erişimi, %38'i istihdam maliyetlerinin yüksekliğini, %30'u ise müşterilerin alım gücü düşüklüğünü en önemli iki sorun içinde saymaktadır (KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-2013) Türkiye'de de Kobi'lerin gerek sayı bakımından gerekse istihdama sağladıkları katkı nedeniyle ekonomik gelişmede çok önemli rolü vardır; ancak Türkiye'de Kobi'ler, toplam istihdamın önemli bir bölümünü gerçekleştiriyor olmalarına rağmen; yatırım, katma değer, ihracat ve banka kredileri konusunda yeterli seviyede değillerdir. yapılan destekler yetersiz kalmakta, toplam krediler içindeki payları giderek düşmekte, kredi maliyetleri yükselmekte ve kredi prosedürü de uzun ve daha karmaşık hale gelmektedir. Bu nedenlerle, hem ekonomik açıdan hem de işgücü piyasaları açısından, bugüne kadar ülkemizde Kobi'lerden beklenen sonucun alınamadığı görülmektedir. (Ulusoy 2012) Dünya Bankası 2010 Türkiye Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu'na göre Türkiye'de kredi kullanan küçük isletmelerin oranı yüzde 50, orta ölçekli işletmelerin oranı yüzde 68 ve büyük isletmelerin oranı yüzde 62'dir. Söz konusu rapora göre gelişmiş ülkelerde ülke ekonomisi içinde kullanılan kredilerin yaklaşık yüzde 50'si KOB_'lere yönlendirilirken, Türkiye'de bu oran yüzde 24'lerde kalmaktadır. Dünya Bankasının Ekim 2012'de yayınlanan "İş Yapma Endeksi 2013: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler İçin Daha Akıllı Düzenlemeler" adlı raporuna göre Türkiye 185 ülke içinde 71.ci sırada yer almaktadır. Krediye erişim sıralamasında ise 83.sırada yer alıyor. Araştırmalar göstermektedir ki Kobi'ler özsermayeler ile kurulmakta ve ancak dar boğaza girilmesi halinde öncelikli olarak banka kredilerine veyahut alternatif finansman kaynaklarına yönelmektedirler. Kobi'lerin yararlanabilecekleri başlıca finansman kaynakları;banka ve özel finans kurumları kredileri, finansal kiralama ve faktoring yoluyla finansman, tüketici finansman şirketlerinden sağlanan fonlar, sermaye piyasalarından sağlanan fonlar, senetli yada senetsiz ticari borçlar, ortak ve iştiraklere olan borçlar, devlet destekleri ve özkaynaklardır. Ancak, Kobi'lerin özkaynak yetersizliği, otofinansmana gidebilecek ölçüde kar sağlayamama, kamuyu bilgilendirme ve düzenli rapor hazırlama konusundaki yetersizliklerden dolayı sermaye piyasasından fon sağlama gereklerini yerine getirememe ve banka dışı finans kurumlarının ülkemiz finans sistemi içerisinde küçük bir yer teşkil etmesi gibi nedenlerden dolayı fon ihtiyaçlarını karşılamada büyük zorluklar yaşanmaktadır. (Çelikkol v.d.,2008) Fon ihtiyaçlarını karşılamakta güçlük çekmeleri Kobi'lerin gelişmiş teknolojilere sahip olmasını engellemekte ve eski teknolojiler ile emek yoğun olarak çalışmak zorunda kalmalarına neden olmaktadır. Türkiye'de 2002-2008 yılları arasında imalat sanayi üretimi içinde düşük teknolojili sektörlerin payı yüzde 50'den 39'a, yüksek teknolojili sektörlerin payı da yüzde 5,1'den 4,1'e düşmüştür. Diğer taraftan bu süreçte orta teknolojili sektörlerin payı yüzde 44,9'dan yüzde 56,9'a yükselmiştir. (Yüksel,2011) Düşük teknoloji kullanımı ürettikleri malın kalitesine olumsuz yansımaktadır. Kalitesiz üretim, Kobi'lerin satış gücünü, dolayısıyla büyük işletmelerle rekabet gücünü engellemektedir. Eski teknolojilerle yapılan üretim ile ihracat yapılması ve uluslararası pazarlarda rekabet olanağı yoktur. (Erol,2010) Kobi'lerin fon ihtiyacını karşılamak için en yoğun olarak başvurdukları banka kredilerinden düşük pay ayırmaları pek çok nedenlere dayanmaktadır.

-Kobi'lerin bilanço ve muhasebe kayıtlarının düzensiz olması ve ikinci bir defter tutulması,
-Krediler için Kobi'lerin istenilen garanti ve teminatları verememesi,
-Çok sayıda ve dağınık yapıda olan küçük işletmelere yönelik kredilerin istihbarat maliyetinin görece yüksek oluşu,
-Geleneksel yapılarının, Kobi mekanlarını ziyaret eden bankalara güven vermemesi,
-Banka şube ağlarının ve personel sayısının Kobi kredileri için yetersiz oluşu,
-Kobi'lerin tedarikçilere ve müşterilerine borçlanmasının daha kolay olması (Bayülken ve Kütükoğlu,2012)

Bunların dışında birçok bankanın Kobi'lere özel kredi şartları düzenlememesi ve büyük ölçekli işletmelerden istenen koşulların talep edilmesi Kobi'lerin gelişiminde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Girişimciliğin yaygın olarak teşvik edildiği günümüzde bu durum 1-9 kişinin çalıştırıldığı mikro ölçekli işletmelerin sayısını artırmakta olup, söz konusu işletmelerin düşük teknoloji ve rekabete sahip olmaları neticesinde büyük ölçekli işletmelerin yan sanayi ve taşeron üretim yapmasına neden olmaktadır. Kobi'ler içerisinde butik üretimin yaygın olması ürün yelpazesinin artmasına engel olmaktadır. Bu çalışma ile Giresun ilinde yer alan mikro, küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansman sorunlarının ve kaynaklarının tespiti yapılarak, Kobi'lerin atıl durumdaki sermayelerini değerlendirdikleri alanların incelemesi amaçlanmaktadır. Giresun Ticaret Odasının 2010 tarihli ekonomik raporuna göre;14.07.2009 tarih ve 2009/15199 sayılı yatırımlarda devlet yardımları hakkında karar gereği oluşturulan yeni teşvik sisteminden 5. Bölgede yer alarak 31 Aralık 2017 tarihine kadar yararlanmakta olan Giresun ilinde Giresun Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı 1.568 firma, Karadeniz İhracatçılar Birliğine kayıtlı 26 firma ve Giresun Esnaf ve Sanatkarlar Odası Birliğine kayıtlı 5.817 firma bulunmaktadır. Giresun'da Organize Sanayi bölgesinde faaliyette bulunan 13 işletmenin istihdam sayısı 393 kişidir. Batlama Küçük Sanayi Bölgesinde 147 firmanın istihdam sayısı 147 kişi ve Giresun Büyük Sanayi Bölgesinde 465 firmanın istihdam sayısı 1650 kişidir. KOSGEB'in veritabanına kayıtlı 3.026 adet işletme mevcuttur ve bu işletmelerin

383 adeti fiilen destek programlarından faydalanmaktadır. Girişimcilik Destek Programı kapsamında, Türkiye genelinde 2012 yılı sonu itibariyle en çok destek kullanan onuncu ildir.(Gazete28.com) Fındığın ve Kirazın anavatanı olarak kabul edilen Giresun'da "Sahil yolu" projesi tamamlanmış olup tamamlandıklarında ticaretin artmasına ve firmaların daha fazla ihracat yapmasına olanak sağlayacak "Or-Gi Hava yolu" ve "Harşit Vadisi Tren yolu" projeleri ise halen devam etmektedir. İhracatın yoğun olarak fındık üzerine olduğu ilimizdeki Kobi'lerin fazla olması ve söz konusu işletmelerle daha önce benzer bir çalışma yapılmamış olması açısında çalışmayı sorunların tespiti açısından özgünleştirmektedir. Çalışmanın Kobi'nin tanımına, avantajlarına, dezavantajlarına kısaca değinilen bu bölümünü izleyen kısımda literatür incelemesine yer verilmiştir. Son bölümde ise araştırmanın yöntemi ve bulgularına yer verilmiştir.

II. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

(Üzümcü ve Doğan,2001)Çalışmalarında 1980-2000 yıllarında Sivas ilindeki Kobi'lerin kullandıkları teşvikleri incelemişler ve teşviklerin yetersizliği, bürokratik sorunların çokluğu, teşvikler hakkında yetersiz bilgi, teşviklerden yararlanma konusunda ilgisizlik ve Kobi'lerin kendileri ile ilgili kurumlarla olan dialog eksikliği bulgularına ulaşmışlardır.(Oktay ve Güney,2002)Finansman sorunlarına yönelik yapılan anket çalışmasında İstanbul (DES), Trabzon, Gaziantep, Denizli ve Eskişehir'de, işletmelerin sahiplerince yönetildiğini ve yönetimi profesyonel yöneticilere bırakmak istemedikleri sonucuna ulaşmış. Ayrıca işletmelerin büyük çoğunluğunun borsaya açılmayı düşünmediği, yarıdan fazlasının bankalarla ilişkisinde süreklilik olduğu sonucuna ulaşmışlardır.(Torlak ve Uçkun,2005)Çalışmasında isletmelerin en ciddi finansman sorunlarının nakit para sıkıntısı, piyasa durgunluğu ve kredi faizlerinin yüksekliği olduğu ve pazarlama sorunları bakımından ise isletmelerin yeni ürün geliştirme güçlüğü, tüketici tercihlerinin hızlı değişimi ve rakiplerin fiyat anlaşmaları sorunlarıyla ağırlıklı olarak karsı karsıya oldukları sonucu elde edilmiştir.(Sayılır vd, 2006) Çalışmasında Muğla ilinde faaliyet gösteren işletmelerin finansman uzmanı çalıştırmadığı, araştırmaya katılanların yaklaşık %80'nin Kobi desteklerinden habersiz olduğu bulgusuna ulaşılmış ve işletmeler tarafından finansman sorunlarının giderilmesinde en önemli engeller; faiz oranlarının yüksekliği, formalitelerin ağırlığı ve teminat göstermekteki güçlükler olarak belirtilmiştir.(Aygen,2006)Sakarya'daki Kobi'lerin finansman sorunlarını belirlemeye ve alternatif finansman tekniklerinin uygulanma düzeyini tespit etmeye yönelik olarak yapılan çalışmasında firmaların % 81,2 sinin küçük ölçekli olup ihtiyaç duydukları kaynakları öz varlıklarından karşılamaya çalıştığı, sırasıyla kredi faizleri-öz kaynakların yetersizliği-işletme sermayelerinin yetersizliği konusunda sıkıntı yaşandığı bulgularına ulaşmıştır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin yeni finansman teknikleri olarak adlandırılan risk sermayesi, faktoring, forfaiting ve leasing gibi finansman tekniklerinden yeterince yararlanmadıkları ve kullanmama nedenleri olarak; bu teknikler konusunda gerekli bilgiye sahip olamama, bu tekniklerin uygulanabilirliği yönünde gerekli alt yapıya sahip olunmadığı düşüncesi, ihtiyaç duydukları kaynakları öz kaynak ya da yabancı kaynak kullanarak karşılama anlayışının hakim olması, bu tekniklere ihtiyaç duymama, bu teknikleri kullanmanın maliyetleri daha da arttıracağı endişesini taşımaları bilgilerine ulaşılmıştır.(Büyükşalvarcı ve Kılınç,2006)Konya ilinde faaliyette bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerin sermaye yapılarının tespiti ile sermaye yapılarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla yaptığı analiz sonucunda işletmelerin büyük çoğunluğunun yabancı kaynak kullanmayı istemediği bilgisine ulaşmıştır. İşletmeler kısa süreli acil nakit ihtiyacı olduğunda, büyümelerini finanse etmede yada işletme sermayesi ihtiyacı olduğunda yabancı kaynak kullanırken kaynak olarak ortakların aile bireylerini ve banka kredisini yoğun olarak tercih etmektedirler.(Korkmaz ve Cura,2006) Zonguldak İli Çaycuma İlçesinde faaliyette bulunan Kobi'lerle yapmış oldukları çalışmalarında işletmelerin çoğunlukla beş yıldan daha uzun sürelerde faaliyet gösterdikleri, faktoring yönteminin işletmelerde bilinmediği, özkaynaklarını kullanmayı (%56,9) tercih ettikleri ve halka arz konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları ve riskli bir işlem olmasından dolayısı ile halka arzı düşünmedikler tespit edilmiştir.(Karamustafa ve Karakaya,2007) Samsun ve ilçelerindeki çalışmalarında Aşamalı regresyon analizi sonucunda firma büyüklüğünün, talepteki artışın, yabancı piyasalara açıklığın, ortağın yönetici olmasının ve bankalarla ilişkilerde memnuniyetin "Borç/Toplam Varlık" yapısını istatistiksel olarak anlamlı biçimde etkilediği; buna karşın, firma yaşının, hukuki yapının ve kapasite kullanım oranın ise bu yapıyı önemli biçimde etkilemediğini tespit etmişlerdir. Borç kaynaklarına yönelmenin firmanın faaliyette olduğu süre ile ilişkili olmadığı, firmaların farklı pazarlara yönelmesiyle daha az borçlanmayı tercih ettikleri görülmüştür. Yöneticilerin aynı zamanda firma sahibi olması, firmaları daha az borç kullanmaya sevk ettiği, ancak hukuki yapılarının borçlanma üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür.(Güneş ve Uğur,2007)2005 yılında Malatya ilinde ihracat yapmakta olan Kobi'ler üzerine yapmış olduğu çalışmasında firmaların çoğunlukla (%65) banka kredilerinden yararlandıkları sonucuna ulaşılmış olup birçoğunun (%77)Eximbank kredilerinden haberdar olmasına rağmen kredilerin vadesi, faiz oranları, kullanım şartları konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları, bürokratik işlemlerin çokluğundan ve sürelerinin uzun olması yada ihtiyaç duymadıkları için krediden yararlanmadıkları bulguları elde edilmiştir. (Yücel ve Yüksel,2008)Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren Kobi'lerin inovasyon eğilimlerini belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında isletmelerin büyük bir çoğunluğunun iç piyasaya yönelik faaliyetlerinin olduğu, işletmelerin inovasyon konusunda eğitim almadıkları, çok az sayıda isletmenin Ar-ge birimlerine ya da faaliyetlerine sahip olduğu, büyük bir çoğunluğunun yeni geliştirdikleri ürün ya da hizmetlerinin bulunmadığını saptamışlardır.(Güzeldere vd,2008) Kobi'lerin faaliyetlerini ve yatırımlarını finanse ederken ne oranda özsermaye kullandıkları üzerinde durmuş olduğu

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

çalışmasında İstanbul ilinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren Kobi'lerin faaliyet gösterdikleri sektörlere göre sermaye yapılarının farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir. (Koyuncugil ve Özgülbaş,2008)İMKB'de işlem gören Kobi'ler üzerinde yaptığı çalışmasında Kobi'lerin ancak % 36,23'ünün finansal performansının iyi olduğu belirlenmiştir. Sermaye ve bilgi yetersizliği nedeniyle yurtdışı pazarlara açılmada güçlük çeken Kobi'lerin finansal olarak güçlü olabilmesi için profesyonel finansal yönetim anlayışını benimsemesi ve bilimsel yöntemleri uygulanması önerilmiştir. (Ayrıçay ve Kök,2009)Çalışmasında Kahramanmaraş ilindeki Kobi'lerin kredi kullanımını etkileyen faktörler; işletme yası, kurumsallık düzeyi, nakit yaratma düzeyi, işgücü düzeyi ve finans yöneticisinin eğitim düzeyi olarak tespit ederek bağımlı değişken olarak belirlenen kredi kullanım düzeyi ile pozitif ilişkiye sahip oldukları, bankalar ile uzun geçmişe sahip işletmelerin daha kolay kredi temin edebildikleri ve uzun süreli kredi geçmişine sahip olunmasının kredi maliyetleriyle negatif, kredi miktarıyla da pozitif ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. (Emir,2011)Çalışmasında işletmelerin faaliyetlerini yürütürken nakit sıkıntısına sıklıkla düştüğünü belirtmiş; bunda en önemli etkenin de alacak tahsilinde yaşanan sorunlar ile düzenli ve etkin finansal planlama ve bütçeleme yapılamamasını göstermiştir. Finans alanında sıkıntı yaşadıkları halde ayrı bir finans bölümünü oluşturmayanların oranı % 85'dir. Çalışmaya dahil olan Kobi'lerin hiçbirinin türev ürün konusunda bilgi sahibi olmadığı sonucuna ulaşmıştır. (Fidan,2011)Laleli'de faaliyet gösteren Kobi'ler üzerine yapmış olduğu çalışmasında Kobi kredi piyasasında asimetrik bilgi olgusunun olduğu sonucuna ulaşmıştır. Faaliyet gösteren Kobi'lerin talep edilen bilgi ve belgeleri ilgili kredi kurumları veya bankalar kısmen paylaştıkları, kredi talep ve kullanım sürecinde piyasadaki cari faiz oranını araştırmadıkları belirlenmiş olup, işletmelerin kredilerin amacını veya kullanım yerini bankalar ile paylaştıkları tespit edilmiştir.(Türkoğlu ve Çelikkaya,2011)Çalışmasında Kobi'lere yönelik Ar-Ge destekleri ile üretimde ihracatın almış olduğu pay arasındaki ilişkiyi incelemiş ve genel olarak Kobi'lere yönelik yapılan Ar-Ge desteklerinin üretimde ihracatın almış olduğu payı arttırdığı sonucunu elde etmiştir. (Süklüm,2011)Aydın ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren Kobi'lerin kullandıkları kredi profillerinin belirlenmesi amacıyla yapmış olduğu çalışmasında işletmelerin çok kısa ve orta vadeli banka kredisi kullandıkları ve kapasite artırımı, nakit ihtiyacı, makine-ekipman satın alımı, özsermaye yetersizliği nedenleri ile kredileri tercih ettikleri sonucuna ulaşmıştır.(Ayrıçay ve Kılıç,2012)Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin faaliyetlerini finanse etmek için hangi finansman kaynağını kullandıklarını tespit etmek ve leasing, faktoring ve forfaiting gibi finansman kaynağından yararlanma ya da yararlanmama nedenlerini ortaya koymayı amaçladığı çalışmasında firmaların kredili satışlardan doğan alacaklarını finanse etmek için daha çok ticari kredilere başvurdukları, en az tercih ettikleri finansman yöntemleri ise faktoring ve forfaiting olduğu sonucuna ulaşmışlardır. (Emir vd.,2012)Trabzon ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin bir finansman sorunu yaşayıp yaşamadıklarını ve eğer bir sorun yaşıyorlarsa bu finansman sorununun, profesyonel bir finansman bölümünün, etkin bir finansal planın ve finansman yöneticisinin olmayışından kaynaklanıp kaynaklanmadığının, Kobi'lere sağlanan devlet teşvikleri ve kurum desteklerinden örneklemi oluşturan firmaların faydalanıp faydalanmadıkları araştırıldığı çalışmalarında firmaların çoğunda bir finansman bölümü ve finans yöneticisi bulunmadığı, önemli bir kısmının (%51) hem kısa hemde uzun vadeli olmak üzere finansal planlama yaptıkları, firmalarda finansal kararların çoğunlukla şirket sahibi tarafından verildiği, en önemli sıkıntılar olarak alacakların tahsilindeki gecikmeleri, maliyetlerdeki artış, öz kaynak yetersizliği ve kredi teminindeki güçlükler sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca söz konusu firmalar genel olarak finansman sorununun çözülmesi için öncelikle Kobi'lerin gelişimi için yeni teşviklerin oluşturulması gerektiğini ve özellikle kredi teminatlarının da en aza indirilmesi gerektiğini belirtmiş, büyük ölçüde teşvikler hakkında bilgi sahibi oldukları ve bu teşvik ve desteklerden yaralandıkları fakat bu teşvik ve destekleri yetersiz bulduklarını, büyük ölçüde teşviklerin zamanında sağlanamaması ve destek kuruluşlarının destek şartlarının çok ağır olmasını ise teşviklerin yetersizliği nedenleri olarak ortaya koymuşlardır. (Ulusoy ve Akarsu,2012)Türkiye'deki Kobi'lere yapılan destekler ve istihdam üzerine etkileri çalışmasında Kobi'lere verilen kredi paylarının %4'lük oranla çok düşük seviyelerde olduğunu tespit etmiş ve Kobi'lerin ülkemizde yeterince desteklenmediğini ve Kobi'lere yapılan desteklerle istihdam arasında sıkı bir ilişki olduğunu belirtmiştir. (Öndeş ve Güngör,2013) Erzurum Organize Sanayi Bölgesinde Kobi'lerin finansmanı üzerine yapmış oldukları çalışmalarında katılımcıların % 70 inin işletme sahiplerince yönetildiğini, büyük çoğunluğunun kapasitenin tam kullanılmamasındaki temel sebebin talep yetersizliği olduğunu düşündüğünü, firmaların % 53,3 ünün kredi kullandığını, alternatif finansman kaynaklarından Leasing yönteminin birinci sırada risk sermayesinin ise ikinci sırada yer aldığı tespit edilmiştir.

III. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Araştırmanın amacı, Giresun ilindeki Kobi'lerin faaliyetlerini finanse etmek için hangi finansman kaynaklarını kullandıklarını, artan sermayelerini hangi alanda değerlendirdiklerini tespit etmek ve nedenlerini ortaya koymaktır. Anket yöntemi kullanılan bu çalışmada Giresun ilinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren 200 Kobi'ye ulaştırılan anket formlarından 110 adetinden yanıt gelmiştir. Bunların 100 tanesi değerlendirmeye uygun görülerek SPSS programında analiz edilmiştir.

IV. ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmada yer alan işletmelerin % 22 si hizmet sektöründe,% 20 si makine sanayinde ,% 17 si otomotiv yan sanayinde, %16 sı ise mobilya ve orman ürünleri sektöründe faaliyet göstermektedir. Çalışmada yer alan işletmelerin büyük bir çoğunluğu (% 70,7) gerçek kişi işletmelerinden oluşmaktadır.

Tablo 1: İşletmelerin Faaliyet Alanı

Faaliyet Konusu	Frekans	Yüzde (%)
Hizmet	22	22
Makine	20	20
Otomotiv	17	17
Mobilya ve orman ürünleri	16	16
Gıda	12	12
Tekstil	6	6
İnşaat	6	6
Turizm	1	1
Toplam	100	100

Tablo 2: İşletmelerin Hukuki Yapısı

Hukuki Yapı	Frekans	Yüzde (%)
Gerçek Kişi İşletmesi	65	70,7
Limited Şirket	22	23,9
Kollektif Şirket	2	2,2
Anonim Şirket	2	2,2
Adi Ortaklık	1	1,1
Toplam	92	100

Çalışmada yer alan işletmelerin %17 si 1-5 yıl arasında faaliyette bulunan yeni işletmelerden oluşurken % 77 si altı yıldan daha uzun süre faaliyette bulunmaktadır. İşletmeler büyük çoğunlukla (%83) 1-9 kişi istihdam etmektedirler. Birçok işletmede çalışan sayısı 2-3 kişiyi geçmemektedir. 10-49 kişi çalıştıran işletmeler yoğun olarak büyük sanayi bölgesinde faaliyette bulunan işletmeler olup, anket çalışmasında yer alan 4 firmanın istihdam kapasitesi 50 kişinin üzerindedir. Giresun ilinde faaliyette bulunan işletmelerin % 96 sı mikro ve küçük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır.

Tablo 3 : İşletmelerin Faaliyet Süresi

Faaliyet süresi	Frekans	Yüzde (%)
6-10 yıl	35	35
16 yıldan fazla	33	33
1-5 yıl	17	17
11-15 yıl	9	9
1 yıldan az	6	6
Toplam	100	100

Tablo 4: İşletme Çalışan Sayısı

Çalışan Sayısı	Frekans	Yüzde(%)
1-9 kişi	83	83
10-49 kişi	13	13
50-99 kişi	2	2
100-249 kişi	2	2
Toplam	100	100

İşletmelerin yaklaşık % 93 ü işletme sahiplerince yönetilmektedir. Aile işletmesi olan firmalarımızın büyük bir çoğunluğunda tek adam yönetiminin dezavantajları ve yetki devrinde çekimserlik yaşanmaktadır. Tablo:6 da yer alan sonuçlar bunu desteklemektedir. İşletmede finansal kararlar % 99 oranında işletme sahiplerince alınmaktadır. İşletmelerin tamamına yakınında finans bölümü bulunmamaktadır.

Tablo 5: İşletmenin Yönetim Şekli

Yönetim Türü	Frekans	Yüzde(%)
İşletme Sahibi	92	92,9
İşletme sahibinin çocukları	6	6,1
Genel Müdür	1	1
Toplam	99	100

Tablo 6: İşletmenin Finansal Kararlarını Veren Kişi

Karar Veren	Frekans	Yüzde(%)
İşletme Sahibi	98	99
Finans Müdürü	1	1
Toplam	99	100

İşletmelerin yarıdan fazlası (% 51,6) yüzde elli kapasitenin altında faaliyet göstermektedir. Emek yoğunlukta çalışan işletmelerin teknoloji kullanım düzeyleri oldukça düşüktür. Çalışmada şaşırtıcı olan kapasite oranlarının düşük olmasında rağmen işletmelerin yarıdan fazlası sermaye ve kapasitesini yeterli görmektedir. İşletmeler kapasite artırmaya yönelik finansman sağlama konusunda çekimser kalmalarını destekler niteliktedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 7:İşletmelerin sermayesi ve kapasitesinin yeterliliği

	Frekans	Yüzde(%)
Evet	47	50,5
Hayır	46	49,5
Toplam	93	100

Tablo 8: İşletmelerin Yıllık Kapasite Kullanım oranları

Kapasite (%)	Frekans	Yüzde(%)
25-44	19	20
51-74	17	17,09
85-100	16	16,8
45-50	15	15,8
0-24	15	15,8
75-84	13	13,7
Toplam	95	100

Çalışmaya dahil olan işletmelerin çoğunluğu (% 56) il içerisindeki müşterilere satış yaparken % 29,7 si özellikle Doğu Karadeniz'de yer alan komşu illere satış yaptıklarını belirtmişlerdir. Söz konusu firmaların satışları çoğunlukla sipariş ve perakende şeklinde gerçekleşmektedir. Bu durum müşterinin talep değişiklerine daha hızlı uyum sağlama avantajına sahip Kobi'lerimizin seri üretimde bulunmalarına engel teşkil etmektedir. Ayrıca internetten satış düzeyinin düşüklüğü yapılmış çalışmalarda söz konusu olan internet kullanımı düşüklüğünü destekler niteliktedir.

Tablo 9: İşletmelerin Faaliyet Bölgesi ve Satış Şekli

Faaliyet Bölgesi	Frekans	Yüzde(%)	Satış Şekli	Frekans	Yüzde(%)
Yerel	51	56	Sipariş	46	53,5
Bölgesel	27	29,7	Perakende	36	41,9
Uluslar arası	8	8,8	Toptan	3	3,5
Ulusal	5	5,5	İnternet	1	1,2
Toplam	91	100	Toplam	86	100

İşletmelerin aylık cirolarına baktığımızda 10.000 TL ve üzeri ciro sağlayan işletmelerin sayısı (% 56,4) oldukça fazladır. Çalışmaya katılan işletmelerin yoğunlukla imalat sanayinde çalışıyor olmalarının bir göstergesidir.

Tablo 10:İşletmelerin aylık ciroları

Ciro	Frekans	Yüzde(%)
2-5.000 tl	25	25,8
50.000 tl ve üzeri	22	22,7
21-49.000 tl	12	12,4
10-15.000 tl	11	11,3
6-9.000 tl	10	10,3
2.000 tl altı	9	9,3
16-20.000 tl	8	8,2
Toplam	97	100

Tablo 11: İşletmelerin Özkaynak – Yabancı Kaynak Dağılımı

Kaynak Dağılımı	Frekans	Yüzde(%)
Özkaynak % 80-100	56	76,7
Özkaynak %50	10	13,7
Özkaynak %25	7	9,6
Toplam	73	100

İşletmelere yöneltilen özkaynak- yabancı kaynak dağılımına ilişkin soruya işletmelerimizin % 76,7 si yabancı kaynak kullanımını % 20 olarak belirtmiştir. Elde edilen sonuç daha önce yapılmış çalışmalardaki özkaynak kullanımının yaygın ve yoğun olması sonuçlarını destekler niteliktedir. İşletmeler kuruluş aşamasında en çok özkaynak temininde yetersizliğe düşmekte, sırasıyla deneyimli eleman ve kredi bulma sorunlarıyla karşılaşmaktadır.

Tablo:12 Kuruluş Aşamasında Karşılaşılan Sorunlar

Önem Sırası	Frekans	Yüzde(%)
Özkaynak yetersizliği	27	29,3
Deneyimli eleman temini	19	20,7
Kredi temini	16	17,4
Hedef kitle, potansiyel müşteri tespiti	15	16,3
Bürokratik engeller	8	8,7
Bilgi eksikliği	4	4,3
Aile bireylerinin isteksizliği	3	3,3
Toplam	92	100

İşletmeler faaliyetleri esnasında yaklaşık yüzde 30 alacakların tahsilinde sorun yaşarken deneyimli personel temininde yaşanan sıkıntılar ikinci sırada yer almaktadır.

Tablo:13 Faaliyet Esnasında Karşılaşılan Sorunlar

Önem Sırası	Frekans	Yüzde(%)
Alacak Tahsili	29	29,9
Yeterli ve Deneyimli Personel Temini	21	21,7
Finansman Temini	12	12,3
Hammadde Tedarik	12	12,3
Üretimde Yaşanan Sıkıntılar	9	9,4
Pazarlama ve Yeni Pazar Bulma	7	7,3
Teknolojik yenileme	4	4,1
Resmi Kurum İşlemleri	2	2
Nakliye İşlemleri	1	1
Toplam	97	100

İşletmelerin genelinde finansman sorunun yaşanmakta olup, finansman sorunu hiç yaşamayanları oranı düşüktür. Firmaların banka kredisi kullanma oranları yüksek olup, hiç kullanmayanların oranı yüzde 29 seviyelerinde görülmektedir. Firmalar bir şekilde finansman sorunu ile karşılaşmakta ve çözüm olarak banka kredilerini kullanmayı tercih ederken temkinli davranmaktadırlar. Zira kredi kullananların yarıdan fazlası Taksitli ticari krediyi kullanmayı tercih ederek diğer banka kredilerini (Teminat mektubu, Aval kredisi, İhracat kredisi gibi) kullanmamaktadırlar.

Tablo:14 İşletmelerin Finansman Sorunlarının Sıklığı

Sıklık	Frekans	Yüzde(%)
Arasıra	46	48,4
Nadiren	19	20
Yoğun	15	15,8
Hiçbir zaman	12	12,6
Yılda 2 kez	2	2,1
Yılda 1 kez	1	1,1
Toplam	95	100

Tablo:15 İşletmelerin Banka Kredisi Kullanma Sıklığı

Sıklık	Frekans	Yüzde(%)
Arasıra	36	36,4
Hiçbir zaman	29	29,3
Nadiren	16	16,2
Yoğun olarak	7	7,1
Yılda 2 kez	6	6,1
Yılda 1 kez	5	5,1
Toplam	99	100

Tablo:16 İşletmelerin Kullandığı Kredi Türleri

Kredi Türü	Frekans	Yüzde(%)
Taksitli ticari kredi	55	73,4
Çek kredisi	13	17,4
Borçlu cari hesap kredisi	6	8
Kredili mevduat hesabı	1	1,3
Toplam	75	100

İşletmeler orta vadede krediyi tercih ederken, kredi geri ödeme kolaylıkları ve bankayla olan kişisel ilişkilerin kredi tercihlerinde etken olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo:17 İşletmelerin Kullandığı Kredilerin Vadeleri

Vade	Frekans	Yüzde (%)
Orta	42	49,4
Uzun	24	28,2
Kısa	19	22,4
Toplam	85	100

Tablo:18 İşletmelerin Banka Kredisi Tercih Sebepleri

Nedenler	Frekans	Yüzde(%)
Kredi geri ödeme kolaylıkları	15	26,8
Bankayla olan kişisel ilişkiler	14	25
Faiz oranlarının düşüklüğü	11	19,7
Hizmet kalitesi	9	16
Kredi çeşitliliği	7	12,5
Toplam	56	100

İşletmelerin banka kredisi temininde yaşadıkları sorunların en başında sırasıyla teminat eksiklikleri, faiz oranlarının yüksekliği, ihtiyacı karşılayamaması görülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo:19 İşletmelerin Banka Kredisi Temini Sorunları

Sorunlar	Frekans	Yüzde(%)
Teminat eksikliği	27	35
Faiz oranlarının yüksekliği	14	18,18
İhtiyaca istinaden kredi verilmemesi	8	10,4
Kefaletin yetersizliği	6	7,8
Kredi limitlerinin düşük olması	6	7,8
İstenildiği anda temin edilememesi	4	5,12
Kredi geri ödeme sürelerinin uygun olmaması	3	3,9
Kredi konusunda banka çalışanın bilgisizliği	3	3,9
Kredi konusunda işletmenin bilgi eksikliği	3	3,9
Bilanço ve mali tablolardaki eksiklikler	2	2,6
Her senedin iskontoya kabul edilmemesi	1	1,3
Toplam	77	100

İşletmelerin finansal sorunların çözümü için vergilerde istisnalar yapılması, devlet teşviklerinde artış olması ve faizlerin uygun hale getirilmesi tercihlerde ilk sıraları almaktadır.

Tablo:20 İşletmelerin Finansal Sorunları Çözüm Önerileri

Öneriler	Frekans	Yüzde(%)
Vergilerde istisnalar uygulanmalı	62	62
Devlet teşvikleri artırılmalı	60	60
Destek kredilerinin faizleri uygun hale getirilmeli	50	50
Kosgeb,TOBB v.b. kurumlar tarafından işletmeler eğitilmeli	32	32
Kobi'lerin üretim,pazarlama sorunlarına istinaden projeler geliştirilmeli	25	25
Firmalara finans ve pazarlama konularında danışmanlık hizmeti verebilecek birimler oluşturulmalı	24	24
Bankalarda Kobi'ler için eğitimli ve deneyimli personel bulundurulmalı	22	22
İhracatı artırıcı tedbirler alınmalı	21	21
Yeni finansal araçlar hakkında bilgilendirmeler yapılmalı	15	15
AB, Dünya Bankası v.b. kurumların kredi olanaklarından daha fazla yararlanılmalı	15	15

İşletmelerin içinden 9 tanesi devlet teşviği kullandığını, 8 tanesi Kosgeb desteği kullandığını beyan etmiştir. Özel sektör ve vakıf yardımları alan işletme sayısı yalnızca 3 adet olup çalışmaya dahil olan firmalardan yalnızca 1 tanesi AB destek projelerinde yararlanmaktadır. İşletmelerin % 79 u teşviklerden yararlanmamaktadır. Teşviklerden yararlanmama sebepleri sorulduğunda alınan cevaplar Tablo:19 da görülmektedir. Söz konusu nedenlerin en başında bilgi sahibi olunmaması ve ilgilenmedikleri sonucu elde edilmektedir. Cevap vermeyen firmaların çokluğu ise yine bilgi eksikliği ve daha önceki çalışmalarda elde edilen bilgiler ile örtüşmektedir.

Tablo:21 İşletmelerin Teşviklerden Yararlanmama Sebepleri

Nedenler	Frekans	Yüzde(%)
Bilgim yok	26	33,3
İlgilenmiyorum	26	33,3
Teşvikler yeterli değil	14	17,9
Bürokratik engell	6	7,7
Yararlı değil	4	5,1
Teknik personel yok	2	2,6
Toplam	78	100

Giresun ilinde ihracat yapan firma sayısının 26 adet olması sebebiyle firmalara forfaiting, barter, eximbank kredileri seçenekleri sunulmamış olup, daha önce yapılan çalışmalar ışığında genelde Kobi'lerin kullanmayı tercih ettikleri leasing ve faktoring kullanımı ölçmek üzere yöneltilen sorulara firmaların neredeyse tamamına yakını olumsuz yanıt vermişlerdir. Alternatif kaynaklardan leasing factoring'e göre daha fazla bilinmekte ve çoğunlukla makine ve ekipman kiralama olarak kullanılmaktadır.

Tablo:22 İşletmelerin Leasing Kullanım Durumu

	Frekans	Yüzde(%)
Evet	11	11,8
Hayır	82	88,2
Toplam	93	100

Tablo:23 İşletmelerin Factoring Kullanım Durumu

	Frekans	Yüzde(%)
Evet	2	2,4
Hayır	81	97,6
Toplam	83	100

İşletmelerin büyük bir çoğunluğu (% 75) Kobi'ler için özel olarak oluşturulan Gelişen İşletmeler Pazarı (Kobi Borsası) hakkında bilgi sahibi değildir. Kendileri için böyle bir pazar oluşturulduğu bilgisi verildiğinde işletmelerin yüzde 81i bu borsaya açılmayı düşünmediklerini belirtmektedirler.

Tablo:24 İşletmelerin Kobi Borsası Hakkında Bilgi Düzeyi

	Frekans	Yüzde(%)
Evet	22	22,7
Hayır	75	77,3
Toplam	97	100

Tablo:25 İşletmelerin Borsaya Açılma Yaklaşımı

	Frekans	Yüzde(%)
Düşünmüyoruz	81	88
Uzun vadede düşünüyoruz	9	9,8
Kısa vadede düşünüyoruz	1	1,1
5 yıl içinde düşünüyoruz	1	1,1
Toplam	92	100

İşletmelerin yatırım kaynaklarını algı düzeyi hakkında yönetilen soruların başında elde ettikleri karı nerede değerlendikleri gelmektedir. İşletmelerin yarıdan fazlası (%57) sermayesine eklemeyi tercih etmektedir. İşletmeler %20 ile Makine-techizat alımı ikinci sırada ve % 15 ile taşıt alımı üçüncü sırada tercih etmektedirler.

Tablo:26 İşletmelerin Karını Değerlendirilme Türleri

Yatırım Şekli	Frekans	Yüzde(%)
Sermayeye ekleme	57	57
Makine, techizat alımı	20	20
Taşıt alımı	15	15
Kar dağıtımı	3	3
Gayri menkul alımı	2	2
Repo,altın,hazine bonusu v.b.	2	2
Borsaya yatırım	1	1
Toplam	100	100

Tablo:27 ve Tablo:28'de görüleceği gibi işletmelerin borsada yatırım yapma düzeyleri oldukça düşüktür. Cevaplayan işletmelerin yarıdan fazlası (%56) vadeli mevduat hesaplarına yatırım yapmayı tercih etmekte olup, % 22,7 oranla altın mevduatı hesabı seçilmiştir. Yatırım yapmayan firmaların sayısı 44 adet ile oldukça fazladır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo:27 İşletmelerin Borsada Yatırım Yapma Düzeyi

	Frekans	Yüzde(%)
Evet	10	11,1
Hayır	80	88,9
Toplam	90	100

Tablo:28 İşletmelerin Yatırım Yaptıkları Araçlar

Yatırım Araçları	Frekans	Yüzde(%)
Vadeli Mevduat	37	56
Altın mevduatı	15	22,7
Hazine bonosu,Tahvil	4	6,15
Katılım hesapları	4	6,15
Yatırım fonları	2	3
Arbitraj,döviz işlemleri	2	3
Vadeli işlemler borsası	2	3
Toplam	66	100

İşletme sahiplerinin yatırım kararlarına çoğunlukla aile, arkadaşları ile gazete-dergilerin ekonomi haberleri etki etmektedir. Kobi'lerin çoğunluğu aile işletmelerinden oluşmaktadır ve finansman sorunu yaşadıklarında yada yatırım yapmak istediklerinde ilk danıştıkları kesim kendi yakın çevreleri olmaktadır.

Tablo:29 İşletmelerin Yatırım Kararına Etki Eden Kanallar

Etki Kanalları	Frekans	Yüzde(%)
Aile,arkadaş	28	32,7
Gazete,dergilerin ekonomi haberleri	19	22,1
Çalışılan banka müşteri temsilcisi	12	13,9
İnternet	11	12,8
Yatırım danışmanı	9	10,4
Ekonomi ve finans televizyon programları	7	8,1
Toplam	86	100

V. SONUÇ

Artan küreselleşme olgusu ile bilginin kolaylıkla elde edilebildiği günümüzde Kobi'lerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için teknolojik gelişmeleri takip etmeleri ve değişken tüketici tercihlerine uyum sağlayabilmeleri gerekmektedir. Literatür incelemesine baktığımızda on iki yıl içerisinde yapılan çalışmalar neticesinde ülkemizin dört bir yanında Kobi'lerin genelinde modern ve rekabetçi yönetim yapısı bulunmadığı gibi büyük bir çoğunluğu büyük ölçekli işletmelerin fason üreticisi yada yan sektörü olarak faaliyette bulunmak durumundadır. Türkiye üretim gücünün büyük bir çoğunluğunu oluşturan Kobi'lerin gelişmiş ülkelerdeki emsalleriyle yarışabilmeleri için en temel problemleri olan finansman sorunları dışında yönetim, kurumsallaşma, pazarlama ve etkin kredi kullanım modellerine sahip olmaları gerekmektedir. İşletme sahiplerinin profesyonellere yetki devri vermekten kaçınmaları, finans departmanı yada çalışanı istihdamına olumlu bakmamaları büyük oranla mikro ölçek seviyesinde faaliyet gösteren Kobi'lerin gelişmesini engellemekte ve ölçek ekonomisinin avantajlarından mahrum bırakmaktadır. İşletmelerin finansman kaynakları sorununa günlük çözümler üretmeye çalışmaları, halen kişisel ilişkiler ile alım-satım süreçlerinde ticaret kurallarının dışına çıkarak teslimatlarda daha fazla tolerans göstermeleri ve esnek vade planı içeren çalışma tarzına sahip olmaları, banka çalışanlarıyla olan kişisel bağlılıklar nedeniyle banka kredilerini tercih etmeleri, alternatif finansman kaynakları(leasing, faktoring, barter, risk sermayesi, mikrofinansman v.b.) hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları veya olmak istememeleri Kobi'lerin özsermaye ile finanse edilmesini ve dolayısıyla nakit yapısındaki değişkenlikler nedeniyle ekonomik değişimler ve kriz dönemlerinde savunmasız olmalarına neden olmaktadır.

Giresun ilinde yaptığımız çalışma neticesinde şu sonuçlara ulaşılmıştır; işletmelerin büyük bir çoğunluğu mikro ölçekli olup imalat sanayi ağırlıklı çalışmaktadırlar. Genelinde beş yıldan uzun süredir faaliyette olmalarına rağmen halen kurumsallaşmadan uzaktırlar. İşletmelerin büyük çoğunluğu alacak tahsili ve deneyimli eleman temininde sorunlar yaşamaktadır. Ancak bu sorunları gidermek için kalifiyeli eleman alımına sıcak bakmamaktadırlar. Ağırlıklı olarak sipariş ve perakende satış yapılması firmaların fason üretim yada yan sanayi olarak faaliyette bulunmalarına neden olmaktadır. Finansman sorunları sıklıkla yaşayan işletmelerin banka kredilerini yoğun olarak (%7,1) kullanmadıkları görülmektedir. Ancak işletmelerin büyük bir çoğunluğu gerek kuruluş aşamasında gerekse faaliyet döneminde bir şekilde banka kredisi kullanmaktadır. İşletmelerin yoğun olarak tercih ettiği kredi türü sabit ödemeli olan "Taksitli Ticari Kredi" dir. Kredi temininde en fazla teminat sağlamada sıkıntılar yaşanmaktadırlar. İşletmelerin neredeyse tamamı kobi borsası, leasing ve faktoring hakkında yeterli bilgiye sahip değildir. Teşviklerden ise yine bilgi eksikliği sebebiyle yararlanılmadığı görülmektedir. Yatırımların çoğunluğu fiziki sermaye ya da beşeri sermayeye ekleme olarak gerçekleşmektedir. Riski az, getirisi düşük yatırım araçları tercih edilirken borsa ve türev ürünler tercih edilmemektedir. Anket sonucunda firmalar vergilerde istisnalar olmasını, devlet desteklerinin artırılmasını, kredi faizlerinin uygun hale

getirilmesini ve kalifiyeli personel temini yada yönetim konusunda bilgili işletme sahiplerinin olması için eğitimler verilmesini ilk sıralarda talep etmektedirler. Çalışmaya katılan işletmeler ile yapılan yüz yüze görüşmelerde yenileşme ve yeni pazar bulma konusunda ise çekimser davrandıkları, Kobi desteklerinin yetersiz olduğu ve kaynak temininde yaşanan sıkıntılar sebebiyle işletmelerin büyüme gerçekleştiremedikleri ifade edilmiştir. Söz konusu bu sıkıntılara istinaden firmalar ile başta Kosgeb olmak üzere Esnaf ve Ticaret odaları, İşçi Bulma Kurumu (İşkur) ve üniversitelerce istişarelerde bulunmalıdır. İşletmelerin sorunları kategorize edilerek sorunların çözümüne yönelik çalışmalar yapılmalıdır. İşletme yöneticileri yada sahipleri finansman temini ve alternatif finansman kaynakları bulma konusunda eğitilmelidirler. Finansman kaynakları ve yatırım olanakları konularında yetersiz bilgiye sahip işletme sahiplerine banka temsilcileri başta olmak üzere Kobi'ler ile ilişkili tüm kurumlar tarafından yardımcı olunmalı ve bilgi eksikliği sebebiyle ters seçim ile karşı karşıya kalmaları önlenmelidir. Kobi'ler inovasyon ve ar-ge çalışmalarında bulunmaları için eğitilmeli ve Tekno-Park kurulması sağlanarak üniversite ile Kobi'ler arasındaki ilişkiler artırılmalıdır. Kobi borsasından yararlanmaları için Giresun ilinde Kobi'lerin kurumsallaşmalarına yardımcı olunmalı ve kayıt dışı faaliyetlerin azaltılması için çalışmalarda bulunulmalıdır. Büyük ölçekli sanayinin olmadığı ve ihracatın sınırlı sayıda firma ile sağlandığı Giresun ilinde aynı sektörde imalatta bulunan mikro ve küçük ölçekli firmalar birleştirilerek ölçek ekonomilerinden yararlanmaları ve profesyonel yönetim anlayışı ile yönetilmeli sağlanmalıdır. Proje, iş planı hazırlama konusunda yetersiz kalan Kobi'ler bu eksikleri nedeniyle projeye dayalı destek veren Kosgeb,Tübitak gibi kurumlardan yararlanamamaktadır. Dolayısıyla bu firmalara destek ihtiyacı oluşmadan belirli periyodlarla iş planı hazırlama ve destek çeşitleri hakkında seminerler verilmelidir.

KAYNAKÇA

AKKAYA,G.C. ve İÇERLİ,M.Y.,"Kobi'lerin Finansal Problemlerinin Çözümünde RiskSermayesi Finansman Modeli", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2001, Cilt 3, Sayı:3,s.61-70

ALPTEKİN,E.,"Kobi'ler Alternatif Finansman Kaynaklarının Farkında mı?", İzmir Ticaret Odası Yayınları,Ar&Ge Bülteni 2007Haziran-Ekonomi, s.4-10

AYGEN,F., "AB'ye Giriş Sürecinde KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Alternatif Finansman Tekniklerinden Yararlanma Dereceleri Sakarya Örneği", 3.Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiri Kitabı, T.C.İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları,2006, yayın no:58 s.81

AYRIÇAY,Y. ve KÖK,D.,"Kobi'lerin Finansmanında Kredi Kullanım Düzeyini Etkileyen Faktörler: Kahramanmaraş Örneği", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,yıl:2009,cilt:6, sayı:11, s.109-131

BAYÜLKEN,Y. ve KÜTÜKOĞLU,C.,"Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri (Kobi'ler)", TMMOB Makine Mühendisleri Odası,Oda raporu,4.baskı,Nisan 2012, Yayın no:MMO-585

BÜYÜKŞALVARCI,A ve KILINÇ,C.Ç. "Konya İlinde Faaliyette Bulunan Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Sermaye Yapısı Kararları Üzerine Bir Araştırma", 3.Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiri Kitabı, T.C.İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları,2006, yayın no:58 s.89-97

ÇELİKKOL,H.,ÇELİKKOL,M.M.,KOÇ,Y.D.,"Ticaret Bankacılığında Yeni Bir Boyut: Kobi Bankacılığı ve Türkiye Değerlendirmesi" Dumlupınar Ün. Sosyal Bilimler Dergisi,sayı:21,Ağustos 2008, s.253-272

DÜNYA BANKASI, 2010 Türkiye Yatırım Ortamı Değerlendirme Raporu, http://siteresources.worldbank.org/TURKEYEXTN/Resources/361711-1291879250519/ICA2010_Chapter2-tr.pdf erişim tarihi:17.01.2014

DÜNYA BANKASI, 2013 İş yapma Endeksi " Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler İçin Daha Akıllı Düzenlemeler", http://www.doingbusiness.org/~/media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB13-full-report.pdf erişim tarihi:17.01.2014

EMİR,M., SEVİM,U.,ASLANTÜRK,D.,"Kobi'lerde Finansal Yönetim Uygulamalarının Finansman Sorunları Üzerindeki Etkisi:Trabzon İli Örneği", Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi,Sayı 6 Haziran 2012,s.121-144

EMİR,M.,"Finans Kaynakları ve Samsun'daki Kobi'lerin Durumu",Samsun Sempozyumu,2011, http://www.samsunsempozyumu.org/Makaleler/483236063_07_Ara%C5%9F%20G%C3%B6r.%20Murat%20Emir.pdf. ,erişim tarihi:20/06/2013

EROL,M , "Ekonomik Kriz ve Kobi'ler",Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi,2010, cilt:5 sayı:1 s.165-181

EMİR,M ve EYÜPOĞLU,K., "Global Finansal Krizin Türkiye'deki Kobi'ler Üzerindeki Etkileri", Muhasebe ve Finansman Dergisi, sayı 60,Ekim 2013, s.31-43

FİDAN,M.M.,"Kobi Kredi Piyasasında Asimetrik Bilgi ve Ahlaki Tehlike;Laleli Örneği",Maliye Finans Yayınları,2011, yıl:25 sayı:90s.41-57

GTSO,Giresun Ticaret ve Sanayi Odası Ekonomik Raporu 2011, http://www.giresuntso.org.tr/tr/goster1.aspx?menukod=33&kod=242 erişim tarihi:13.01.2014

GÜLER,S. ve TANER,B.,"Dünyada Kobi Borsaları ve Türkiye'de Kobi Borsasının Oluşumuna Yönelik Uygulamalar" Ege Akademik Bakış, 2008,sayı:2 cilt:8,s.519-540

GÜNEŞ,R ve UĞUR,A., "Kobi'lerin İhracat Finansmanında Eximbank Kredileri: Malatya İlinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, yıl: 2007, cilt:12, sayı:2, s. 21-40

GÜZELDERE,H. ve SARIOĞLU S.E. ,"Türkiye'de Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Sermaye Yapısı, Ölçek ve Sektöre Göre SermayeYapısının Farklılasması: İstanbul'da Faaliyet Gösteren KOBİ'lere Uygulanan Bir Anket Çalısmasının Degerlendirilmesi" 8.Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiri Kitabı,T.C.İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları,2012,yayın no:182, S.185-195

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KARAMUSTAFA,O. ve KARAKAYA, A.(2007), "Kobi'lerin Borçlanma Yapılarına Ampirik Bir Bakış", TSA ,yıl:2011,sayı: 2, Ağustos 2007, s. 119-138.

KORKMAZ,T., CURA,G, "KOBİ'lerin Finansal Olanakları ve Finansal Yapıları: Zonguldak Çaycuma'daki KOBİ'lere Yönelik Anket Uygulaması", 3.Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiri Kitabı, T.C.İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları,2006,yayın no:58 S.147

KOYUNCUGİL,A.S., ÖZGÜLBAŞ,N., "İMKB'de İşlem Gören Kobi'lerin Güçlü ve Zayıf Yönleri: Chaid Karar Ağacı Uygulaması", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,Cilt:23 Sayı:1, Yıl:2008, s.1-21

OKTAY,E. ve GÜNEY,A.,"Türkiye'de Kobi'lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri", "21.Yüzyılda Kobi'ler:Sorunlar,Fırsatlar ve Çözüm Önerileri"Sempozyumu,03-04 Ocak 2002,Doğu Akdeniz Üniversitesi,K.K.T.C,s.1-21

ÖNDEŞ,T. ve GÜNGÖR,N.,"Kobi'lerin Finansmanı Erzurum Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 1, 2013, s.1-17

ÖNEM,H.B.,"Kobi'lerin Finansal Risk Algı Düzeyine Yönelik Bir Araştırma;Isparta-Burdur İlleri Örneği",Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi, 2010

TOBB, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sanayi Kapasite Raporu 2012, http://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/sanayi-kapasite-raporu-istatistikleri.php erişim tarihi:13.01.2014

TORLAK,Ö. ve UÇKUN,N., "Eskisehir'deki Kobi'lerin Pazarlama ve Finansman Sorunları Ara Kesiti"Sosyal Bilimler Dergisi 2005/1,s.199-215

TÜRKOĞLU,M. ve ÇELİKKAYA,S. "Türkiye'de Kobi'lere Yönelik Ar-ge Destekleri",Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi,2011, Cilt.3, Sayı.2, s.56-71

SAKARYA,Ş. ve KARA.S., "Avrupa Birliği Sürecinde KOBİ'lerin Finansman Sorularının Çözümünde Risk Sermayesinin Uygulanabilirliği; Türkiye Üzerinde Bir İnceleme", 3.Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiri Kitabı, T.C.İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları,2006,yayın no:58 S.171

SAYILIR,A.,DİRLİK S.,MERCAN S., "KOBİ'ler Finansal Destekleri Kullanma Yetkinliğinde mi? (Muğla İlinde Ampirik Bir Çalışma)",3.Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiri Kitabı, T.C.İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları,2006,yayın no:58 s.185

SÜKLÜM N., "Kobi'lerin Kullandıkları Kredi Profilinin Belirlenmesi:Aydın İli Umurlu Organize Sanayi Bölgesi Örneği", Hitit Ün.Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Aralık 2011, yıl: 4 sayı: 2 sf.87-102

ŞAHİN,O., "Kobi'lerde Finansal Performansı Belirleyen Faktörler",Zonguldak Karaelmas Üniversitesi,Sosyal Bilimler Dergisi,2011, sayı:14 cilt:7 s.183-200

ULUSOY,R. ve AKARSU,R., "Türkiye'de Kobi'lere Yapılan Destekler ve İstihdam Üzerindeki Etkileri",Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2012, sayı:23, s.105-126

ÜZÜMCÜ,A. ve DOĞAN,A., " Türkiye ve Sivas'ta Yatırım-Kobi Teşviklerinin Gelişimi",Cumhuriyet Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi,2001, sayı:1 cilt:2,s.299-318

YÜCEL,R. ve YÜKSEL,İ.,"Kırıkkale Organize Sanayi Bölgesinde Faaliyet Gösteren Kobi'lerin İnovasyon Eğilimleri" 8.Kobi'ler ve Verimlilik Kongresi Bildiri Kitabı, T.C.İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları,2012,yayın no:182,s.53-60

YÜKSEL,A, "Türkiye'de Kobi'lerin Banka Kredilerine Erişimi", T.C.Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı,Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü,Uzmanlık Tezi,2011,Yayın kodu:ISBN,978-975-19-5114-4

19.10.2005 tarih ve 2005/9617 sayılı "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması" Hakkında Yönetmelik

Kobi Stratejisi ve Eylem Planı 2011-2013, www.sanayi.gov.tr/Files/Documents/KOSGEB_Katalog.pdf erişim tarihi:20.06.2013

http://gazete28.com/haber/5793-ekonomi-kosgeb-giresun-hizmet-mudurlugu-faaliyetleri.html erişim tarihi:13.01.2014

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

TÜRKİYE'NİN 500 BÜYÜK SANAYİ KURULUŞU LİSTESİNDE YERALAN ELEKTRİK ÜRETEN FİRMALARIN KRİZ DÖNEMLERİNDE FİNANSMAN VE YATIRIM YÖNETİM STRATEJİLERİ: 1998-2012

E. Şule AYDENİZ, Doç. Dr.
sule.aydeniz@yeditepe.edu.tr; Yeditepe Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada amaç, 500 Büyük Kuruluş Listesinde yeralan elektrik üretim firmalarının finansal yapılarının, ekonomik krizlerden nasıl ve yönde etkilendiklerini tespit etmektir. Çalışmanın amacını gerçekleştirmek için ilgili firmaların finansal yapıları, oran hesaplamaları ile analiz edilmiştir. Sözkonusu firmaların finansal yapıları, 1998-2012 yılları arasında genelde ekonomik krizlerden olumsuz etkilenmiş, hatta 2008 kriz sonrası 2011 ve 2012'de de firmaların finansal yapıları olumsuz yönde değişmiştir. 500 Büyük Kuruluş Listesinde yeralan elektrik üretim firmaları, etkin yatırım ve finansman yönetimini gerçekleştirememiştir. Bunun temel sebebi, yapılan yoğun yatırımların kara dönüşmemesi, finansmanda borçların daha yoğun kullanılması ve net satışların, yeterli derecede yüksek olmamasıdır. Elektrik üretim firmaları, gerekli tedbirleri almadıkları takdirde ağır faiz yükü, istenilen düzeyde satışların artmaması ve yapılan yoğun yatırımların nakde yavaş dönüşmesi ve artan döviz kurların borçlar üzerindeki baskısı, firmaların 2012'den itibaren nakit sıkışıklığı yaşamasına sebep olabilecektir.
Anahtar Kelimeler: Finansal Analiz, Elektrik Üretim Sektörü

ANALYSES OF THE STRATEGICAL FINANCE AND INVESTMENT MANAGEMENT DURING THE CRISES PERIODS IN THE ELECTRICITY ENTERPRISES, WHICH ARE LISTED IN TURKISH TOP 500 INDUSTRIAL ENTERPRISES BETWEEN 1998 AND 2012

Abstract: The aim of this research is to determine how the financial structures of the electricity production companies which are in the list Top 500 industrial enterprises, affected by the economic crisis. To accomplish this object of study, financial structures of the companies were analyzed by calculating the ratios. Between the years of 1998-2012, the financial structure of the firms generally adversely affected by the economic crisis. In the post-crisis period, after 2008 including 2012, financial structures of firms negatively changed. These companies could have not realized the effective management methodology of investment and financing. Main reasons for that are: the huge amount of investment did not to turn the profit; the intensive use of depth was as a financing tool, the total amount of net sales was insufficient. Electricity production companies may be in liquidity squeeze because of the heavy interest burden, increasing foreign exchange rates, not increasing the sales at the desired level, and slow conversion of heavy investments to cash unless they don't take the necessary precautions.
Keywords: Financial Analyses, Electricity Sector

1. GİRİŞ

Son yıllarda Türkiye'de enerji sektöründe, özellikle elektrik üretim sektöründe yaşanan hızlı gelişmeler, yapılan büyük çaplı yatırımlar ve yaşanan özelleştirmeler, gözleri elektrik üreten firmalara çevirmiştir. Elektrik üretim firmalarının olumlu finansal yapıları ve devlet teşvikleri, tüketiciye elektriğin uygun fiyatlarla yansıtılmasını sağlamaktır. Elektrik, hayat kalitesini iyileştiren, ekonomik ve sosyal ilerlemeyi sağlayan en önemli faktördür. Elektrik üretimi için doğalgaz, kömür, hidrolik kaynaklar, sıvı yakıt, rüzgar ve biyogaz kullanılmaktadır. Çalışmanın amacı, ekonomiye katma değeri yüksek, yatırımları hızla büyüyen elektrik üretim sektöründe yeralan firmaların özellikle 2000, 2001 ve 2008 ekonomik ve finansal krizlerde finansal ve yatırım yapılarının ne yönde değiştiğini tesbit etmektir.

Elektrik üretim firmaları, özellikle kriz dönemlerinde etkin yatırım ve finansman yönetimi gerçekleştirdiği zaman ülke ekonomisine katma değeri artacak ve nihai tüketiciye de uygun fiyatlarla elektriği sağlayacaklardır. Böylece tüketici refahı da artmış olacaktır. Bütün bu olumlu gelişmelere sebep olan elektrik üretim sektöründe faaliyet gösteren firmaların finansal ve yatırım yapılarının gelişimi, Türkiye ekonomisi ve nihai tüketici için önem arz etmektedir. Çalışmada analiz süreci, iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada elektrik üretim firmalarının 1998-2012 yılları arasındaki finansal yapıyı ortaya koyan oranlar hesaplandı. İkinci aşamada veri analizinde elektrik üretim firmalarının finansal yapılarının, aritmetik ortalamaları yerine uç değerlerden sıyrılmış olarak ortalama değer veren **Medyan değeri** hesaplanmıştır.

II. ÇALIŞMADA KULLANILAN FİNANSAL PERFORMANS ORANLARI

İSO'nun yayınladığı raporda sayısal veriler sınırlı olduğu için 1998-2012 arasında 500 Büyük Sanayi Kuruluşu'nda yeralan elektrik üretim firmalarının genel finans yapısının analizi için aşağıdaki finansal oranlar kullanılmıştır:

Karlılık Oranları

1) **Vergi Öncesi Satış Karlılığı (VÖSK-Kar Marjı):** (Zell, 2008)
2) **Vergi Öncesi Özsermaye Karlılığı (VÖÖK):** (Zantow ve Dinauer, 2011)
3) **Vergi Öncesi Aktif Karlılık (VÖAK)** (Ross ve Diğerleri, 2005):
4) **Vergi Öncesi Yatırımların (Varlıkları) Karlılığı (Return on Investment-ROI):** (Akdoğan ve Tenker, 2005):

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Faaliyet Oranları

1) **Özsermaye Devir Hızı (ÖDH)** (Hohen, 2010)
2) **Aktif Devir Hızı (ADH)** (Çömlekçi, Ferruh, 2004)

Mali Yapı Oranları

1) **Özsermaye Oranı** (Preißler, 2008)
2) **Kaldıraç Oranı** (Fellermeier, 2010)
3) **Finansman Oranı** (Perridon ve Steiner, 2007)

Diğer Finansal Oranlar

1) **İhracat Oranı**
2) **Çalışan Başına Brüt Katma Değer (ÇBBKD)** (Preißler, 2008)
3) **Çalışan Başına Net Satışlar (ÇBNS)** (Akdoğan ve Tenker, 2005)

III. 1998-2012 ARASINDA TÜRKİYE'DE YAŞANAN EKONOMİK KRİZLER

1998-2012 yılları arasında yaşanan ekonomik krizler incelenirken, 4 alt dönemde incelenmiştir:

1) 2000-2001 krizleri
2) 2000 ve 2001 kriz sonrası dönem: 2002-2007
4) 2008 küresel finansal kriz
4) 2008 küresel finansal kriz sonrası dönem: 2009-2012

2000-2001 Krizleri: Türkiye, Kasım 2000 ve Şubat 2001 krizlerini yaşamıştır. Bu iki kriz, birbiriyle yakından ilintili olduğundan çoğunlukla tek bir kriz olarak değerlendirilmektedir. Türkiye 1999 yılının sonuna doğru ekonomik açıdan son derecede karamsar bir görünümde olduğu görülmektedir. Ekonomik büyüme %(-6.1) olmuş, enflasyon (TEFE) %70'e ulaşmış, bütçe açıkları büyümüş ve taşınamaz noktaya gelmiş, hazine faizlerinin yıllık ortalama bileşik oranı % 106'ya ulaşmıştır. (Arzova ve Yozgat, 2007).

2000 ve 2001 kriz sonrası dönem 2002-2007: 2001Türkiye'de enflasyon hedeflemesi programı örtük olarak 2002 yılında, 2000-2001 krizinin ardından uygulamaya konulmuş, açık olarak ise 2006 yılında geçilmiştir. Enflasyon hedeflemesi programının ardından ekonomide hızlı bir büyüme gerçekleşmiş, büyüme oranı % 7 düzeylerinde olmuştur. Ekonomideki hızlı büyümeye rağmen bu büyüme istihdam yaratmamış, işsizlik oranı hızla yükselmiştir. Düşük döviz kuru, ithalatta önemli düzeyde bir artışa yol açmıştır. 2002 yılında % 22,4 olan ithalatın GSYİH'ya oranı 2007'de % 25,9'a ulaşmıştır. TL'nin aşırı değerlenmesinin sonucu olarak ithalatta yaşanan artış kaçınılmaz bir şekilde büyük oranlarda cari açığı da beraberinde getirmiştir. Ekonomideki hızlı büyümenin kaynağını, tüketim harcamaları da oluşturmuştur. Dış borçlar ise bu süreçte 130 milyar TL'den 253 milyar TL'ye yükselmiştir. Türkiye'de 2002-2007 döneminde yaşanan büyüme trendinin temelinde dünya ekonomisinde aynı dönemde yaşanan hızlı büyümenin etkisi büyüktür. (Ergüneş, 2009).

2008 Küresel Finansal Kriz: ABD'de mortgage piyasasında ortaya çıkan kredi faizi, finans piyasalarını etkisi altına alarak küresel ekonominin tamamına yayılmıştır. Kriz, başta mortgage krizi olarak ortaya çıksa da takip eden süreçte bir nakit krizine dönüşmüştür. Özellikle gelişmiş ülkelerdeki bankacılık sistemi ve büyük firmalar, büyük zararlar etmişlerdir (Kobal, 2009:1). Küresel finansal kriz ile yaşanan büyüme hızındaki daralma ve düşüş, Türkiye ekonomisi üzerindeki etkisini sermaye çıkışı, nakit sıkışıklığı ile iç ve dış talepteki daralma şeklinde göstermiş ve başta ihracata çalışan sektörler olmak üzere üretimde faaliyet gösteren firmalar olumsuz etkilenmişlerdir (TEPAV, 2010). Küresel finansal kriz, 2008 yılının son çeyreğinden itibaren kürsel durgunluğa dönüşürken Türkiye gibi büyümeye çalışan ülkelerde üretime önemli darbe vurmuştur. Dış talepteki daralma, bir süredir devam eden iç talepteki daralmanın da etkisiyle birleşince ekonomi küçülme dönemine girmiştir. Türkiye'nin toplam sanayi üretimi, bir önceki yıla göre %12,5 oranında küçülmüştür. Bu dönemde hem ihracat, hem de ithalat küçülmüştür. İşsizlik oranı ise %12,3'e yükselmiştir (Alantar, 2009).

2008 küresel finansal kriz sonrası dönem 2009-2012: Daralan dış talebe bağlı olarak ülkemiz ihracatında keskin bir düşüş yaşanmış, diğer taraftan dış finansman olanaklarında meydana gelen daralma, bankalar ve şirketlerin net dış borç ödeyicisi durumuna gelmeleri ve geleceğe ilişkin beklentilerdeki bozulma nedeniyle 2009 yılında tüketim ve yatırım talebinde ciddi boyutta daralma gözlenmiştir. 2009 yılının ilk yarısında %11,1 oranında küçülen ekonomi 2010 yılının ilk yarısında % 11 oranında büyüme kaydetmiştir. Ekonomi yılın üçüncü ve dördüncü çeyrek dönemlerinde de sırasıyla %5,3 ve 9,2 oranlarında büyüme göstermiştir. Küresel kriz ertesinde ekonomik toparlanma ile birlikte 2009 yılının son çeyrek döneminde başlayan ve 2010 yılı boyunca gözlemlenen hızlı büyüme 2011 yılının ilk üç çeyrek döneminde de yaklaşık aynı hızı koruyarak sürmüştür. 2011 yılı son çeyreğinde ekonomik büyümede gözlemlenmeye başlanan yavaşlama dört dönem boyunca kesintisiz biçimde devam etmiştir. Bu yavaşlama sürecinde 2012 yılı üçüncü üç aylık dönemde büyüme hızı % 1,6'ya kadar gerilerken, yılın ilk dokuz aylık dönemi itibariyle % 2,6 olarak gerçekleşmiştir (TÜRMOB, 2012). Cari işlemler hesabı açığında önemli bir kırılganlık kaynağı olabilecek boyutta hızlı bir genişleme olmuştur. Yabancı sermaye girişleri esas itibariyle ekonomik kırılganlığa yol açan kısa vadeli kredilerden oluşmuş ve bu nitelikteki borçlanma hızlı bir tırmanma sergilemiştir (TÜRMOB, 2012).

IV. ELEKTRİK ÜRETİM SEKTÖRÜNÜN GENEL ANALİZİ

Enerji; üretim sürecinin devamı için vazgeçilmez bir üretim girdisidir. Enerji bileşenlerine ayrılarak incelediğinde elektriğin en kaliteli enerji bileşeni olduğu ve enerji tüketimi içindeki payının hızla arttığı görülmektedir. 2001 yılında yürürlüğe giren Elektrik Piyasası Kanunu (EPK) ile birlikte Türkiye de elektrik üretim sektörünün yeniden yapılandırmıştır. EPK ile Türkiye'de; elektrik üretimi, toptan satışı ve perakende satışı faaliyetlerinde rekabetçi bir yapının oluşturulması amaçlanmıştır. 2011 ve 2012 yıllarında da özelleştirme hız kazanmıştır. EPK ile şeffaf kurallara sahip, yatırımcılara güven verecek şekilde açık olan ve tamamen bağımsız bir Düzenleme Kurumu (EPDK) tarafından düzenlenecek olan bir piyasanın oluşturulması amaçlanmıştır. 2003 yılından itibaren GSYH'nın artması ile birlikte elektrik tüketimi de hızla artmıştır. Bu çerçevede, sektörün rekabete açılması sağlanarak, özel kesimin serbestçe faaliyet göstermesine olanak sunulmuştur (Ertuğrul, 2011).

Şehirleşme, sanayileşme ve ekonomik kalkınmaya paralel olarak, elektrik talebi de artmaktadır. Ülkemizin kalkınma, toplumsal refah ve sanayi sektörünü uluslararası alanda rekabet edebilecek bir düzeye çıkarma hedeflerini gerçekleştirme çabaları beraberinde enerji talebinin hızlı artışını getirmekte ve önümüzdeki yıllarda da bu eğilimin devam edeceği hesaplanmaktadır. Tablo 1'de elektrik üretiminin kaynaklara dağılımı gösterilmiştir (Caynak, 2012).

Tablo 1: Elektrik Üretiminin Kaynaklara Dağılımı

	TwH
Doğal Gaz	**102,1**
Kömür	**41,6**
Hidrolik	**52,1**
İthal kömür	**22,9**
Sıvı yakıt	**3,8**
Rüzgar-jeotermal-biyokütle	**5,8**
Diğer	**0,4**
Toplam	**228,4**

Kaynaklar açısından bakıldığında, 2011 yılı itibariyle (*geçici rakamlardır*), toplam elektrik üretiminin %44,7'si doğalgazdan, %18,2'si yerli kömürden, %22,8'i hidrolik kaynaklardan, %10'u ithal kömürden, %1,7'si sıvı yakıtlardan, %2,1'i rüzgardan ve %0,5'i jeotermal ve biyogazdan saglanmıstır. 2010 yılı ile kıyaslandığında özellikle ithal kömür ve rüzgardan yararlanma oranı artarken, hidrolik basta olmak üzere sıvı yakıtlar (lpg, nafta, fuel-oil) ve doğalgazın oranlarında düşme görülmüştür (Caynak, 2012).

Türkiye, enerji sektöründe rekabete dayalı ve şeffaf bir piyasa yapısının oluşturulması yönünde adımlar atmaya devam etmekte olup, Mart 2011'de Avrupa Elektrik Piyasası ile tam uyumlu bir elektrik piyasasını uygulamaya koymuştur (EÜAŞ, 2011: 10). Elektrik Piyasası Kanunu'nun kısıtlamasından dolayı kamu kuruluşu olan EÜAS yeni santral yapamamaktadır. Dolayısıyla önümüzdeki yıllarda, özel sektörün devreye alacağı yeni santralarla elektrik piyasasında çok daha fazla pay sahibi olacağı görülmektedir (EÜAŞ Raporu, 2011).

V. ARAŞTIRMADA KULLANILAN YÖNTEM VE VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ

Çalışmada araştırma yöntemi olarak İSO İlk 500'de yeralan elektrik üretim firmalarının oran analizi kullanılmıştır. Çalışma için gerekli veriler, İSO'nun 1998-2012 yılları arasında yayınladığı "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" listesinden elde edilmiştir. İlgili veriler kullanılarak oranlar hesaplanmış ve tablo 2 oluşturulmuştur. ISO'nun yayınladığı "500 Büyük Kuruluş" raporunda açıklanan veriler ise:

1) Üretimden Satışlar (net) **2)** Dönem Karı (Vergi Öncesi) **3)** İstihdam Sayısı **4)** Brüt Katma Değer
5) Özsermaye **6)** Net Aktifler
7) İhracat: İSO'da US-$ olarak açıklanmıştır; hesaplamalar için yıllık ortalama US-$ kuru alınmış ve TL'ye çevrilmiştir.
8) Satış Hasılatı (Net) **9)** Toplam borçlar ise şu şekilde hesaplanmıştır: **Net Aktifler-Özsermaye**

Tablo 2'de 1998-2012 arasında Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu içersinde yeralan elektrik üretim firmalarının finansal oranları gösterilmiştir.

Tablo 2: 1998-2012 arasında Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu İçersinde Yeralan Elektrik Üretim Firmaların Finansal Yapıları (Medyan)

Yıllar	V.Ö. Satış Karlılığı (%)	V.Ö. Özkaynak Karlılığı (%)	V.Ö. Aktif Karl. (%)	V.Ö. ROI* (%)	Özsermaye DH**	Aktif DH	Özsermaye Oranı (%)	Kaldıraç Oranı (%)	Finans-man Oranı	İhracat Oranı (%)	Çalışan Başına Brüt KD*** (Yıllık-TL)	Çalışan Başına Net Satışlar (Yıllık-TL)
1998	10,63	51,43	14,35	0,16	4,75	1,49	38,75	61,25	0,80	0,00	32.857,14	174.339,67
1999	-0,81	-2,99	-1,54	-0,02	2,20	1,72	51,60	48,40	1,07	0,00	12.720,44	277.812,29
2000	8,90	5,79	4,39	0,04	1,08	0,49	46,51	53,49	0,87	0,00	98.860,18	443.366,86
2001	1,48	9,37	1,10	0,01	1,37	0,63	39,69	60,31	0,66	0,28	109.487,74	697.749,56
2002	14,34	22,46	10,88	0,12	1,31	0,70	48,04	51,96	0,93	0,32	333.215,11	1.081.801,28
2003	7,62	9,58	4,26	0,04	1,81	0,64	41,39	58,61	0,71	2,66	247.857,20	1.177.273,93
2004	9,35	7,23	4,26	5,03	1,23	0,55	49,56	50,44	1,02	3,03	234.260,14	1.747.707,65
2005	-4,91	-7,45	-3,81	-5,25	1,14	0,57	44,73	55,27	0,82	4,66	259.563,75	1.789.600,34
2006	-12,07	-17,84	-12,08	-0,13	1,44	0,72	50,91	49,09	1,04	4,07	38.693,40	1.424.453,46
2007	3,25	6,05	2,35	2,51	2,12	0,98	56,94	43,06	1,33	2,75	328.029,26	2.076.604,84
2008	3,44	4,15	2,20	2,59	0,05	0,03	48,33	51,67	0,94	2,46	296.104,65	2.271.516,58
2009	11,41	16,25	7,92	8,26	2,09	0,84	54,82	45,18	1,23	0,10	370.535,87	2.446.440,71
2010	5,22	14,41	5,40	5,81	1,14	0,53	48,75	51,25	0,95	0,01	426.579,90	2.002.306,86
2011	3,40	4,04	2,08	3,82	1,70	0,58	46,03	53,97	0,85	0,60	285.673,99	2.102.563,54
2012	3,93	3,08	1,86	0,02	0,87	0,49	38,24	61,76	0,62	3,74	264.458,83	2.518.387,02

*ROI= Return on Investment

**DH= Devir Hızı

***KD= Katma Değer

Çalışmada 1998-2012 arasında 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde yeralan her bir elektrik üretim firmasının ilgili oranları hesaplanmış ve oranların aritmetik ortalaması yerine medyanı alınmıştır. Bunun sebebi ise medyanın, aritmetik ortalamaları yerine uç değerlerden sıyrılmış olarak ortalama değer vermesidir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Analiz kapsamında 1998-2012 yılları arasında Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu içersinde yeralan elektrik üretim firmaları ise:

1) TEAŞ Türkiye Elektrik Üretim İletim A.Ş. (2002'den itibaren EÜAŞ Elektrik Üretim A.Ş.); (Kamu Kuruluşu)
2) Çukurova Elektrik A.Ş.
3) Ak Enerji Elektrik Üretim A.Ş.
4) Kepez Elektrik T.A.Ş.
5) Park Termik Elektrik San. Ve Tic. A.Ş.
6) Bosen Enerji Elektrik Üretimi A.Ş.
7) BİS Enerji Elektrik Üretimi
8) Zorlu Enerji Elektrik Üretimi A.Ş.
9) Enerjisa Enerji Üretimi A.Ş.
10) AES Entek Elektrik Üretimi A.Ş. (2010 yılına kadar "Entek Elektrik Üretimi A.Ş. olarak faaliyet göstermiştir)
11) Camiş Elektrik Üretimi A.Ş.
12) Modern Enerji Elektrik Üretimi A.Ş.
13) SEAŞ Soma Elektrik Üretimi ve Tic. A.Ş.; Kamu Kuruluşu
14) Eren Enerji Elektrik Üretimi A.Ş.
15) İçdaş Elektrik Enerjisi Üretim ve Yatırım A.Ş.
16) Aksa Enerji Üretim A.Ş.
17) Rasa Enerji Üretim A.Ş.
18) Soma Elektrik Üretim ve Tic. A.Ş. (Kamu Kuruluşu)

Bazı elektrik üretim firmalarının (örneğin Rasa Enerji Üretim A.Ş., Aksa Enerji Üretim A.Ş.), dönem karı (V.Ö.), özsermayesi ve/veya aktif toplamı İSO 500 tablosunda açıklamamıştır; bu sebepten dolayı ilgili firmaların gerekli oranları, araştırmada göz önünde bulundurulmamıştır. Her elektrik üretim firması, 1998-2012 yılları arasında kesintisiz 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde yeralmamıştır. 1998-2012 yılları arasında 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde kesintisiz veya zaman zaman yeralan elektrik üretim firmaların sayısı, tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3: 1998-2012 Yılları Arasında İSO 500 Büyük Sanayi Kuruluşu Listesinde Yeralan Elektrik Üretim Firmalarının Sayısı

Yıllar	Şirket Sayısı (n)	Yıllar	Şirket Sayısı (n)	Yıllar	Şirket Sayısı (n)	Yıllar	Şirket Sayısı (n)	Yıllar	Şirket Sayısı (n)
1998	4	**2001**	10	**2004**	10	**2007**	12	**2010**	9
1999	3	**2002**	10	**2005**	10	**2008**	12	**2011**	13
2000	5	**2003**	10	**2006**	10	**2009**	10	**2012**	12

Tablo 2'de görüldüğü gibi 2001 yılında yürürlüğe giren EPK ile İSO 500 Büyük Sanayi Kuruluşu içersinde yeralan özel elektrik üretim firmalarının sayısı, 2001'de 2000 yılına göre %50 artmıştır.

VI. BULGULAR VE GENEL DEĞERLENDİRME

Bu bölümde ilgili finansal oranlar analiz edildikten sonra genel değerlendirme yapılmıştır. İhracat çok düşük düzeyde seyrettiği için analizde dikkate alınmamıştır.

VI.1. Bulgular

Elektrik üretim firmalarının vergi öncesi satış karlılığı (VÖSK), 1998 yılında %10,63 iken 1999 yılında hızla düşmüş ve -%0,81 olmuştur. 2001 krizinde ise VÖSK, bir önceki döneme göre %83,37 düşmüştür. Ancak 2002 yılında VÖSK, %868,92 artmış, ancak krizi dönemi olmamasına rağmen 2005 yılında -%4,91 olmuştur. VÖSK'daki hızlı düşüş, 2006 yılında da devam etmiştir. VÖSK, 2007 yılından itibaren 2009 yılına kadar artış göstermiş, bilhassa Türkiye ekonomisinin negatif büyüme gösterdiği 2009 yılında %231,69 artmıştır. VÖSK, 2009'dan itibaren 2010'da %54,25 ve 2011'de de bir önceki yıla göre %34,87 düşmüştür. Elektrik üretim firmalarının VÖSK, 2001 krizinde %83,37 düşerken 2008 küresel finansal krizinde olumsuz gelişme göstermemiş, ancak bu krizden iki yıl sonra düşme eğilimine girmiştir. 2012'de ise düşük de olsa bir artış gözlenmiş (%15,6), ancak bu artış 2008 kriz dönemi seviyesine gerilemiştir.

Vergi öncesi özsermaye karlılığı (VÖÖK), 1998'de %51,43 iken 1999'da -%2,99'a düşmüştür. VÖÖK, 2001 krizinde ise bir önceki yıla göre %61,83 artmış ve bu artı, 2002'de de devam etmiştir. 2005 ve 2006'da ise sırasıyla -%7,45 ve -%17,8 olmuştur. VÖÖK, 2008 krizinde %31,40 azalmış, ancak 2009 ve 2010'da hızla artmıştır. 2011'de ise VÖÖK, %71,96 ve 2012'de %23,8 düşmüştür. Ortakların firmaya yatırdıkları sermaye, 2001 krizinde etkin yönetilmiş, ancak 2005, 2006 ve 2008 krizinde aynı olumlu gelişmeyi gösterememiştir. 2011ve 2012'de kriz dönemi olmamasına rağmen

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ortakların yatırdıkları sermaye, yine etkin yönetilememiştir.
Vergi Öncesi Aktif Karlılık (VÖAK), 1998'da %14,3 iken 2000-2001 kriz öncesi olan 1999'da -%1,5'e düşmüştür. VÖAK, 2000 krizinde hızla artarken 2001 krizinde ise %74,94 düşmüştür. VÖAK, 2001 kriz sonrası 2002'de hızla (%881,82) artmıştır. Ancak VÖAK, 2003'den itibaren 2006'a kadar düşmüştür. VÖAK, 2008 krizinde ise bir önceki yıla göre önemli bir değişim göstermezken 2009'da %260 artmış, ancak 2011'de de %61,48 azalmıştır. Özellikle 2001 yılından itibaren yapılan yoğun yatırımlar, 2003 yılından itibaren etkin kullanılamamış ve 2011 kriz dönemi olmamasına rağmen VÖAK büyük düşüş göstermiş ve bu düşüş, 2012'de de devam etmiştir.
1998-2012 arasında vergi öncesi ROI ile ilgili değişimler, VÖAK'nı destekler niteliktedir. 1998-2003 arasında oldukça düşük olan vergi öncesi ROI, 2004'den itibaren hızla artmış; ancak 2005'de -%5,2'e düşmüştür. 2007'de %2,51 olan oran, 2008 krizinde pek değişmemiş ve 2009'da %218,92 artmıştır. Ancak yapılan yoğun yatırımlar, yine 2009'dan itibaren kara dönüşümde yavaşlamıştır. Vergi öncesi ROI, 2011'de %34,25 ve 2012'de %99 düşmüştür. Elektrik üretim firmalarının yaptıkları yoğun yatırımların geri dönüşü, satış fiyatlarını serbestçe belirleyemedikleri için istenilen hızda gerçekleşememiştir. 2012'de bu olumsuz değişim devam etmiştir.
Özsermaye Devir Hızı (ÖDH), 1998'de 4,75 iken 2000-2001 ve kriz öncesi 1999'da hızla düşmüştür. 2000'den itibaren 2007 yılına kadar ÖDH önemli bir değişim göstermemiştir. 2007'de bir önceki yıla göre %47,22 artarken 2008 krizinde ise %97,64 düşmüştür. 2011'de %49,12 artmış ve 2012'de %48,8 azalmıştır. Özsermaye, özellikle kriz dönemlerinde ve 2012'de verimli kullanılmamıştır.
Aktif Devir Hızı (ADH), 1998'de 1,49 iken 2000 ve 2001 krizlerinde düşmüştür. 2002-2007 yılları arasında ADH'de önemli bir değişim olmamış, ancak 2008 krizinde, bir önceki yıla göre %96,94 düşmüştür. 2009'da tekrar hızla artarak 0,84 olmuştur. 2010, 2011 ve 2012'de tekrar azalmıştır. Elektrik üretim firmaları, 2000-2001 ve 2008 krizlerinde atıl kapasiteye sahip olmuşlar ve aktif verimlilikleri düşmüştür.
Özsermaye oranının %50'nin altına düşmemesi istenmektedir. 1998'de özsermaye oranı, çok düşük (%38,75), bu dönemde elektrik üretim firmalarının uzun vadeli borç ödeme gücü düşük ve riski yüksektir. 1999'da bu oran, %51,60'a yükselmesine karşın 2000-2001 krizlerinde sırasıyla bir önceki yıla göre %9,86 ve %14,66 düşmüştür. Özsermaye oranı, kriz sonrası 2002-2005 arasında istenilen en az %50 oranına ulaşamamıştır. 2006-2007 arasında artarak sırasıyla %50,91 ve %56,94 olmuştur. Ancak 2008 krizinde özsermaye oranı, %15,12 düşmüştür. 2009'da oran, artmasına karşın kriz dönemi olmamasına rağmen 2010 ve 2011'de azalmış, özellikle 2012'de %16,2'e düşmüştür. Elektrik üretim firmalarının kredibilitesi hem kriz dönemlerinde, hem de diğer dönemlerde (1999, 2006, 2007 ve 2009 hariç) düşmüş ve riskleri de artmıştır.
Kaldıraç oranı, özellikle kriz dönemlerinde de artmıştır. Bu da firmanın bağımsızlığının azalmasına ve yüksek borç faiz yüküne sebep olmaktadır. Kaldıraç oranı, 2001'de % 12,75 ve 2008'de %20 artmıştır. 2009'da kaldıraç oranı, %12,56 azalmasına karşın 2010 ve 2011'de sırasıyla bir önceki yıla göre % 13,44 ve %5,3 artmış, 2012'de ise %14,4 azalmıştır. Ancak kaldıraç oranı, sadece kriz dönemlerinde değil, genelde diğer dönemlerde de %50'nin üzerinde olmuştur. Elektrik üretim firmaları, gerçekleştirdikleri yoğun yatırımları finanse edebilmek için genelde yabancı kaynak kullanmışlar ve yabancı kaynak kullanımı, kriz dönemlerinde daha da artmıştır. Elektrik üretim firmalarının 2011 ve 2012'de, bir önceki yıla göre ortalama net satışların düşüş göstermesi, borç ve faiz ödeme yükümlülüğünü yerine getirmede zorlanabileceklerdir. Bu durum, firmaların nakit yapılarını olumsuz etkileyebilecektir.
Finansman oranın en az 1:1 olması istenmektedir. Finansman oranı, 2000, 2001 ve 2008 krizlerinde bu oranın altında olmakta ve genelde diğer dönemler de aynı seyri göstermektedir. 2001 ve 2008 kriz döenmlerinde finansman oranı, bir önceki yıla göre sırasıyla %24,14 ve %70,68 azalmıştır. 2009'dan itibaren bu oran, ilgili firmaların aleyhine değişim göstermiştir. Finansman oranındaki bu düşüş, 2011'de %10,53 ve 2012'de %27,1 düşmüştür. Elektrik üretim firmalarına kredi verenler, bu dönemlerde ortaklardan daha fazla firmaya yatırım yapmışlardır. Bu sebepten dolayı kriz dönemlerindeki ağır faiz yükü, firmaların ileriki dönemlerde nakit darboğazına girmesine sebep olabilmektedir.
Çalışan Başına Brüt Katma Değer (ÇBBKD), 1999'da %61,29 azalmış, ancak 2000 ve 2001 kriz döneminde sırasıyla %677 ve %10,75 artmıştır. 2008 krizinde ise ÇBBKD, %9,73 azalmıştır. Bu dönemde ilgi çekici yıl ise 2006'dır. Bu yılda ÇBBKD, %85 azalmıştır. Bunun temel sebebi ise 2006'da 3 elektrik üretim firmalarının negatif brüt katma değerleri olmasıdır. 2008 krizinden sonra 2009 ve 2010'da hızla artan ÇBBKD, 2011'de %33,03 ve 2012'de %7,4 azalmıştır. 2001 krizinde çalışanların, elektrik üretim firmalarında yarattıkları brüt katma değere katkıları artmışken 2008 krizinde azalmıştır. Kriz dönemi dışından da 2006, 2011 ve 2012'de de çalışanların brüt katma değere katkıları azalmıştır.
Çalışan Başına Net Satışlar (ÇBNS), 2000, 2001 ve 2008 kriz dönemlerinde sırasıyla %59,59, %57,38 ve %9,4 artmıştır. 2008'de artış hızı, diğer kriz dönemlerine göre azalmıştır. Bu dönem içersinde ÇBNS, sadece 2006 ve 2010'da bir önceki yıla göre %20,40 ve %18,15 azalmıştır. Çalışan verimliliği, kriz dönemlerinde artmıştır.

VI.2. Genel Değerlendirme

500 Büyük Kuruluş listesinde yeralan elektrik üretim firmalarının mali yapıları, 2000-2001 ve 2008 kriz dönemlerinde olumsuz değişim göstermiştir. Çalışmada 2011 ve 2012'de de mali yapının olumsuz yönde değiştiği görülmektedir. 2000 yılı sonunda başlayan ve 2001'de yoğun devam eden kriz, 2001'de elektrik üretim firmalarının finansal yapılarını

olumsuz etkilemiştir. VÖSK, 2001'de keskin bir düşüş gösterirken 2008 krizinde %5,85 artmıştır. Firma, 2008'de başarılı kar marjına ulaşmıştır. Çalışmada tespit edilen bir nokta ise elektrik üretim firmalarının VÖSK, 2005, 2006 ve 2011'de düşmesidir. Özellikle 2005'de 10 firmadan 6 firmanın ve 2006'da 10 firmadan 7 firmanın zarar açıklaması sebebiyle tüm karlılık oranları, (-) olarak hesaplanmıştır. VÖSK, 2012'de %15,6 artmıştır. VÖÖK, 2001 krizinde %61,83 artarken 2008 krizinde %31,40 düşmüştür. Elektrik üretim firmaları, 2008'de yönetimindeki başarı derecesi ile karlılığı etkin yönetememiştir. 2005 ve 2006'da yaşanan zarar sebebiyle düşen VÖÖK, 2011'de de %71,96 düşmüş ve düşüş eğilimi, 2012'de de devam etmiştir. VÖAK, 2001 krizinde daha hızlı düşmüş, ancak 2008 krizinde düşüş hızı azalmıştır. Ancak 2011'de tekrar hızla düşmüş ve bu düşüş eğilimi, 2012'de de devam etmiştir. VÖROI, 2001'de %75 düşmüş, ancak 2008'de %3,19 artmış, kriz dönemi dışında 2011'de %34,25 ve 2012'de %99 azalmıştır. Elektrik üretim firmalarının yaptıkları yoğun yatırımların, satış fiyatlarını serbestçe belirleyemedikleri için kara dönüşmesi, 2011 ve 2012'de azalmıştır.

ÖDH ve ADH, 2001 krizinde artmış, ancak 2008 krizinde %97 civarında azalmıştır. 2008 krizinde elektrik üretim firmaları, özsermayeyi verimli kullanamamış ve atıl kapasite sebebiyle aktif verimliliği de düşmüştür. 2011'de ADH ve özellikle ÖDH hızla artmış, ancak 2012'de tekrar düşüş yaşanmıştır. Elektrik üretim firmalarının 2001 ve 2008 krizlerinde borçlanma oranlarını artmış, 2011'de ise borçlardaki artış hızı düşmüştür. 1998-2011 arasında borçlanma, %50'ler civarında olmuştur. 2009 yılından itibaren de borçlanma, 2012'e kadar artış eğilimi göstermiştir. ÇBBKD ve ÇBNS, çalışan verimliliğinde önemli göstergelerdir. ÇBBKD, 2001 krizinde %10,75 artmış, ancak 2008 krizinde ve 2011'de sırasıyla %9,73 ve %33,03 azalmıştır. ÇBBKD'deki düşüş eğilimi, 2012'de de devam etmiştir. ÇBNS, 2006 ve 2010 yılları hariç, artmıştır. 2008 kriz döneminde çalışanların katma değeri katkıları azalmışken çalışan verimliliği artmıştır. Elektrik üretim firmalarının finansal yapıları, en çok 2001 krizinden olumsuz etkilenmiş, 2008 krizinde ise faaliyet oranlarının ve borçlanma derecesinin etkileri, 2001 krizine göre daha yüksek olmuştur. VÖÖK dışında diğer karlılık oranları, 2008'de 2001'e göre artış göstermiştir. Ancak 2010'dan itibaren karlılık oranlarında azalma meydana gelmiştir. Elektrik üretim firmaları, 2012'den itibaren yüksek faiz yükü ve yapılan yoğun yatırımlar sebebiyle satışlarını arttıramaması durumunda nakit darboğazına girebilir.

VII. SONUÇ

Son yıllarda Türkiye'de enerji sektöründe, özellikle elektrik üretim sektöründe yaşanan hızlı gelişmeler, yapılan büyük çaplı yatırımlar ve elektrik üretim sektöründe yaşanan özelleştirmeler, gözleri elektrik üreten firmalara çevirmiştir. Elektrik üretim firmalarının olumlu finansal yapıları ve devlet teşvikleri, tüketiciye elektriğin uygun fiyatlarla yansıtılmasını sağlayacaktır. Çalışmanın amacı, ekonomiye katma değeri yüksek, yatırımları hızla büyüyen elektrik üretim sektöründe yeralan firmaların özellikle 2000, 2001 ve 2008 ekonomik ve finansal krizlerde finansal yapılarının ne yönde değiştiğini tespit etmektir. Elektrik üretim firmaları, özellikle kriz dönemlerinde etkin yatırım ve finansman yönetimi gerçekleştirdiği zaman ülke ekonomisine katma değeri artacak ve nihai tüketiciye de uygun fiyatlarla elektriği sağlayacaklardır. Böylece tüketicinin refahının artmasına katkıları olacaktır.

Çalışmada analiz süreci, iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada elektrik üretim firmalarının 1998-2012 yılları arasındaki finansal yapıyı ortaya koyan oranlar hesaplandı. İkinci aşamada veri analizinde elektrik üretim firmalarının finansal yapılarının, aritmetik ortalamaları yerine uç değerlerden sıyrılmış olarak ortalama değer veren **Medyan değeri** hesaplanmıştır.500 Büyük Kuruluş listesinde yeralan elektrik üretim firmalarının mali yapıları, 2000-2001 ve 2008 kriz dönemlerinde olumsuz değişim göstermiştir. Çalışmada 2011 ve 2012'de de mali yapının olumsuz yönde değiştiği görülmektedir. Elektrik üretim firmalarının finansal yapıları, en çok 2001 krizinden olumsuz etkilenmiş, 2008 krizinde ise faaliyet oranlarının ve borçlanma derecesinin etkileri, 2001 krizine göre daha yüksek olmuştur. Elektrik firmalarının kriz dönemlerinde finansal yapıları olumsuz etkilenmiş, ancak 2011 ve 2012'de elektrik üretim firmalarının karlılıkları düşmüş ve toplam kaynaklar içersinde özsermaye oranı ve çalışan başına düşen brüt katma değer azalmıştır. 500 Büyük Kuruluş Listesinde yeralan elektrik üretim firmaları, analiz döneminde genellikle etkin yatırım ve finansman yönetimini gerçekleştirememiştir. Bunun temel sebebi, yapılan yoğun yatırımların geri dönüşünün yavaş olması, finansmanda borçlanmanın yoğun kullanılması ve net satışların, yeterli derecede yüksek olmamasıdır. Elektrik üretim firmaları, gerekli tedbirleri almadıkları takdirde ağır faiz yükü, istenilen düzeyde satışların artmaması ve yoğun yapılan yatırımların nakde yavaş dönüşmesi, firmaların nakit darboğazına girmelerine sebep olabilmektedir. Bunun yanında elektrik üretiminin kaynaklarının bir kısmı ithal edildiği için kur artışları dikkate alındığında ilgili firmaların gelecekte nakit sıkıntısı yaşama olasılığı daha da artmaktadır. Elektrik üretim firmaları, hem kriz dönemlerinde, hem de özellikle 2011 ve 2012 yıllarında başarılı finansman ve yatırım yönetimi gerçekleştirememiştir.

KAYNAKÇA

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Akdoğan, N.; Tenker, N. Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri, Gazi Kitabevi, Gözden Geçirilmiş 10. Baskı, Ankara, 2005, s. 640, 654.

Alantar, D."*Küresel Finansal Kriz: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir Değerlendirme*", Maliye ve Finans Yazıları Sayı:81, 2009; http://www.finanskulup.org.tr/maliyefinans/maliyefinans.html, (Erişim Tarihi: 04.05.2013).

Arzova, B.; Yozgat, U. & Uydacı, M. The Entrepreneurship in Turkey, the Effects of Marmara Earthquake in 1999 and Economic Crises in 2000 and 2001, *Caucasus and Central Asia in the Globalization Process*, Bakü'de sunulmuş bildiri, 2007, S. 175-187.

Caynak S. Türkiye'nin Yenilenebilir Enerji Stratejisi. 20. Uluslararası Enerji ve Çevre Konferansı'nda Sunulmuştur, 2012.

Çömlekçi, F. *Muhasebe Denetimi ve Mali Analiz*. Anadolu Üniversitesi Yayınevi, Eskişehir, 2004, s. 239.

Elektrik Üretim A.Ş. (EÜAŞ), *Elektrik Üretim Sektör Raporu*. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Yayınları, http://www.enerji.gov.tr/yayinlar_raporlar/Sektor_Raporu_EUAS_2011.pdf, 2011. (Erişim Tarihi: 05.05.2013)

Ergüneş, N. *2001 Krizinden Bugüne Reel Sektörün Değişen Finansmanı ve Değişimin Dinamikleri*. Anadolu Uluslararası İktisat Kongresi'nde Sunulmuş Tebliğ, 2009, s. 3.

Ertuğrul, H. M. Türkiye'de Enerji Sektöründeki Yapısal Reformların Enerji Verimliliği Üzerine Etkileri, Enerji, Piyasa ve Düzenleme, 1(2), 2011, s. 145-171.

Fellermeier, B. Kennzahlen zur Bilanzanalyse und zur Unternehmensbewertung, GRIN Verlag, Norderstedt, 2010, s. 10.

Hohen, K. *Kennzahlen und Bilanz*, GRIN Verlag, Norderstedt, 2010, s. 14.

Perridon, L.; Steiner, M. *Finanzwirtschaft der Unternehmung*, Verlag Franz Vahlen, Gözden Geçirilmiş 14. Baskı, München, 2007, s. 500.

Preißler, P. *Betriebswirtschaftliche Kennzahlen*. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2008, s. 114, 125.

Ross, S., Westerfiled, R., Jaffe, J., *Corporate Finance*, McGraw Hill Comp., Gözden Geçirilmiş 7. Baskı, Singapore, 2005, s. 38.

TEPAV; Dünya Bankası tarafından düzenlenen "*Küresel Ekonomik Beklentiler 2010 - Kriz, Finans, Büyüme*" konulu panelde sunulan tebliğ, s. 21.

TÜRMOB (2012). *Dünyada ve Türkiye'de 2011 Yılı Sonu Ekonomik Görünüm*. TÜRMOB Faaliyet Raporu. www.turmob.org.tr (Erişim Tarihi: 04.05.2013).

Zantow, R., Dinauer, J., *Finanzwirtschaft des Unternehmens*, Pearson Studium Verlag, Gözden Geçirilmiş 3. Baskı, München, 2011, s. 55.

Zell, M. *Kosten- und Performance-Management*, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2008, s. 148.

www.iso.org.tr

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

DÜNYANIN EN BÜYÜK 10 EKONOMİSİ VE TÜRKİYE'NİN 2023 YILI HEDEFİ

Dilek TEKER, Doç.Dr.
dilek.teker@isikun.edu.tr, Işık Üniversitesi
Suat TEKER, Prof.Dr.
suat.teker@isikun.edu.tr, Işık Üniversitesi

Özet: Türkiye, 2023 yılında Cumhuriyetinin kuruluşunun100.yılını kutlayacaktır. Türkiye, önemli ve anlamı büyük olan 2023 yılı için bazı makroekonomik hedefler belirlemiştir. Bu hedeflerden bir tanesi ve belki de en önemli olanı, Türkiye'nin 2023 yılında Dünya'nın en büyük 10 ekonomisi arasına girebilmesidir. Bu çalışma, Türkiye'nin ve yarıştığı diğer ülkelerin bugünden 2023 yılına kadar ekonomik büyüme tahminlerini yaparak, Türkiye'nin bu hedefini gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceğini öngörmeyi amaçlamaktadır. Çalışma aynı zamanda, incelenen ülkeleri ekonomik büyüklük olarak değerlendirirken, bu ülkelerde yaşayanlara bu ekonomik büyüklükten kişi başına ne kadarlık bir pay kaldığına da vurgu yapmaktadır. Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, Türkiye 2023 yılında 1.2 trilyon dolarlık bir ekonomik büyüklüğe ulaşarak, Dünya sıralamasında 17ncilik sırasını koruyabilirken, kişi başına düşen 14.709 dolarlık gelir ile ancak 21. sırada yer bulabilmektedir.
Anahtar Kelimeler: Ekonomik büyüme, gayri safi yurtiçi hasıla (GSYİH), kişi başı milli gelir.

BIGGEST TEN ECONOMIES OF THE GLOBE AND 2023 TARGETS OF TURKEY

Abstract: In 2023, Turkey will celebrate the 100th anniversary of being a republic. Turkey has targeted some macroeconomic goals for the year 2023. Among these goals, perhaps the most crucial one is to be one of the biggest 10 economies of the World. This study examines the economic growth target of Turkey for the year 2023 and the position of its main competitors. The investigation employs both GDP and GDP per capita measures. The results indicate that the expected GDP and GDP per capita for Turkey in 2023 is $1.2 billion and $14,709, respectively. These estimated figures point that Turkey may maintain its position as the 17th largest economy of the World while Turkey may place itself in the ranking of 21st on GDP per capita in year 2023.
Keywords: Economic growth, GDP, GDP per capita.

I. Giriş

Türkiye son 10 yıldır gösterdiği ekonomik büyüme başarısı ile beraber, Dünyada adından en çok söz ettiren gelişen ekonomilerden (emerging economies) biri olmuştur. 2000 yılında cari fiyatlarla 266 milyar dolar seviyesinde olan GSYİH, 2011 yılında 774 milyar dolara yükselmiştir. Bu dönemde gelişme hızı ve başarısından en çok bahsedilen Brezilya, Hindistan ve Çin'in yanında, Türkiye Dünyanın en büyük 17nci ekonomisi olarak yerini almıştır. Büyüme hızları ve yarattıkları büyük milli hasılalarıyla Dünya ligindeki siyasi ağrılığı artan bu ülkeler, gelişmiş ülke devlet başkanlarının kendi aralarında yaptıkları toplantılara da (G20) davet edilmeye başlamıştır. Dünya 1.ligine girmeyi başaran bu hızlı büyüyen gelişmekte olan ülkelerin, gelecekte de hem ekonomik hem de siyasi ağırlıklarını arttırması beklenmektedir. Türkiye, 2023 yılında Cumhuriyetinin kuruluşunun100.yılını kutlayacaktır. Türkiye, kendisi için anlamı büyük olan 2023 yılına kadar başarmak üzere, bazı makroekonomik hedefler belirlemiştir. Bu hedeflerden bir tanesi ve belki de en önemlisi, Türkiye'nin 2023 yılında Dünya'nın en büyük 10 ekonomisi arasına girebilmesidir. Bu çalışma, Türkiye'nin ve yarıştığı diğer ülkelerin bugünden 2023 yılına kadar ekonomik büyüme tahminlerini yaparak, Türkiye'nin bu hedefini gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceğini öngörmeyi amaçlamaktadır. Çalışma aynı zamanda, incelenen ülkeleri ekonomik büyüklük olarak değerlendirirken, bu ülkelerde yaşayanlara bu ekonomik büyüklükten kişi başına ne kadarlık bir pay kaldığına da vurgu yapmaktadır. Çalışmanın takip eden bölümünde, konu ile ilgili literatür taraması yapılmaktadır. Sonraki bölüm, analizde kullanılan veri setlerini ve analize sonuçlarını tartışmaktadır. Son bölüm, çalışmayı özetleyerek, elde edilen bulgulara vurgu yapmaktadır.

II. Literatür Taraması

Ekonomik gelişmişlik; gelir artışı ile tanımlanmaktadır. Özellikle 1970'li yıllardan beri gelişmişlik tanımsal olarak; adaletli gelir paylaşımı ile de sınanmaktadır (Anand ve Ravallion, 1993). Kişibaşı milli gelir; çoğu ekonomi modelinde yaşam standartını ifade eden parametre arasında baş sırada yerini almaktadır (Becker vd., 2005). Bununla birlikte kişi başı gelir ve bu gelirin kaç yıl için sürdürülebilir olduğu da çoğu çalışmada yer bulmaktadır (Usher, 1973; Cutler ve Richardson, 1997; Nordhaus, 2003; Burstro vd.,2003; Murphy ve Topel, 2003). Chen ve Ravallion (2001), bir ekonomide fakirliği farklı şekillerde tanımlamışlardır. Buna göre, bir kişi nerede yaşarsa yaşasın eğer kişi başı gelir Güney Asya ve Sab-Sahra Afrika'da elde edilen kişi başı gelir kadar ya da daha düşükse yoksul olarak nitelendirmişlerdir. Poncet (2006); çeşitli ekonomilerin 2005-2050 yılları aralığında gelişmişlik düzeylerini incelemiştir. Yapılan çalışmada 2050 yılında dünya ekonomisinde en yükselen ülkeler araştırılmıştır. Buna göre Çin'in 2050 yılında dünya ekonomisinin yaklaşık yüzde 22'sini teşkil edeceği öngörülmüştür. Aynı zaman diliminde; Almanya, Fransa ve Japonya'nın iki katı büyürken; ABD'nin üç katı bir büyüklüğe ulaşacağı öngörülmüştür. 2050 yılında birinci sırayı ABD alırken; ikinci sırada Çin'in yer alması beklenmektedir. Bununla birlikte Hindistan'ın beşinci sıraya yerleşeceği elde ettikleri bulgular arasındadır. Poncet (2006), Hindistan'ın 2025 yılında Fransa'yı ve 2039 yılında Almanya'yı geçeceğini öngörmüştür.

OECD de gelişen ve gelişmekte olan ekonomiler arasında ekonomik büyümeye ilişkin uzun vadeli tahminlerde

bulunmaktadır. OECD (2012) yapılan bir araştırmada; 2060 yılında dünya ekonomisinde yeni görünümü tahmin etmiştir. Elde edilen bulgulara göre Çin ve Hindistan'ın ekonomik büyüklük toplamının, 2025 yılında G-7 toplamını yakalayacağı ve 2060 yılında yaklaşık 1,5 katından daha büyük bir rakama ulaşacağı tahmin edilmektedir. Modis (2013), lojistik büyüme eğrisi ile bazı seçilmiş ülkelerin geçmiş verilerini kullanarak gelecek için büyüme davranışını tahmin etmiştir. Buna göre Japonya'nın lojistik büyüme eğrisini 20 yıl önce tamamladığını öngörmüştür. Ancak gelişmekte olan ülkelerden Çin ve Hindistan'ın büyüme eğrisinin henüz ilk aşamalarında olduğunu tespit etmiş ve bu ekonomilerin büyüme eğrilerinde artış yaşanacağını vurgulamıştır.

PriceWaterhouse Coopers – PWC tarafından, 2013 yılında yapılan bir araştırmaya göre, 2011-2050 yılları arasında dünya ekonomisinin yaklaşık ortalama yüzde 3 büyüyeceği; 2032 yılında şimdikinin iki katına çıkacağı ve 2050 yılında yeniden iki katı bir büyüme sergileyebileceği öngörülmüştür. Çin'in 2027 yılında ABD büyüklüğüne erişeceği; Hindistan'ın 2050 yılında dünyanın en büyük üçüncü ve Brezilya'nın ise 4. ekonomisi olacağı tahmin edilmektedir. Rusya'nın satın alma gücü paritesine göre 2020 yılında Almanya'nın yerini alması beklenirken; 2050 yılında Meksika ve Endonezya'nın; sırsıyla İngiltere ve Fransa'nın ve Türkiye'nin ise İtalya'nın yerine alacağı öngörülmektedir. Aynı çalışma, G-20 dışında kalan Malezya ve Nijerya'nın uzun vadeli büyüme potansiyelinin altı çizilmiş ve Polonya'nın bir çok güçlü Batı Avrupa ülkesini geride bırakacağı vurgulanmıştır.

Osberg ve Sharpe (2002); kişi başı milli geliri bir ortalama teşkil etmesi ve gelir bölüşümü hakkında fikir vermemesi nedeniyle, ekonomik gelişmişlik için zayıf bir parametre olarak kabul etmiştir. 1980-1999 yılları arasında, ABD, İngiltere, Kanada, Avusturya, Norveç ve İşveç için ekonomik gelişmişlik endeksi oluşturmuşlardır. Endekste sadece makro veriler değil; sosyal gelişmişliği ifade eden işsizlik, yoksulluk ve sağlık verilerinden de faydalanmışlardır.

III. Veri Seti ve Analizi

Bu çalışma kapsamında, Dünya Bankası verilerine göre Dünyanın en büyük 24 ülkesine ait Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (GSYİH-cari fiyatlar) ve nüfus verileri 2000-2011 dönemi için toplanmıştır. Tablo 1 verileri toplanan ve sıralamaya tabi tutulan Dünyanın en büyük 24 ekonomisine ait cari fiyatlarla GSYİH'ları göstermektedir.

Çalışmaya konu olan ve Dünyanın en büyük ekonomik büyüklüğüne sahip ülkeler; Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Çin, Japonya, Almanya, Fransa, Brezilya, İngiltere, İtalya, Rusya, Hindistan, Kanada, İspanya, Avustralya, Meksika, Güney Kore, İndonezya, Hollanda, Türkiye, İsviçre, Suudi Arabistan, İsveç, Polonya, Belçika ve Norveç'tir. Bu ülkeler 2011 yılı esas alınarak ekonomik büyüklük sırasına dizilmiş ve 2000 yılına doğru sıralamaları düzeltilmiştir. İncelenen 12 yıllık dönemde, ülkeler sıralaması değiştiğinden, ilk 20 sırayı paylaşan ülkeleri sürekli takip edebilmek için toplam 24 ülke çalışmaya dahil edilmiştir. 2011 yılı itibariyle Dünyanın en büyük ekonomisi yaklaşık 15 trilyon dolar ile ABD'dir. Türkiye ise 774 milyar dolarlık bir ekonomik büyüklük ile 2011 yılı itibariyle Dünyanın en büyük 17nci ekonomisidir. Çalışmaya konu olan 24 ülkenin toplam ekonomik büyüklüğü, 2011 yılı itibariyle yaklaşık 58 trilyon dolardır. Bu toplam 2000 yılında 28 trilyon dolar civarındadır.

Tablo 2, çalışmaya konu olan ülkelerin incelenen dönem içindeki sıralamasını göstermektedir. Bu tabloya göre ABD sürekli olarak Dünyanın en büyük ekonomisi olmayı sürdürürken, 2000 yılında 6ncı sırada olan Çin, 2007 yılında 3ncü sıraya ve 2010 yılında da 2nci sıraya yükselmiştir. İncelenen dönem içindeki sıralamasında önemli değişiklik olmayan ülkeler arasında, Japonya, Almanya, Fransa, İspanya ve Avustralya gibi ülkeler bulunurken; İngiltere, Kanada ve Meksika sıralamada önemli derecede gerileyen ülkeler olarak göze çarpmaktadır. Bu sıralamada önemli derecede yükselme gösteren ülkeler arasında ise, Brezilya, Hindistan, İndonezya ve Rusya'nın olduğu görülmektedir. 200 yılında 9ncu olan Brezilya, 2022 yılında 6ncı sıraya; 200 yılında 17nci sırada olan Rusya, 2011 yılında 9ncu sıraya; 2000 yılında 24ncü olan İndonezya 2011 yılında 16ncı sıraya; ve 200 yılında 13ncü sırada olan Hindistan, 2011 yılında 10ncu sıraya yükselmiştir. Türkiye'nin incelenen dönem boyunca izlediği seyir incelendiğinde, 200 yılında 16nci sıradan 2001 yılında 20nci sıraya gerilediği, 2004 yılında tekrar 17nci sıraya yükselerek 2010 yılına kadar yerini koruduğu ve 2011 yılında 18nci olduğu izlenmektedir.

Tablo 3, incelenen 24 ülkeye ait kişi başına düşen milli gelir değerlerini ve Tablo 4 ise kişi başına düşen milli gelir sıralamasını göstermektedir. Bu tablolara göre Dünyanın en büyük olan ABD'de kişi başına düşen milli gelir 2011 yılı itibariyle 48.112 dolardır ve 7nci sıradadır. Oysaki bu değer 2000 yılında ABD için 35.082 dolardır ve sıralamada 4ncü sıradadır. Ekonomik büyüklük açısından 2nci sırada olan Çin'de 2011 yılında kişi başına gelir 5.444 dolardır ve 22nci sıradadır. Oysaki bu değer 200 yılında Çin için sadece 949 dolardır ve yine 22nci sıradadır. Kişi başına düşen milli gelir olarak 2011 yılı itibariyle ilk üçü paylaşan ülkeler; 98.141 dolar ile Norveç, 83.331 dolar ile İsviçre ve 60.980 dolar ile Avustralya'dır.

Tablo 1: Dünyanın En Büyük Ekonomileri (GSYİH-cari fiyatlar-milyar dolar)

SN	Ülkeler	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	ABD	9898.00	10233.90	10590.20	11089.30	11797.80	12564.30	13314.50	13961.80	14219.30	13898.30	14419.40	14991.30
2	Çin	1198.47	1324.81	1453.83	1640.96	1931.64	2256.90	2712.95	3494.06	4521.83	4991.26	5930.53	7318.50
3	Japonya	4731.20	4159.00	3980.82	4302.00	4655.80	4571.88	4356.76	4356.33	4849.21	5035.00	5488.42	5867.15
4	Almanya	1886.40	1880.89	2006.59	2423.81	2726.34	2766.25	2902.75	3323.81	3623.69	3298.64	3284.47	3600.83
5	Fransa	1326.33	1338.30	1452.03	1792.21	2055.00	2136.56	2255.71	2582.39	2831.79	2619.69	2549.00	2773.03
6	Brezilya	644.00	553.00	504.22	552.47	663.76	882.19	1088.92	1365.98	1652.82	1621.66	2143.04	2476.65
7	İngiltere	1475.71	1468.03	1601.62	1855.67	2196.86	2295.84	2452.00	2825.53	2648.94	2183.86	2256.00	2445.41
8	İtalya	1104.01	1123.70	1225.18	1514.50	1735.52	1786.28	1872.98	2127.00	2307.31	2111.15	2043.53	2193.00
9	Rusya	259.00	306.00	345.11	430.35	591.02	764.00	989.93	1299.71	1660.85	1222.00	1487.52	1857.77
10	Hindistan	474.69	492.38	522.00	617.00	721.59	834.22	949.12	1238.70	1224.00	1361.06	1684.32	1847.98
11	Kanada	724.92	715.42	734.66	865.87	992.23	1133.76	1278.00	1424.07	1502.68	1337.58	1577.04	1736.05
12	İspanya	580.35	608.86	686.30	883.84	1044.00	1130.80	1236.00	1441.43	1593.42	1455.96	1380.11	1476.88
13	Avusturalya	415.77	379.36	395.01	466.46	611.39	692.30	744.84	850.33	1052.82	921.97	1139.20	1379.38
14	Meksika	581.00	622.09	649.00	700.32	759.78	848.95	952.28	1035.93	1094.48	879.70	1035.27	1153.00
15	Güney Kore	533.38	504.59	575.00	643.76	721.98	844.86	951.77	1049.24	931.40	834.06	1014.89	1116.25
16	İndonezya	165.02	160.00	195.66	234.77	256.00	285.87	364.57	432.22	510.24	539.00	708.03	846.83
17	Hollanda	385.07	400.65	437.81	538.00	609.89	638.47	677.69	782.57	870.81	796.33	774.66	836.07
18	Turkiye	266.57	196.01	232.53	303.01	392.17	482.98	530.90	647.16	730.34	614.00	731.14	774.98
19	İsviçre	256.00	262.00	286.00	334.57	374.22	384.75	405.18	450.53	524.29	509.47	552.22	659.31
20	Suudi Arabistan	188.44	183.01	188.55	214.57	250.34	315.58	356.63	384.89	476.30	376.69	450.79	576.00
21	İsveç	247.26	227.36	250.96	314.00	362.09	370.58	399.08	462.51	486.16	405.78	462.90	539.00
22	Polonya	171.28	190.42	198.18	216.80	252.77	303.00	341.67	425.32	529.40	430.88	469.78	514.50
23	Belçika	232.67	232.49	252.80	311.69	361.68	377.35	399.97	459.62	507.38	473.40	468.59	513.66
24	Norveç	168.29	170.92	191.93	224.88	260.00	304.06	340.04	393.48	453.89	374.76	417.75	485.80
	Toplam	27913.83	27733.19	28955.99	32470.81	36323.87	38971.73	41874.24	46814.61	50803.35	48292.20	52468.60	57979.33
	Ortalama	1163.08	1155.55	1206.50	1352.95	1513.49	1623.82	1744.76	1950.61	2116.81	2012.18	2186.19	2415.81

Tablo 2: Dünyanın En Büyük Ekonomileri Sıralaması (GSYİH-cari fiyatlar)

SN	Ülkeler	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	ABD	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	Çin	6	6	5	6	6	5	4	3	3	3	2	2
3	Japonya	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
4	Almanya	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
5	Fransa	5	5	6	5	5	6	6	6	5	5	5	5
6	Brezilya	9	11	13	13	13	10	10	10	9	8	7	6
7	İngiltere	4	4	4	4	4	4	5	5	6	6	6	7
8	İtalya	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	8	8
9	Rusya	17	16	16	16	16	14	11	11	8	12	11	9
10	Hindistan	13	13	12	12	12	13	14	12	12	10	9	10
11	Kanada	8	8	8	9	9	8	8	9	11	11	10	11
12	İspanya	11	10	9	8	8	9	9	8	10	9	12	12
13	Avusturalya	14	15	15	15	14	15	15	15	14	13	13	13
14	Meksika	10	9	10	10	10	11	12	14	13	14	14	14
15	Güney Kore	12	12	11	11	11	12	13	13	15	15	15	15
16	İndonezya	24	24	22	21	22	24	21	21	19	18	18	16
17	Hollanda	15	14	14	14	15	16	16	16	16	16	16	17
18	Turkiye	16	20	20	20	17	17	17	17	17	17	17	18
19	İsviçre	18	17	17	17	18	18	18	20	18	19	19	19
20	Suudi Arabistan	21	22	24	24	24	21	22	24	21	23	23	20
21	İsveç	19	19	19	18	19	20	20	18	20	22	22	21
22	Polonya	22	21	21	23	23	23	23	22	22	21	20	22
23	Belçika	20	18	18	19	20	19	19	19	23	20	21	23
24	Norveç	23	23	23	22	21	22	24	23	24	24	24	24

Tablo 3: Dünyanın En Büyük Ekonomilerinde Kişi Başına Düşen Milli Gelir (cari fiyatlar - dolar)

SN	Ülkeler	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	ABD	35082	35912	36818	38224	40291	42515	44622	46349	46760	45305	46611	48112
2	Çin	949	1041	1135	1273	1490	1731	2069	2651	3413	3748	4432	5444
3	Japonya	37291	32716	31234	33690	36441	35782	34101	34095	37973	39472	43063	45901
4	Almanya	22946	22840	24325	29368	33038	33542	35236	40401	44132	40276	40162	44057
5	Fransa	21775	21810	23495	28795	32785	33817	35455	40343	43992	40477	39167	42375
6	Brezilya	3696	3129	2812	3041	3609	4743	5793	7196	8629	8391	10992	12593
7	İngiltere	25058	24835	26995	31151	36693	38124	40478	46327	43149	35331	36256	39039
8	İtalya	19389	19720	21434	26293	29830	30477	31777	35823	38564	35074	33788	36102
9	Rusya	1775	2100	2375	2976	4108	5337	6946	9146	11700	8615	10481	13089
10	Hindistan	450	459	480	558	642	731	820	1055	1027	1126	1375	1488
11	Kanada	23559	23018	23426	27331	31007	35090	39245	43245	45098	39655	46206	50349
12	İspanya	14415	14952	16613	21043	24469	26055	28022	32117	34974	31713	29956	31939
13	Avusturalya	21711	19544	20102	23440	30372	33952	35982	40357	48968	42003	51085	60980
14	Meksika	5816	6139	6324	6740	7223	7972	8830	9484	9893	7852	9127	10047
15	Güney Kore	11346	10654	12094	13450	15028	17550	19676	21589	19027	16959	20540	22423
16	İndonezya	773	742	893	1058	1143	1257	1585	1859	2171	2272	2951	3494
17	Hollanda	24172	24962	27108	33167	37462	39121	41448	47775	52936	48174	46610	50064
18	Turkiye	4189	3037	3552	4567	5832	7088	7687	9246	10298	8553	10050	10523
19	İsviçre	35660	36327	39376	45581	50638	51713	54168	59672	68534	65822	70526	83351
20	Suudi Arabistan	9398	8849	8786	9609	10785	13127	14380	15093	18200	14050	16422	20542
21	İsveç	27875	25546	28134	35123	40276	41038	43951	50547	52728	43632	49349	57108
22	Polonya	4454	4978	5183	5675	6620	7962	8958	11157	13884	11294	12304	13461
23	Belçika	22699	22593	24472	30027	34710	36006	37911	43238	47374	43833	42989	46653
24	Norveç	37481	37898	42275	49315	56651	65813	72969	83541	95155	77590	85429	98141

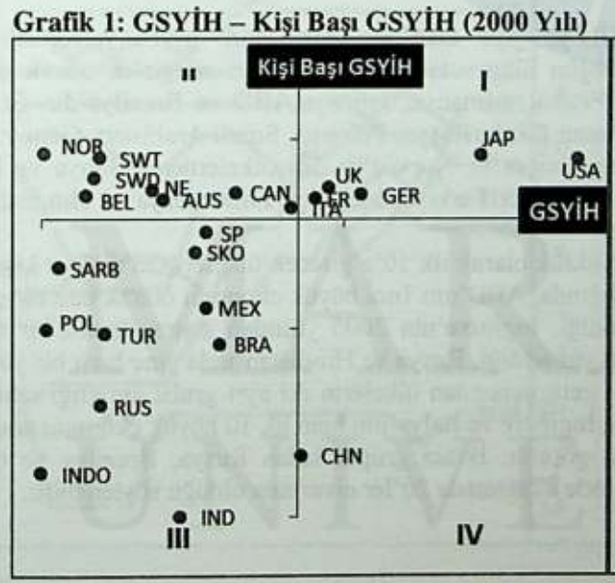
Tablo 4'te yapılan kişi başına düşen milli gelir sıralamalarının incelenen dönem içindeki değişimlerine bakıldığında, ülkelerin büyük çoğunluğunun sıralamasında önemli bir değişme görülmemektedir. Sıralamada önemli aşama kaydeden ülkeler; Rusya, Kanada, Avustralya, İsveç, Polonya ve Belçika'dır. Sıralamada aşağılara inen ülkeler; Japonya, İngiltere, Meksika ve Hollanda'dır. Sıralamada yerini koruyan ülkeler arasında; Almanya, Fransa, Brezilya, İtalya, Hindistan, Çin, İspanya, Güney Kore, İndonezya, Türkiye, İsviçre ve Suudi Arabistan bulunmaktadır. Tablo 4 üzerinde göze çarpan en önemli nokta, ekonomik büyüklük sıralamasında önemli sıralam artışı sağlayan Rusya, Indonezya, Hindistan ve Brezilya'dan sadece Rusya'da kişi başına düşen milli gelir sıralama artışı olabilmiştir. Diğer bir ifadeyle, Rusya dışındaki ülkelerdeki hızlı ekonomik büyüme, hızlı nüfus artışı ile absorbe edildiğinden, sıralamada yukarı yönlü bir artış kaydedilememiştir.

Grafik 1, çalışma kapsamındaki ülkeleri 2000 yılı için GSYİH ve Kişi Başı-GSYİH düzleminde 4 farklı gruba yerleştirilmesini göstermektedir. Bu düzlemdeki Alan I, yüksek bir milli gelire sahip olurken kişi başına düşen milli geliri de yüksek olan ülkelerin olduğu gruptur. Bu gruba İtalya, Fransa, İngiltere, Almanya, Japonya ve ABD girmektedir. Alan II, göreceli küçük bir milli gelire sahip olurken kişi başı milli gelir yüksek olan ülkelerin olduğu gruptur. Bu gruba Kanada, Avusturalya, Hollanda, Belçika, İsviçre, İsveç ve Norveç girmektedir. Alan III, göreceli küçük bir milli gelire sahip olurken kişi başı milli geliri de yüksek olmayan ülkelerin olduğu gruptur. Bu gruba, Polonya, Turkiye, Suudi Arabistan, Rusya, Meksika, Brezilya, İndonezya, Hindistan, Güney Kore ve İspanya girmektedir. Hızlı büyüyen gelişmekte olan ülkelerin hepsi bu grupta bulunmaktadır. (Çin hariç). Alan IV, büyük bir milli gelire sahip olurken kişi başı milli geliri düşük olan ülkelerin olduğu gruptur. Bu grupta sadece Çin vardır. Grafik 2, benzer bir yerleştirmeyi 2011 yılı için yapmaktadır. 2011 yılı yerleştirmesine göre; İtalya grup I'den grup II'ye, Güney Kore ve İspanya grup III'ten grup II'ye transfer olmuşlardır. BU transferlerden sadece İtalya'daki yer değiştirme negatif bir alan kaymasıdır. Diğer ülkelerdeki alan kaymasına, ekonomik büyümeye kişilerin zenginliğini artması da iştirak etmiştir.

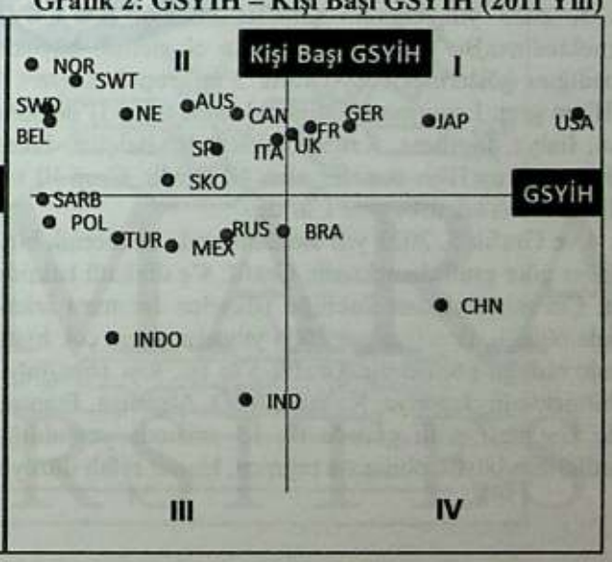
Tablo 4: Dünyanın En Büyük Ekonomilerinde Kişi Başına Düşen Milli Gelir Sıralaması

SN	Ülkeler	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	ABD	4	3	3	3	3	3	3	5	7	4	5	7
2	Çin	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
3	Japonya	2	4	4	5	7	8	12	13	13	11	8	9
4	Almanya	9	9	9	9	9	12	11	9	9	9	10	10
5	Fransa	11	11	10	10	10	11	10	11	10	8	11	11
6	Brezilya	20	19	20	20	21	21	21	21	21	20	18	19
7	İngiltere	6	7	7	7	6	6	6	6	11	12	12	12
8	İtalya	13	12	12	12	13	13	13	12	12	13	13	13
9	Rusya	21	21	21	21	20	20	20	20	18	18	19	18
10	Hindistan	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
11	Kanada	8	8	11	11	11	9	7	7	8	10	7	5
12	İspanya	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
13	Avusturalya	12	13	13	13	12	10	9	10	5	7	3	3
14	Meksika	17	17	17	17	17	17	18	18	20	21	21	21
15	Güney Kore	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
16	İndonezya	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
17	Hollanda	7	6	6	6	5	5	5	4	3	3	6	6
18	Turkiye	19	20	19	19	19	19	19	19	19	19	20	20
19	İsviçre	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	Suudi Arabistan	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
21	İsveç	5	5	5	4	4	4	4	3	4	6	4	4
22	Polonya	18	18	18	18	18	18	17	17	17	17	17	17
23	Belçika	10	10	8	8	8	7	8	8	6	5	9	8
24	Norveç	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Grafik 1: GSYİH – Kişi Başı GSYİH (2000 Yılı)



Grafik 2: GSYİH – Kişi Başı GSYİH (2011 Yılı)



IV. 2023 Yılı Tahminleri

2023 yılı itibariyle Dünyanın en büyük ekonomileri hangi ülkeler olacak ve Türkiye bu ülkeler arasında olabilecek mi sorusuna yanıt bulabilmek için, 2023 yılına kadar olan yıllar için yıllık ekonomik büyüme tahminlerine ihtiyaç vardır. Bu aşamada, Harvard-MIT ortak araştırma grubu tarafından üretilen ve "Ekonomik Karmaşıklık Atlası (Atlas of Economic Complexity)" adıyla tanımlanan metodoloji kullanılarak geleceğe yönelik üretilen ülkelerin büyüme oranları tahminleri kullanılmış ve bu büyüme tahminlerine göre 2023 yılı GSYİH miktarları tahmin edilmiştir. Benzer olarak, 2023 yılında kişi başına düşecek milli geliri tahmin edebilmek için, yine aynı çalışmadan yıllık kişi başı milli gelir büyüme tahminleri esas alınmıştır. Tablo 5, çalışamaya konu 24 ülke için 2023 yılı GSYİH ve kişi başı GSYİH tahminlerini göstermektedir. Bu tabloya göre, GSYİH'lar dikkate alındığında 2011 yılı sıralaması ile 2023 yılı sıralaması arasında çok önemli bir fark görülmemektedir. Ekonomik büyüklük olarak ilk üç sırayı yine ABD, Çin ve

Japonya paylaşmaktadır. ABD'nin ekonomisi 21 trilyon dolarlık bir büyüklüğe yaklaşırken, Çin ekonomisi yaklaşık 12.6 trilyon dolarlık bir düzeye gelmektedir. Türkiye'nin ise ekonomik büyüklüğü 1.2 trilyon doları aşmakta, ancak sıralamada 17ncilik yerini korumaktadır. Bu sıralamada en dramatik performans artışı Hindistan'da gözlenmektedir. 2000 yılında 13nci, 2011 yılında 10ncu olan Hindistan'ın 2023 yılında 7nci sıraya yükselmesi beklenmektedir. Tablo 5 üzerinden kişi başı milli gelir tahminleri incelendiğinde, en yüksek kişi başı gelirin yine sırasıyla Norveç ve İsviçre'de olduğu, İsveç'in üçüncülük sırasını Avustrulya'dan alacağı görülür. Dünyanın en büyük ekonomisi olan ABD'nin kişi başı milli gelir sıralaması 7'den 8'e düşerken, Japonya'nın sırası 9'dan 5'e yükselmektedir. Bu sıralamada 2011 yılında 20nci olan Türkiye, 2023 yılında 21nci olabilmektedir. Bu sıralama için genel izlenim, nüfus artış hızı çok düşük olan veya nüfusu artmayan ülkelerin kişi başına düşen milli gelirlerini arttırmada daha baskın olduğu yolundadır.

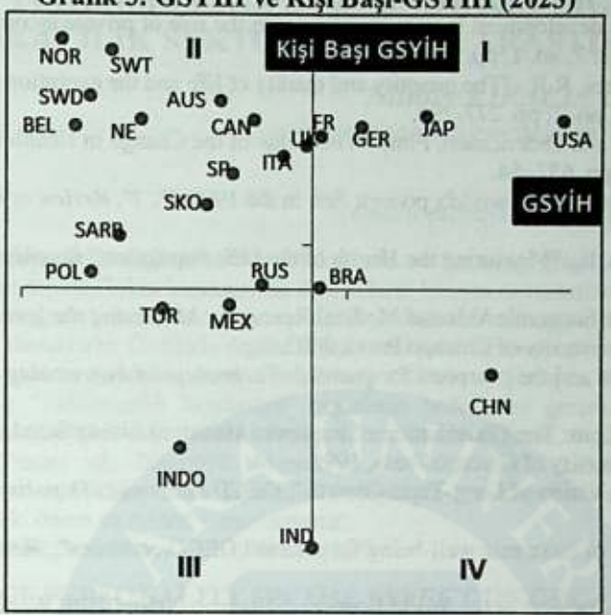
Tablo 5: Dünyanın En Büyük Ekonomileri 2023 Yılı GSYİH ve Kişi Başı-GSYİH Tahminleri

		GSYİH							Kişi Başı GSYİH						
SN	Ülkeler	2000		2011		2023(T)	Büyüme%	Sıra	2000		2011		2023(T)	KB Büyüme%	Sıra
1	ABD	9898.00	1	14991.30	1	20978.97	2.84	1	35082	4	48112	7	61089	2.00	8
2	Çin	1198.47	6	7318.50	2	12641.27	4.66	2	949	22	5444	22	9043	4.32	22
3	Japonya	4731.20	2	5867.15	3	7955.57	2.00	3	37291	2	45901	9	63267	2.71	5
4	Almanya	1886.40	3	3600.83	4	5039.04	2.17	4	22946	9	44057	10	58151	2.34	10
5	Fransa	1326.33	5	2773.03	5	3764.50	2.58	5	21775	11	42375	11	54314	2.09	11
6	Brezilya	644.00	9	2476.65	6	3742.39	3.00	6	3696	20	12593	19	17398	2.73	19
7	İngiltere	1475.71	4	2445.41	7	3390.32	2.76	8	25058	6	39039	12	50451	2.16	12
8	İtalya	1104.01	7	2193.00	8	2884.40	2.31	9	19389	13	36102	13	46765	2.00	13
9	Rusya	259.00	17	1857.77	9	2481.00	2.44	10	1775	21	13089	18	17769	2.58	17
10	Hindistan	474.69	13	1847.98	10	3517.39	5.00	7	450	24	1488	24	2455	4.26	24
11	Kanada	724.92	8	1736.05	11	2351.25	2.56	11	23559	8	50349	5	61419	1.67	7
12	İspanya	580.35	11	1476.88	12	2016.68	2.63	12	14415	14	31939	14	40889	2.08	14
13	Avusturalya	415.77	14	1379.38	13	1852.94	2.00	14	21711	12	60980	3	70615	1.23	4
14	Meksika	581.00	10	1153.00	14	1968.87	4.00	13	5816	17	10047	21	15182	3.50	20
15	Güney Kore	533.38	12	1116.25	15	1671.15	3.42	15	11346	15	22423	15	32307	3.09	15
16	İndonezya	165.02	24	846.83	16	1390.62	4.22	16	773	23	3494	23	5171	3.32	23
17	Hollanda	385.07	15	836.07	17	1056.60	1.97	18	24172	7	50064	6	61433	1.72	6
18	Turkiye	266.57	16	774.98	18	1223.70	3.88	17	4189	19	10523	20	14709	2.83	21
19	İsviçre	256.00	18	659.31	19	849.04	2.13	20	35660	3	83351	2	103005	1.78	2
20	Suudi Arabistan	188.44	21	576.00	20	903.22	3.82	19	9398	16	20542	16	25446	1.80	16
21	İsveç	247.26	19	539.00	21	734.29	2.00	22	27875	5	57108	4	72768	2.04	3
22	Polonya	171.28	22	514.50	22	742.15	3.10	21	4454	18	13461	17	19349	3.07	17
23	Belçika	232.67	20	513.66	23	660.70	2.12	23	22699	10	46653	8	58200	1.86	9
24	Norveç	168.29	23	485.80	24	599.65	1.77	24	37481	1	98141	1	111643	1.08	1

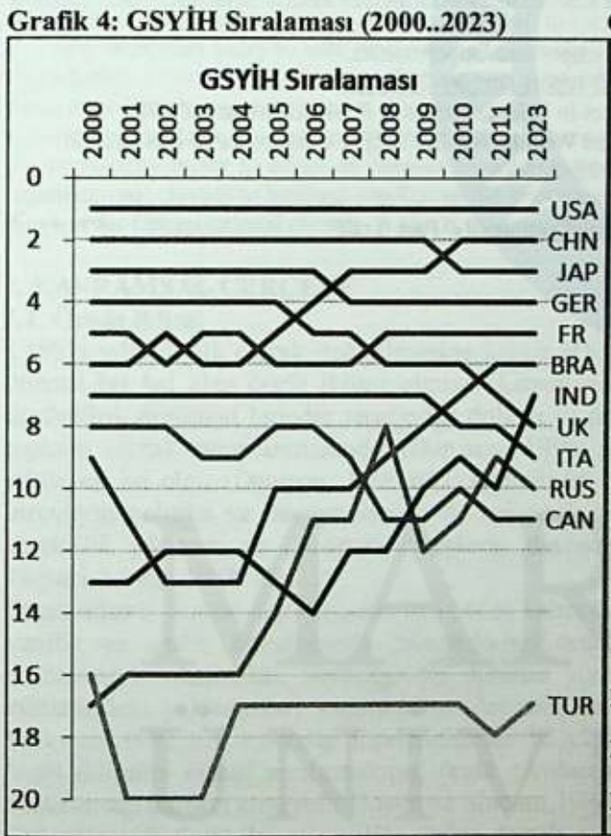
Grafik 3, 2023 yılı tahmini GSYİH ve kişi başı-GSYİH'ya göre ülkelerin dört farklı gruba yerleştirilmesini göstermektedir. Bu yerleştirme aslında ekonomik büyüklüğün ülke vatandaşlarına kişisel zenginlik olarak dağılıp dağılmadığını göstermektedir. Grafik 3'te grup I ülkeleri, Fransa, Almanya, Japonya,ABD ve Brezilya'dır. Brezilya grup III'ten grup I sınırına ulaşabilmektedir. Grup II'de bulunan ülkelerRusya, Polonya, Suudi Arabistan, Güney Kore, İspanya, İtalya, İngiltere, Kanada, Hollanda, Belçika, İsveç, İsviçre ve Norveç'tir. Bu ülkelerden Polonya ve Rusya Grup III'ten Grup II'ye transfer olan ülkelerdir. Grup III'teki ülkeler Türkiye, Meksika, Endoznezya ve Hindistan'dır. Grup IV'te kalan tek ülke yine Çin'dir.

Grafik 4 ve Grafik 5, 2023 yılı sıralamasında ekonomik büyüklük olarak ilk 10'a girecek ülkeleri GSYİH ve kişi başı-GSYİH'ya göre grafiklemektedir. Grafik 4'e dikkatli bakıldığında, ABD'nin 1nci büyük ekonomi olarak düz bir çizgisi olduğu, Çin'in 6ncılıktan 2nciliğe yükselen bir trent izlendiği, İngiltere'nin 2005 yılından sonra sürekli bir düşme trendinde olduğu, Brezilya'nın 2004 yılından sonra çok hızlı yükseldiği, Rusya ve Hindistan'ında yine hızlı bir yükseliş trendinde olduğu görülebilir. Grafik 5'te ise, kişi başı milli gelir açısından ülkelerin iki ayrı gruba ayrıştığı rahatlıkla izlenebilmektedir. Japonya, Kanada, ABD, Almanya, Fransa, İngiltere ve İtalya'nın hem ilk 10 büyük ekonomi arasında, hem de kişi başı milli gelirde ilk 13 arasında yer aldığı görülür. İkinci grupta kalan Rusya, Brezilya ve Çin'in ekonomilerinin büyük olmasına rağmen, kişisel refah düzeyinde sıralamada 20'ler civarında olduğu söylenebilir.

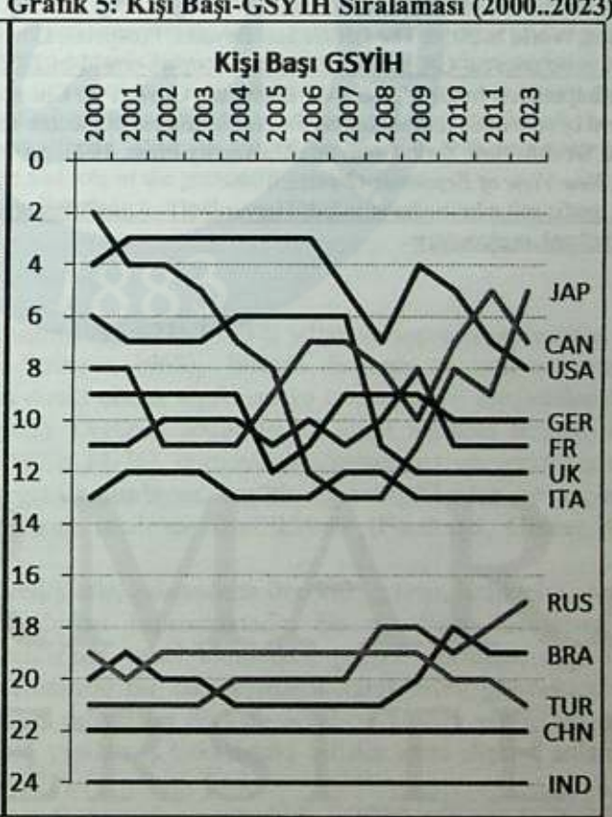
Grafik 3: GSYİH ve Kişi Başı-GSYİH (2023)



Grafik 4: GSYİH Sıralaması (2000..2023)



Grafik 5: Kişi Başı-GSYİH Sıralaması (2000..2023)



V. SONUÇ

Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, Türkiye 2023 yılında 1.2 trilyon dolarlık bir ekonomik büyüklüğe ulaşarak, Dünya sıralamasında 17ncilik sırasını koruyabilirken, kişi başına düşen 14.709 dolarlık gelir ile ancak 21nci sırada yer bulabilmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Anand, S. ve Ravallion, M., "Human development in poor countries: On the role of private incomes and public services", *Journal of Economic Perspectives,* 1993, vol. 7, no. 1, pp. 133-150.

Becker, G.S., Philipson, T.J. ve Soares, R.R., "The quantity and quality of life and the evolution of World inequality", *American Economic Review,* 2005, vol. 95, no. 1, pp. 277-291.

Burstrom, K.; Johannesson, Magnus and Diderichsen, Finn. "The Value of the Change in Health in Sweden 1980/81 to 1996/97." *Health Economics*, 2003, *12*(8), pp. 637–54.

Chen, S. ve Ravallion, M. 2001, "How did the world's poorest fare in the 1990s?", ?", *Review of Income and Wealth, 2001,* vol. 47, no. 3, pp. 283-300.

Cutler, C., David M. ve Richardson, E., "Measuring the Health of the U.S. Population" *Brookings Papers on Economic Activity,* 1997, *0*(0), pp. 217–71.

Murphy, K. M. ve Topel, R. H. "The Economic Value of Medical Research, *Measuring the gains from medical research: An economic approach*. Chicago: University of Chicago Press, 2003.

Modis, T., "Long-term GDP forecasts and the prospects for growth", *Technological Forecasting and Social Change, 2013,* vol. 80, no. 8, pp. 1557-1562.

Nordhaus, W. D. "The Health of Nations: The Contribution of Improved Health to Living Standards *Measuring the gains from medical research*. Chicago: University of Chicago Press, 1999.

OECD, "Looking to 2060: A Global Vision of Long-Term Growth", *OECD Economics Department Policy Notes,* No. 15 November 2012.

Osberg, L. ve Sharpe, A., "An index of economic well-being for selected OECD countries", *Review of Income and Wealth, 2002,* vol. 48, no. 3, pp. 291-316.

Poncet, S., The Long Term Growth Prospects of the World Economy: Horizon 2050; CEPII Working Paper Series, 2006. http://ces.univparis1.fr/membre/Poncet/Perso/The%20Long%20Term%20Growth%20Prospects%20of%20the%20World%20Economy.pdf

PWC Economics, World in 2050, The BRICs and Beyond: Prospects, Challenges and Opportunities. https://www.pwc.com/en_GX/gx/world-2050/assets/pwc-world-in-2050-report-january-2013.pdf

Usher, D.. "An Imputation to the Measure of Economic Growth for Changes in Life Expectancy, in Milton Moss, ed., *The measurement of economic and social performance,* Studies in Income and Wealth, Vol. 38. NBER Conference of Research in Income and Wealth. New York: Columbia University Press, 1973, pp. 193–225.

Scott, M.F., *A New View of Economic Growth,* 1989.

http://atlas.media.mit.edu/media/atlas/pdf/HarvardMIT_AtlasOfEconomicComplexity_Part_I.pdf

www.data.workdbank.org/country

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÖRGÜT İKLİMİNİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİNDE KİŞİLİĞİN ARACI ROLÜ VE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Nilüfer KIRAÇLI LEBLEBİCİOĞLU, Öğr. Grv.
nilüfer.kiracli@gmail.com, İstanbul Gelişim Üniversitesi
Canan ÇETİN, Prof. Dr.
canancetineylul@gmail.com, Marmara Üniversitesi

Özet: Günümüz rekabete dayalı iş yaşamında örgütlerin hayatta kalması ve başarı çizgisini elinde tutması giderek daha zor ve karmaşık bir hal almıştır. İş çevresi ve örgüte ilişkin karakteristik özelliklerin bireyin davranışları için belirleyici olduğu paradigması ile hareket edildiğinde, örgütlerde bireylerin moral ve motivasyonunu yüksek tutarak, uygun bir ortamın sağlanması günümüzde oldukça önemli olgular arasında yer almaktadır. Özellikle örgüte ilişkin özellikler ile bireyin motivasyonu arasında bir ara değişken niteliği taşıyan örgüt iklimi kavramı giderek önem kazanmaya başlamıştır (Litwin ve Stringer, 1968:3). Bunun yanında, günümüzde örgütler için önemli bir sorun olan "Tükenmişlik Sendromu" örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmede önemli bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Literatürde tükenmişlik sendromunun oluşum süreci incelendiğinde, örgüt iklimi ile yakından ilişkili olduğu konusunda bilgilere rastlansa da (Poncet vd., 2007:698; Manus vd. 2004:29) örgüt ikliminin tükenmişliğe etkisinde, kişilik faktörünün önemini inceleyen çalışmalar oldukça sınırlı sayıdadır. Dolayısıyla bu çalışmanın amacı, örgüt ikliminin tükenmişliğe etkisini incelerken, kişiliğin bu etkideki önem ve rolünü vurgulamaktır.
Anahtar Kelimeler: Örgüt iklimi, kişilik, A ve B tipi kişilik, Tükenmişlik

INTERMEDIARY ROLE OF PERSONALITY ON THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE TO BURNOUT AND A STUDY ON BANKING SECTOR

Abstract: It is now more comlplicated and difficult to survive and have success of organizations in today's competitive businesslife. It is very important today to hold motivations of persons in organizations high, when Business environment and organization related characteristics thinked. Organizational climate as a intervening variable between organization related characteristics and individuals motivation become more important. Besides burnout is a very important problem for organizations and it is a very important fact to achieve the aim for organizations. In the literatur is burnout related to organizational climate although studies of the importance of the personality factor to effect of burnout to organizational climate. Thus the aim of the study is with analysing of the effect of organizational climate to burnout, emphasize the importance and role of the personality on this effect.
Keywords: Organizational climate, A and B type personality, Burnout

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

I.1. Örgüt iklimi

1950'li yıllarda ilk olarak değinilmesine karşın (Denison,1996:623) 1960'lı yıllar ve sonrasında örgütler için giderek önemli bir hal alan örgüt iklimi olgusu (Litwin ve Stringer, 1968), bireyin davranış ve motivasyonunu etkilediği düşünülen, örgütteki bireyler tarafından dolaylı ya da direkt olarak algılanan ve iş çevresinin ölçülebilen özelliklerinin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Denison, 1996: 623). Örgütsel sonuçları ve örgüt içindeki bireyin davranışlarını etkileyen bu olgu (Denison, 1996:623; Gallerman, 1973: 74-76), durumların algılanması ve yorumlanması esası ile bireylerin politika ve davranışlarıyla da gelişerek örgütü tanımlayan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, zaman içinde süreklilik gösteren ve örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen özelliklerdir (Forehand, Gilmer,1964:361-382; Taguiri, Litwin,1968: 20-22).

Örgüt iklimi; örgütü diğerlerinden ayırt eden kalıcı özelliklerle, çalışanların özerklik, güven, birliktelik, destek, tanınma yenilik ve adalet boyutlarında geliştirdikleri ortak algıları kapsamaktadır. Bu paradigma ile iklim, çalışanların etkileşimiyle oluşmakta, herhangi bir durumu yorumlarken temel alınmakta, geçerli normları, değerleri ve örgüt kültüründeki yaklaşımları yansıtmakta, davranış belirlemede bir etki kaynağı olarak işlev görmektedir (Moran ve Volkwein,1992:20). Literatür incelendiğinde ve yapılan çalışmalar dikkate alındığında fark edilen en önemli nokta, örgüt iklimine ilişkin araştırmaların, örgüt çıktıları ile yapılan iş hakkındaki bilişler arası ilişkiyi anlamaya çalışma noktasından hareket etmesidir (Joyce ve Slocum,1984:722).

Çalışmamızda örgüt iklimi; yenliğe ilişkin destek, yönetim yeteneği ve tutarlılık, iş yükü, görevin belirginliği, uyum ve etik olmak üzere 6 boyut altında incelenmiştir. Yeniliğe ilişkin destek; yöneticiler tarafından örgüt dinamizmi oluşturmak amacıyla çalışanlara verilen desteğin ölçüsüyle ilgilidir. Bu destek yeniliğin teşvik edilmesi için yapılan mali bir destek olabileceği gibi uzman desteği veya kuralların esnetilmesi şeklinde de olabilir (Koys and DeCotiis 1991: 265–285; Griffin 2001: 881-889; Hornsby vd. 2002; Montes,). Yönetim yeteneği ve tutarlılık boyutu ise; yöneticilerin tutarlı karar verme, sözlerini tutması, çalışanlarla iletişim kurması ve çalışanlara karşı adil görev dağılımı yapması gibi konuları içermektedir (Rogg et al. 2001:431-449). İş yükü ise, çalışanlardan beklenen performans ve işe uyumlu zaman tahsis edilmesi olarak belirtilebilir. Bir diğer boyut olan uyum ise bir örgüt içerisinde yalnızca çalışanların ve yönetimin birbirini açıkça anlaması ve desteklemesi ile oluşan karşılıklı güven ve saygı ile ilgilidir (Koys ve DeCotiis 1991: 265–285).

I.2. Kişilik

Kişilik kavramı kişinin biyolojik ve sosyolojik özellikleri, bilinç ve bilinçdışı olgular aracılığıyla sürekli yenilenen dinamik bir olgudur (Morgan, 2004:43). Günümüzde işletmeler açısından bütün üretim faktörlerini bir araya toplayarak sürecin beyni olması açısından oldukça önem arz eden insan faktörüne ilişkin kişilik kavramının tek bir tanımının olmadığı gözlenmiştir. Araştırmacıların bir kısmı kişiliğin, kişinin kendine bakış açısı ile açıklarken, diğer bir kısmı toplumun kişiyi nasıl yorumladığı ile ilgili olduğunu belirtmiş, bir kısım araştırmacı çocukluk ve doğum evreleriyle ilişkilendirirken, diğer kısım ise sosyalizasyon süreçlerinin daha etkili olabileceğini öne sürmüştür. Kişiliğin oluşumu hakkında yazında bazı sebepler belirtilse de, aslında kişiliğin oluşumu anlaşılması oldukça zor bir süreçtir. Kişilik, son derece karmaşık yapılardan, davranış biçimlerinden, zekâ seviyelerinden, değerlerden ve benzeri olgulardan oluşmaktadır(Nardi, 2001:2). Bir başka tanıma göre kişilik kişinin toplumsallık duygusu ile bağlantılı olarak çevresi karşısında aldığı tavır ve saygınlık eğilimi ile amacına ulaşmak için izlediği temel doğrultu olarak da tanımlanabilir (A.Adler, 1985:183).

Yapılan araştırmalarda bireylerin kendi kişiliklerine, benlik algılarına, ilgilerine, tutumlarına, beklenti ve değerlerine uygun koşulları kapsayan işlerde çalışmaya istekli oldukları saptanmıştır (İckes,Synder ve Garcia,1997:165-195; Swann, 1987:881-889)

Çalışmamızda temel alınan Friedman ve Rosenman'ın sınıflandırmasına göre A ve B tipi kişilik yapıları incelenmiş olup, A tipi kişilik özelliği gösteren bireyler; mücadeleci, rekabetçi, iş odaklı, sabırsız, agresif hızlı hareket eden ve zamanla yarışan bir yapıya sahip olmakla birlikte (Moorhead, Griffin, 1992:363-364), yaptıkları şeylerin ve başarılarının fark edilmesini isterler, duygularını saklarlar, birçok işi bir arada yapmaya çalışırlar ve acelecidirler (Nuamberger, 1995:304). B tipi kişilik özelliği gösteren bireyler ise; aceleci olmayan, dinlenmeyi seven, nicelikten çok işin niteliği ile ilgilenerek yavaş hareket eden ve rekabetçi olmayan, sabırlı bir yapıya sahiptirler. B tipi kişilikler yaptıkları işten kendileri tatmin olmak istediklerinden işin niceliğinden çok niteliğine önem verirler. Aceleci olmadıklarından işi hemen bitirme eğilimi taşımaz, zamanla yarışmaz ve baskı altında aceleci davranmazlar (Nuamberger,1982:11; Luthans,1995:304).

I.3. Tükenmişlik

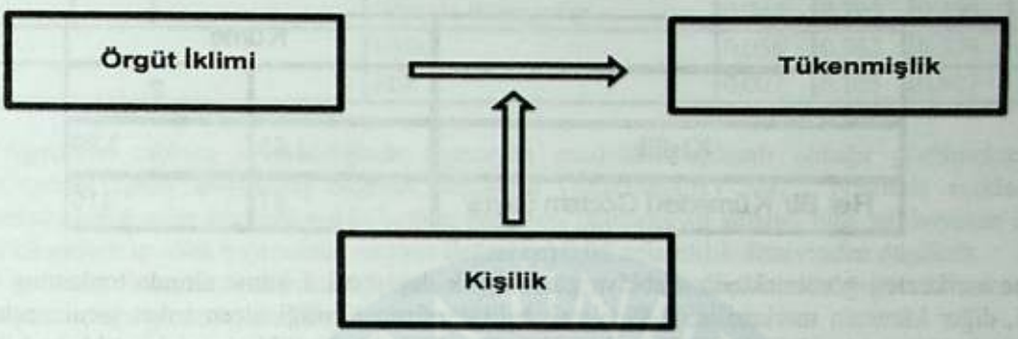
Tükenmişlik kavramı öncesinde günlük konuşma dilinde bulunmakla birlikte, ilk olarak gönüllü sağlık çalışanları arasında görülen, yorgunluk, hayal kırıklığı, işi bırakma durumunu karakterize eden bir olgu olarak Freudenberger tarafından ortaya atılmış, diğer araştırmacılar tarafından inceleme konusu olmuş, Maslach tarafından geliştirilmiştir (Maslach, Schaufeli ve Leither, 2001:397-422). Tükenmişlik kavramı işteki stresörlere karşı kişinin takındığı bir tepki, psikolojik bir sendrom (Maslach Schaufeli ve Leither, 2001: 397-422); kişinin enerji, güç ve potansiyelinde aşırı zorlanma sonucu ortaya çıkan bir olgu (Freudenberger, 1974:159-165), kişinin duygusal kaynaklarının tükenerek kendini bitkin ve tükenmiş hissetmesidir. (Maslach, Jackson, 1981:99-113)

Çalışmamızda tükenmişlik kavramı; duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma hissi boyutları ile incelenmiş olup, bunlardan duygusal tükenme bireyin iç dünyası ve manevi kaynakları ile ilgiliyken, duyarsızlaşma dış dünyaya karşı tutumu ile ilgilidir. Kişisel başarıda azalma hissi ise bireyin kendini içsel olarak değerlendirmesi ile ilgilidir (Maslach, Schaufeli ve Leither, 2001:397-422).Duygusal tükenme boyutu, kişinin karşısındaki insanların duygusal taleplerini karşılayamayacak duruma gelerek bu talepler karşısında ezilmesini ifade etmektedir. Bu aşamada bireyler duygusal kaynaklarının tükendiğini hissetmekte, işi gereği karşılaştığı insanlarla veya örgütteki diğer bireylerle konuşmakta isteksiz olmakla birlikte çalışmak için gerekli olan enerjiyi kendilerinde görememektedirler (Maslach ve Jackson, 1981: 99-113).Duyarsızlaşma, bireyin işi gereği hizmet verdiği bireylere karşı uzaklaşmasını ifade etmektedir. Bireyin, karşısındaki bireylere karşı duygudan yoksun ve hatta zaman zaman mesafeli ve uzak davranmasını ve onlara karşı asgari işi yapmasını ifade etmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 99-113).Tükenmişliğin bir başka boyutu olan kişisel başarıda azalma hissi ise bireyin kendini başarısız ve işi ile ilgili başarılarından tatmin olmamış hissetmesidir (Maslach ve Jackson, 1981: 99-113). Kişinin işyerine ve etkileşimde olduğu insanlara karşı duyduğu boş vermişlik ve olumsuz duygularının, kendisine karşı da duyması ve işinde kendisinin başarısız olduğuna inanması olarak ortaya çıkmaktadır. Birey, işinde kendisini başarısız olarak addettiğinden yüksek oranda bir tatminsizlik duymakta ve zaman kaybettiğine inanmaya başlamaktadır. Kendisine olan inanç ve saygısını yitiren birey, zamanla bunalıma, hatta depresyona girebilir (Maslach, Schaufeli ve Leither, 2001:397-422).

I.4. Örgüt ikliminin Tükenmişliğe Etkisi

Tükenmişlik olgusunun nedenleri ve oluşum süreci göz önüne alındığında örgüt iklimi ve işyeri ortamıyla oldukça yakından ilişkili olabileceği oldukça belirgindir.(Poncet, M.C. vd., 2007:698-704) Tükenmişlik olgusu, birçok meslekte ölçülmüş ve örgüt iklimi ile arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Örgüt ikliminin tükenmişlik üzerinde oldukça etkili olduğu ortaya konulan çalışmalarda bu ilişkinin oldukça güçlü bir biçimde sergilendiği ortaya konulmaktadır. Bazı araştırmacılar ise örgüt iklimi ile kişinin algısının değiştiğini öne sürerek, örgüt ikliminin bireyin Tükenmişlik düzeyinden, iş tatminini, örgütsel vatandaşlık davranışından iş performansı gibi birçok sonuçta oldukça etkili olduğunu öne sürmektedirler.(Parker, C.P. vd, 2003:389-416). Daha önce de belirtildiği gibi örgüt iklimi ile tükenmişlik düzeyi

arasındaki bu ilişkide, kişiliğin aracı rolünü inceleyen çalışmaların kısıtlı olması nedeniyle çalışmamızda literatürdeki veriler ışığında kişiliğin aracı rolü incelenecektir.
Tükenmişlik sendromunun çoğunlukla insanlarla yüz yüze çalışan ve hizmet ağırlıklı meslek gruplarında görülmesi nedeniyle (Maslach Schaufeli ve Leither, 2001: 397-422), araştırmamız Türkiye'de faaliyet gösteren bankacılar üzerinde yapılmış olup araştırmamızın modeli şu şekildedir:



Hipotezler:
H_1: A tipi ve B tipi kişiliklerde tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
H_2: A tipi kişilik ile B tipi kişilik arasında örgütsel iklimin tükenmişlik üzerindeki etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
H_3: Cinsiyet grupları arasında tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
H_4: Medeni duruma göre gruplar arasında tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
H_5: Yaş grupları arasında tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
H_6: Eğitim seviyesine göre gruplar arasında tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

II. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

II.1. Örneklem

Araştırmamız bankacılık sektöründe çalışan 203 kişi üzerinde anket yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya ilişkin örneklemin demografik özelliklerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

		Frekans	Yüzde
Yaş	22-26 yaş	49	24,13
	27-30 yaş	61	30,04
	31-35 yaş	63	31,03
	36–42 yaş	30	14,78
Cinsiyet	Kadın	111	54,70
	Erkek	92	45,30
Medeni Durum	Bekar	108	53,20
	Evli	95	46,80
Eğitim Düzeyi	Lise	8	3,90
	Yüksekokul	31	15,30
	Üniversite	114	56,20
	Yüksek Lisans	50	24,60

II.2. Ölçüm Araçları

Çalışmamızda Örgüt iklimi toplam 30 soruyla (Hornsby 2002, Montes 2003, Rogg 2001 ve Schwepker 2001), Kişilik (Durna: 2004) 20 soruyla, Tükenmişlik (Maslach:2001) ise 22 soruyla ölçülmüştür. Örgüt ikliminin boyutları olan yeniliğe ilişkin destek 4, yönetim yeteneği ve tutarlılık 8, iş yükü 4, görevin belirginliği 4, uyum 4, etik 6, soru ile ölçülmüş olup, tükenmişliğin boyutları olan duygusal tükenme 9, duyarsızlaşma 5, kişisel başarı 8 soru ile ölçülmüştür. Sorular beşli Likert sistemiyle düzenlenmiş, analizler SPSS ile yapılmıştır.

II.3. Bulgular

Araştırmada kullanılan faktörler, literatür bilgisine dayanılarak aritmetik ortalama yöntemiyle belirlenmiştir. Tüm faktörlerin güvenilirlik analizi sonuçları da istenilen Cronbach's Alpha değerinin (0,60) üzerinde çıkmıştır. Kişilik değişkenine göre cevaplayıcıların gruplandırılması amacıyla yapılan kümeleme analizi sonuçları aşağıdaki tablolardaki gibidir:

	Küme	
	1	2
Kişilik	1,85	3,89
Her Bir Kümedeki Gözlem Sayısı	87	116

Tabloda küme merkezleri görülmektedir. Tabloya göre kişilik değişkeni 2 küme altında toplanmış olup, 1. kümenin merkezi 1,85, diğer kümenin merkezi ise 3,89 olarak belirlenmiştir. Kişiliği ölçen anket sorularında cevaplayıcıların verdikleri cevaplar 1'e yaklaştıkça A tipi 5'e yaklaştıkça B tipi kişilik özelliklerine sahip olduğu bilinmektedir. Buna göre kümeleme analizi sonucu 1. Küme A tipi kişilik 2. küme ise B tipi kişilik olarak belirtilebilir. Yine aynı tabloda görüldüğü üzere cevaplayıcıların 87 tanesi A tipi, 116 tanesi ise B tipi kişilik özelliklerine sahiptir.

H_1 hipotezi t-testi yardımıyla test edilmiştir ve analize ilişkin tablolar aşağıda gösterilmiştir.

		Levene's Test for Equality of Variances								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Tükenmişlik	Equal variances assumed	46,404	0,000	18,215	201,000	0,000	1,699	0,093	1,515	1,883
	Equal variances not assumed			19,587	189,267	0,000	1,699	0,087	1,528	1,870

Levene testi tablosuna bakıldığında tükenmişlik düzeyi bakımından kişilik özelliklerinde farklılık olduğu gözlemlenmektedir.

	Kişilik	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Tükenmişlik	A Tipi	87	**3,955**	0,447	0,048
	B Tipi	116	**2,256**	0,779	0,072

Tükenmişlik düzeyleri arasındaki firkin hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere ortalama değerlerine bakıldığında farkın A tipi kişilik lehinde olduğu görülmektedir. A tipi kişiliklerde tükenmişlik düzeyi B tipi kişiliklere istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksektir. Bu durumda H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

H_2 hipotezi regresyon analizi yardımı ile test edilmiştir. Buna göre A tipi ve B tipi kişilik özelliklerine ilişkin regresyon analizi tabloları aşağıdaki gibidir:

A Tipi Kişilik Regresyon Tablosu

R	R^2	F	p	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Beta	t	p	VIF
0,900	**0,810**	77,327	0,000	Tükenmişlik	Yeniliğe İlişkin Destek	0,058	0,664	0,508	5,106
					Yönetim Yeteneği ve Tutarlılık	-0,378	-3,117	**0,002**	7,863
					İş Yükü	0,380	6,263	**0,000**	1,290
					Görevin Belirginliği	-0,193	-1,790	0,076	5,047
					Uyum	-0,335	-3,488	**0,001**	5,287
					Etik	0,092	1,310	0,193	2,110

A tipi kişilik regresyon tablosu incelendiğinde regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin (Örgütsel İklim Boyutları) bağımlı değişkeni (Tükenmişlik) %81 oranında açıkladığı sonucuna varılmıştır. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı problemi bulunmamaktadır. Anlamlı olan boyutlar ise yönetim yeteneği ve tutarlılık, iş yükü ve uyum olarak görülmektedir.

B Tipi Kişilik Regresyon Tablosu

R	R^2	F	p	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Beta	t	p	VIF
0,649	**0,422**	9,719	0,000	Tükenmişlik	Yeniliğe İlişkin Destek	0,028	0,475	0,636	2,318
					Yönetim Yeteneği ve Tutarlılık	0,016	0,275	0,784	2,086
					İş Yükü	0,392	6,225	**0,000**	2,012
					Görevin Belirginliği	0,044	0,793	0,430	1,913
					Uyum	0,056	0,962	0,339	1,561
					Etik	0,007	0,105	0,917	2,516

B tipi kişilik regresyon tablosu incelendiğinde regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin (Örgütsel İklim Boyutları) bağımlı değişkeni (Tükenmişlik) %42,2 oranında açıkladığı sonucuna varılmıştır. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı problemi bulunmayıp anlamlı olan tek boyutun iş yükü olduğu söylenebilir. Çünkü sadece iş yükü boyutunun varyans değeri (p) 0,05 anlamlılık düzeyinden düşüktür.
A tipi kişiliklerde örgüt ikliminin tükenmişliğe etkisi yüksekken, B tipi kişiliklerde örgüt ikliminin tükenmişliğe etkisinin daha düşük olduğu gözlenmiştir. Bu durumda H_2 hipotezi kabul edilmiştir.
H_3 hipotezi bağımsız gruplar t-testi yardımıyla test edilmiştir. Bağımsız gruplar t-testi sonuçları aşağıdaki gibidir:

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Tükenmişlik	Equal variances assumed	0,904	**0,343**	1,076	201	0,283	0,162	0,1505	-0,1348	0,45878
	Equal variances not assumed			1,071	189,968	0,286	0,162	0,1513	-0,1364	0,46035

Tabloda görüldüğü üzere cinsiyete göre tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak bir farklılık bulunmamaktadır. Çünkü Sig. değeri 0,05'in üzerindedir. Bu durumda H_3 hipotezi reddedilmiştir.
H_4 hipotezi bağımsız iki örnek t-testi ile test edilmiştir. Bağımsız iki örnek t-testi tablosu aşağıdaki gibidir:

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Tükenmişlik	Equal variances assumed	1,078	**0,300**	0,019	201,000	0,985	0,003	0,151	-0,294	0,300
	Equal variances not assumed			0,019	194,401	0,985	0,003	0,151	-0,295	0,301

Tabloda da görüldüğü gibi medeni duruma göre gruplar arasında tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Çünkü Sig. değeri 0'005'in üzerindedir. Bu durumda H_4 hipotezi reddedilmiştir.
H_5 hipotezi ANOVA testi ile test edilmiştir. Aşağıdaki tabloda ANOVA testinin sonuçları görülmektedir:

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,603	15	0,24	0,198	1
Within Groups	226,785	187	1,213		
Total	230,388	202			

Tabloya göre, yaş grupları arasında tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre H_5 hipotezi reddedilmiştir.
H_6 hipotezi de ANOVA testi yardımıyla test edilmiştir. Aşağıdaki tabloda ANOVA testinin sonuçları gösterilmektedir:

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,172	3	1,057	0,926	0,429
Within Groups	227,217	199	1,142		
Total	230,388	202			

Tabloya göre eğitim düzeyleri arasında tükenmişlik düzeyi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre H_6 hipotezi reddedilmiştir.

III. SONUÇ VE TARTIŞMA

Sonuç olarak Örgüt ikliminin tükenmişlik üzerinde direkt etkisi olduğu bulunurken, örgüt iklimine bağlı olarak A tipi kişilik yapısının B tipi kişiliğe kıyasla aracılık rolünün daha yüksek olduğu, B tipi kişiliğe kıyasla daha yüksek derecede tükenmişlik sendromuna maruz kaldıkları görülmüştür. Bunun nedeni A tipi kişiliğe ilişkin stres düzeyi ve rekabetçi yapının yüksek olması ve kişiyi psikolojik olarak yıpratması olabilir.
Araştırmamızın en önemli kısıtı örneklem sayısının düşük olması ve sadece bankacılar üzerinde ölçülmesi olmakla birlikte model, diğer hizmet yoğun ve insanlarla yüz yüze olunan diğer meslek gruplarında da araştırılabilir.
Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde yöneticilere de oldukça büyük bir rol düşmektedir. Çalışanlar tarafından olumsuz deneyimlenen bir örgüt ikliminin, tükenmişlik sendromuna yol açması ve neticesinde sendromun bütün örgüte yayılarak bir erozyona dönüşmesi muhtemel olacağından, yöneticilerin örgüt iklimin sürekli iyileştirilmesi için gerekli düzenlemeleri yapmaları uygun olacaktır. Aksi takdirde negatif duyguların yayılarak örgüt genelinde gözlenmesi olası kaçınılmaz sonuçlardan biri olabilir (Maslach, Leither, 2008:24). Bu bağlamda değerlendirildiğinde gerek çalışanın kişilik yapısı gerekse örgüt ikliminin örgütler açısından önemi bir kez daha ortaya çıkmakta ve tükenmişlik düzeyine etki eden olgulardan biri olan kişiliğin aracı rolü bir kez daha anlaşılmaktadır. Çalışmamız örgüt ikliminin tükenmişliğe etkisinde kişiliğin aracı rolünün önemini ortaya koymuş ve konuya dikkat çekmeyi amaçlamıştır.

KAYNAKÇA

Adler,A.(1985) İnsanı Tanıma Sanatı, Say Kitap Pazarlama, İstanbul.

Denison, D.R. (1996) "What is The Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native 's Point of View on a Decade of Paradigm Wars, The Academy of Management Review,Vol 21,ıssue 3

Durna,U.,(2004) "Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt 11, Sayı: 1

Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale,' Journal of Business Venturing, 17, 253–273.

Forehand,G.A. ve B. Von Haller Gilmer (1964), "Environmental Variation in Studies of Organizational Behaviour", Psychological Bulletin, Vol.62, No.6, pp.361-382

Freudenberger, H.J. (1974), "Staff Burn-Out", Journal Of Social Issues, 30: 159-165.

Gallerman, S.W., (1973) The Uses Of Psyhology in Management, New York: Coller,

Griffin, M.L. (2001), "Job Satisfaction Among Detention Officers Assessing the Relative Contribution of Organizational Variables," Journal of Criminal Justice, 29.

Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., and Zahra, S.A. (2002), "Middle Managers' Perceptions of the Internal"

Ickes, W., Snyder, M. ve Garcia, S. (1997). "Personality influences on the choice of situations". R.Hogan ve J.A. Johnson (Ed.), Handbook of personality psychology, Burlington: Academic Press Inc., s.165-195.

Joyce, W.F. J.W.Slocum, (1984) "Collective Climate: Agreement as a Basis for Defining Aggregate Climates in Organizations", Academy of Management Journal,Vol 27, No:4, 721-742

Koys, D.J., and DeCotiis, T.A. (1991), 'Inductive Measures of Psychological Climate,' Human Relations, 44, 3, 265–285.

Litwin, G.H., Stringer, R.A., (1968) Motivation and Organizational Climate, Harward univeristy Press. Boston

Luthans, F. (1995) Organizationa Behaviour, İstanbul: Literatür Yayınları

Luthans, F. (1995) Organizationa Behaviour, İstanbul: Literatür Yayınları.

Manus,I.C., Keeling,A. and E. Paice,(2004) Stress, burnout and doctors' attitudes to work are determined by personality and learning style: A twelve year longitudinal study of UK medical graduates, BMC Med Central The Open Acces Publisher

Maslach, C. ,Jackson S.E. (1981). "The measurement of experienced burnout", Journal of Organizational Behavior, Volume 2, Issue 2, pp. 99–113

Maslach, C., Leiter, M.P. (2008) The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to do about it

Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M.P.(2001); "Job Burnout" Annu. Rev. Psychol.

Maslach, C.ve W.B.Schaufeli, M.P. Leiter; (2001) "Job Burnout" Annu. Rev. Psychol.,vol.52

Moorhead,G. ve Griffin, R.W. (1992), Organizational Behavior, 3. B., Houghton Mifflin Company, Boston.

Moran, E.T. ve Volkwein, J.F.(1992), The Cultural Aproach to the Formation of Organization Climate, Human Relations, Vol:45 no:1
Morgan,T.C. (2004) "Psikolojiye Giris", (Çev) Hüsnü Arıcı, iffet Dinç, Giray Uraz, 15.Baskı, Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayını, No:1, Ankara,
Nardi, D. (2001) , Multiple Intelligences & Personality Type: Tools and Strategies, Telos Publications, New York
Nuamberger, P.(1982) Freedon From Stress, Himalayan Institute Press, New York, s.11.
Nuamberger,P(1981). Freedom From Stress, Himalayan Institute Press, New York
Poncet, M.C.,v.d. (2007) Burnout Syndrome in Critical Care Nursing Staff, American Journal of Respiratory and Critical Care Medicine V.175, ıssue:7,pp.698-704
Parker,C.P., Boris B. Baltes,Scott A. Young, Joseph W. Huff, Robert A. Altmann, Heather A. LaCost, Joanne E. Roberts, (2003) Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review, Journal of Organizational Behavior, Wolume 24, Issue: 4, P. 389-416
Rogg, K.L., Schmith, D.B., Shull, C., ve Schmitt, N. (2001), 'Human Resource Practices, Organizational Climate, and Customer Satisfaction,' Journal of Management, vol: 27.ıss:4, 431-449
Schwepker, Jr., and Charles, H. (2001), 'Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce,' Journal of Business Research, 54, 39–52.
Swann, W.B., Griffin, J.J., Predmore, S.C. ve Gaines, B. (1987). "The cognitiveaffective crossfire: When self-consistency confronts self-enhancement". Journal of Personality and Social Psychology, 52, 5, 881-889.
Tagiuri, R. and. Litwin, G. H. (1968), "Organizational Culture: A Key to Financial Performance", Organizational Climate and Culture (Ed. B. Schneider)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÖRGÜTÜN BAĞLI BULUNDUĞU ÜLKENİN İMAJININ ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK ÜZERİNE ETKİSİ

Nilgün KARATAŞ GÜMÜŞTAŞ, Arş. Grv.
nilgun.gumustas@acibadem.edu.tr, Acıbadem Üniversitesi
Cihangir GÜMÜŞTAŞ, Arş. Grv.
gumustas@itu.edu.tr, İstanbul Teknik Üniversitesi

Özet: Küreselleşmeyle birlikte firmalar sadece kendi ülkelerinde değil, kendilerine yabancı ülkelerde de faaliyet göstermeye başlamışlardır. Bu faaliyetler beraberinde yabancı işgücünün de önemini artırmıştır. Nitelikli işgücünde yaşanan daralmalar da örgütleri nitelikli çalışanları çekmek için daha fazla kaynak ayırmaya itmiştir. Örgütlerin diğer ülkelerde yürüttüğü işe alım faaliyetleri kendi yerel pazarlarında yürüttükleri faaliyetlerden daha karışık ve farklıdır. Faaliyet gösterilen ülkedeki işgücünün yabancı örgütlerin ait oldukları ülke hakkındaki algıları, söz konusu örgütün çekiciliği üzerinde etkili olabilmektedir. Bu çalışmada da yabancı örgütlerin tabii oldukları ülkenin örgütsel çekicilikleri üzerine olan etkileri araştırılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Çekicilik, Ülke Kökeni, Ülke İmajı

DOES THE ORIGIN OF THE COUNTRY MATTER: THE EFFECTS OF COUNTRY OF IMAGE CONCEPT ON TURKISH JOB SEEKERS

Abstract: Globalized world and business exist everywhere. Somehow, we tend to forget that before companies can manage a foreign workforce, they need to recruit it. The shortage of qualified workers leads organizations to face difficulties in attracting qualified applicants (Turban, 2001). Thus, organizations have started allocate relatively more resources to attracting and retaining qualified individuals. Leonard (1999) stated that many firms are increasing their budgets for recruitment and %31 of the HR budget is allocated to the recruitment and retention processes. Moreover, recruitment actions of talented people in foreign countries can be much more complicated task and different from what companies experience in their domestic markets. Multinational companies are operating overseas and they need to attract talented and skilled employees not only in their domestic country but also in overseas business markets. Organizations that achieve attracting highly qualified applicants will have a larger applicant pool that leads to a greater utility of the organization's recruitment system and a potential competitive advantage (Turban & Greening, 1997). This study tries to explore the underlying reasons of why foreign companies are (not) attractive to local job seekers.
Keywords: Organizational Attractiveness, Country of Origin, Image of the Country

I. GİRİŞ

Kimi emek piyasalarındaki mevcut işgücü sıkıntısı yüzünden, bir örgütün çekiciliği daha önemli hale gelmiştir (Lievens ve diğ., 2001) . Elbette, her örgüt bu konuyu öncelikli hale getirmekte ve en yetenekli çalışanları kendilerine çekmek için birbirleriyle yarışırlar. Ayrıca, küreselleşme ve yurtdışı pazarlarında iş yapmak bugünün iş hayatı açısından iç içe geçmiş bir gerçek haline gelmiştir. Bu gelişmenin doğal bir sonucu olarak, yurtdışı pazarlarda faaliyet gösteren firmalar faaliyet gösterdikleri ülkedeki temel İK faaliyetlerini uygulamaya başladılar. Yerel çalışanların işe alımı, bu firmalar açısından en önemli İK faaliyetlerinden biridir. Ancak, nitelikli eleman alımı, yabancılık durumu ve yerel ülke normları arasındaki etkileşimler nedeniyle, özellikle yabancı bir ülkede önemli bir konudur. Cinsiyet ve ırk gibi, demografik etkenler yabancı bir örgütün çekiciliği ile ilişkili bulunmuştur (Newburry ve diğ., 2006). Ayrıca, para yönelimi ya da risk alma gibi kişisel faktörler, yabancı şirketlere başvuranların seçimleri açısından önemli belirleyiciler olarak bulunmuştur. Bu faktörler çoğunlukla üzerinde araştırma yapılan faktörlerdir ve bunlar istatistiksel olarak anlamlı olmakla birlikte, yabancı şirketlere yönelik iş başvurusunda bulunanların algılarının varyansının sınırlı bir kısmını açıklar (Froese ve diğ., 2010). Son zamanlarda yapılan çalışmalarda, yurtdışı işgücü piyasalarındaki yabancı şirketlerin işe alma çabaları bağlamında "Ülke İmajı" kavramı araştırılmaya başlanmıştır. Pazarlama yazını kökenli "Ülke İmajı" kavramının küresel ortamdaki işe alım sürecinde uygulanabilirliği oldukça geçerlidir. Yabancılık unsuru ve bunun sonuçları potansiyel bir işveren olarak bir firmanın örgütsel çekiciliğini etkileyen ve netleştirilmesi gereken önemli bir konudur. Gelecekteki çalışanların algılarının, paydaşlar olarak, örgütsel performansı etkileyebileceği öne sürülmektedir (Newburry ve diğ., 2006). Özetle, Türkiye'deki "Ülke İmajı" kavramı incelemeye çalışacağımız çalışmamızda, iş başvurusunda bulunanların Alman, İsrail ve Amerikan şirketleri hakkındaki algılarını incelemeye ve bu şirketlerin iş arayan Türklerin zihinlerindeki algılanan çekiciliği açıklamaya çalışacağız.

II. KURAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Örgütsel Çekicilik, Ülke Kökeni ve İşe Alım

Turban ve Greening (1997), örgütsel çekiciliği iş başvurusunda bulunan bir kişinin arzu etme ve bir şirketi işvereni olarak kabul etme derecesi olarak tanımlar. İşveren tarafı için ise örgütsel çekicilik ne kadar fazla ise, nitelikli çalışanları işe alma şansları da o kadar yüksektir. Önceki araştırmalara göre işe başvuruda bulunanların bir şirketi örgütsel açıdan çekici bulmasını, bir örgütün işveren olarak imajının ilk izlenimleri ile ilişkili olduğu iddia edilmektedir (Turban ve diğ., 1998; Lievens & Highhouse, 2003). Ancak, gelecekteki çalışanların zihninde yer alan ve bir şirketi rakiplerinden ayırt eden cazibe unsurlarının hangileri olduğu kolaylıkla tespit edilememektedir (Lievens & Highhouse, 2003).
Yazına göre, örgütsel çekicilik iş başvurusu yapanların işin ve örgütün özellikleri hakkındaki ödeme, tanıtım ve ücret

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

dışı ek ödemeler gibi benzeri menfaatler hakkındaki algıları tarafından etkilenmektedir (Cable & Graham, 2001). Öte yandan, diğer birtakım araştırmacılar, işe alım sürecinin ilk aşamalarında, iş başvurusu yapanların, heyecan verici, yenilikçi ya da modaya uygun olma gibi örgütlere özgü bazı özelliklerden etkilenecekleri konusunda hemfikirdirler (Lievens & Highhouse, 2003; Slaughter ve diğ., 2004). Başvuru sürecinin ilk aşamalarında, iş arayanlar belli bir firma (Turban, 2001) için çalışmanın ne gibi bir şey olacağı hakkında çok az bilgiye sahiptirler. Bu nedenle, iş arayanlar belli bir firma için çalışmanın nasıl bir şey olduğu hakkındaki göstergeler aracılığıyla firma ile ilgili bilgileri değerlendirmeye çalışmaktadırlar. Diğer bir deyişle, iş başvurusu yapanlar, olası çalışma koşullarını, firma ile ilgili bakış açılarını temel alarak yorumlama eğilimindedirler. İşe alma faaliyetleri (Turban, 2001), ülke kökeni (Froese, Vo, ve Garrett, 2010), kurumsal sosyal performans (Turban ve Greening, 1997), aile politikaları (Honeycutt ve Rosen, 1997) veya şirket web sitesi (Collins ve Stevens, 2002) işe başvuru yapanlar tarafından değerlendirme ölçütü olarak göz önüne alınan önemli bakış açılarındandır. Bakış açılarından bu türlü bir çıkarsama yapılması iş başvurusunda bulunan adaylar açısından gelecekteki çalışma koşullarını tahmin etmenin bir yoludur (Turban ve Greening, 1997). Önceki çalışmaların çoğu, -özellikle ABD'de yapılan çalışmalar-, ülke içi/yerel ortamlarda yapılmaktadır. Froese ve arkadaşlarının araştırması (2010) uluslararası bağlam içine ülke kökeni kavramını tanıtan ilk çalışmadır. Bu çalışmada, ilk işe alım sürecinde belirleyici faktör olarak ülke kökeni kavramı ele alınmakta ve başvuruda bulunanların belirli bir ülke hakkındaki algılarının onların nihai uygulama ve iş seçim kararını etkileyebildiğini varsayılmaktadır. Ülke kökeni paradigması pazarlama yazınında köklü bir kavramdır (Manrai ve diğ., 1998). Ülke imajı kuramı bir müşterinin belli bir ülke ve o ülke kökenli olan ürünler hakkındaki çıkarımları, inançları ve önyargılarını ifade eder (Martin & Eroğlu, 1993).

Papadopulos (1993), "Çoğunlukla marka adlarının milyonlar değerinde olduğu söyleniyor. Eğer öyleyse, Almanya'nın imajı kaç milyar değerindedir?" sorusunu sorarak, ülke kökeninin önemine işaret eder (Parameswaran & Pisharodi, 1994'den atıf). Alman arabalarının üstün oldukları ya da Japon elektronik cihazlarının üst düzey cihazlar olduğu bilinen bir klişedir. Ülke kökeni kavramı bilişsel, duygusal ve normatif bakış açıları (Parameswaran & Pisharodi, 1994) aracılığıyla müşterileri etkiler. Daha spesifik olarak, ülke kökeni kavramının bilişsel yönü ürün kalitesi veya ürün özellikleri hakkında kararlar alma anlamına gelir. Ülke kökeni kavramının duygusal tarafı açısından, tüketiciler kalıplaşmış çıkarımlar geliştirmeye eğilimlidirler ve bu kalıplaşmış çıkarımları genellikle farklı ülkelerin ürün/hizmetlerinin değerlendirilmesinde bilgi ipuçları olarak kullanırlar (Lotz ve Hu, 2001; Nayır ve Durmuşoğlu, 2008). Ayrıca, ülke kökeninin normatif yönü, müşterilerin belirli bir ülke hakkında karar verme ve dolayısıyla onların satın alma kararlarını etkiler (Parameswaran & Pisharodi, 1994). Sonuç olarak, ülke kökeni uluslararası pazardaki bir yabancı firmanın başarı şansını etkileyebilir.

Newburry vd., (2006) yabancılık unsuru ve bunun sonuçlarının geleceğe yönelik bir işveren olarak örgütsel çekicilik ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, potansiyel çalışanların dışsal paydaşlar olarak kabul edilebileceğine ve bir şirkete karşı olan algılarının firma performansını etkileyebileceğine dikkat çekmişlerdir. Daha spesifik olarak, çalışanların bilgi, beceri ve deneyimleri rekabet avantajı kazanmak ve onu sürdürmek için çok önemli faktörlerdir. Bu nedenle, şirketler en nitelikli ve yetenekli insan kaynağını kendilerine çekmek ve kiralamak zorunda kalmaktadırlar. Yukarıda belirtildiği gibi, yetenekli kişileri küresel ortamda istihdam etmek çok uluslu şirketler açısından kendi iç piyasasında bu yapmaktan daha zordur. Yerel ortamlarda, çokuluslu şirketlerdeki iç içe geçmişliğin eksikliği, iş arayan kişilerin bu şirketleri olumsuz bir şekilde algılamalarına neden olabilir (Zahir, 1995). Ancak, son zamanlarda, Froese ve arkadaşları (2010), yabancılık unsurunun iş arayanlar üzerinde olumlu algılar sağladığını tespit etmişler; buna örnek olarak iş arayan Vietnamlıların Amerikan ve Japon şirketleri hakkında, bu ülkelerin işe özgü özellikleri ve teknolojik gelişme açısından sahip olduğu gelişmiş imajı nedeniyle, olumlu algılara sahip olduklarını ve savundu. Araştırmaya göre, gelişmekte olan ülkeler gelişmiş ülkelerdeki çok uluslu şirketleri değerlendirmeye ve takdir etmeye eğimli iken, ABD gibi gelişmiş ülkelerse ABD dışındaki ülkelere önem atfetmemektedir (Froese ve diğ., 2010; Newburry ve diğ., 2006).

Ayrıntılı bir şekilde, önceki araştırmada son derece sanayileşmiş ülkelerin ürünleri, az gelişmiş ülkelerdeki müşteriler tarafından yüksek statü, yüksek marka değeri ve yüksek kalite olarak algılamaya eğilimli (Froese ve diğ., 2010) oldukları iddia etmektedir. Özetle, bir ürünün ülke kökeni, ürün aracılığıyla sosyal statü elde etme açısından tüketiciler arasında farklılaşma aracı olarak hareket edebilir. Buna ek olarak, kişilik faktörleri, belli bir ülke ile olan demografik ve uluslararası ilişkilerin (Parameswaran & Pisharodi, 1994) o ülke hakkındaki algılarını etkileyebilecek olduğunu vurgulamaktayız. Şimdiye kadar tartıştığımız gibi ülke kökeni kavramı hakkındaki tüm kavramlaştırmalar uygun bir şekilde işe eleman alma durumuna adapte edilebilir.

Bu çalışmada, "Ülke Kökeni Kavramı" üç yönüyle incelenmektedir. Bunlar, (1) iş karakteristiklerinin imajı, (2) belli bir ülke insanının imajı, (3) ekonomik ve teknolojik gelişme. İş karakteristikleri işe alım sürecinde araçsal bir faktör olarak yer almaktadır. Ancak, geri kalan ülke kökeni boyutları sembolik nitelikler olarak sınıflandırılabilir.

II.2.1. İş karakteristikleri

İş karakteristikleri bir şirkete karşı iş arayan algılarının şekillenmesinde önemli bir role sahiptir. Yüksek iş doyumu düzeyinin varlığı, çalışanların verimliliği, bağlılık ve çalışan turnover niyetinin düşük seviyede olması iş karakteristiklerinden elde edilen çalışanların iş doyumuna bağlıdır (Huselid, 1995). Bu nedenle, iş karakteristiğinin yüksek düzeyde

çekici olması iş arayanlar açısından olumlu algılara yol açar. Ödeme, teşvik ve terfi olanakları işe alım süreci sırasında adayları etkileyebilir (Froese, Vo, ve Garrett, 2010). Ancak, iş arayanların iş hakkında tam bilgi sahibi olmadıklarını bilmek önemlidir. Adayların yalnızca belirli bir şirkete yönelik izlenimleri ve imaj algıları vardır. Bu nedenle, ülke kökeni kavramının bir alt boyut olarak iş karakteristikleri, iş arayanların iş seçim kararını şekillendirmede önemli bir rol oynamaya başlamıştır. Pudelko'ya (2006) göre, Alman ve Amerikan şirketleri yelpazenin iki uç tarafını temsil eder. Alman ekonomisi ağırlıklı olarak siyasi partilerin yanı sıra emek ve yönetim arasındaki fikir birliği ve uzlaşma ilkeleri üzerine kurulmuş olan sosyal piyasa ekonomisine dayanmaktadır. Alman İK modelleri iş konseyleri, diğer mekanizmalar ve çalışanların yönetime yaygın katılma hakkı aracılığı ile kooperatif davranış sağlama ve yüksek çalışan katılımı sağlayarak kavramsallaştırılmıştır (Dickmann, 2003).

Diğer yandan, Amerikan firmaları bireysel başarılar karşısında ödüller verme, özel eğitim fırsatları, yüksek seviyede maaş ve terfi olanaklarıyla bilinmektedir (Pudelko, 2006). Kendine has birçok özellikle karakterize edilmiş olan İsrail ise ilginç bir ülkedir. Orta Doğu'da yer almasına rağmen, komşularından sosyo-ekonomik, kültürel, dini ve sosyal sistem açısından çok farklı ve çok öndedir. İsrail sosyo-ekonomik anlamda bulunduğu Orta Doğu coğrafyasının değil, Batı coğrafyasının özelliklerini yansıtmaktadır (Tzafrir, Meshoulam, & Baruch, 2008). Kısıtlı insan kaynağı da insan kaynakları yönetimini önemli hale getirmiştir. Tzafrir, Meshoulam ve Baruch (2008) İsrail'in kuruluşundan bugüne kadar uygulanan insan kaynakları politikalarını detaylı bir şekilde aktarmışlardır. Yazarlara göre, İsrail'deki insan kaynakları politikaları Batıda yer alan insan kaynakları politikalarıyla aynı seviyededir. Bunun ardında yatan sebep olarak da Tzafrir vd. (2008) küresel rekabette liderlik için verilen yarış ve İsrail'in yaşadığı tarihsel olayları göstermektedirler. Çeşitlilik içeren bir insan gücünü yönetmek (Sovyetlerin yıkılmasıyla İsrail'e gelen insanlar), kadınların iş hayatındaki yüksek katılımı ve uygulanan güncel insan kaynakları politikaları İsrail'de uygulanan insan kaynakları politikalarının gelişmişliğine işaret etmektedir.

Gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye'de yabancı ülke firmalarının örgütsel çekiciliğine ait algıları inceleyen bir araştırma daha önce yapılmamıştır. Böylelikle, araştırmadaki hipotezler de yazında yer alan gelişmiş ülke firmalarının daha iyi maaş, terfi ve kariyer imkânları sundukları bulgularına dayandırılmış ve aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1a: Türkiye'de iş arayanların Amerikan firmalarının sundukları iş karakteristiğine olan algısı Amerikan firmalarının örgütsel çekicilikleriyle olumlu yönde ilişkilidir.

H1b: Türkiye'de iş arayanların Alman firmalarının sundukları iş karakteristiğine olan algısı Alman firmalarının örgütsel çekicilikleriyle olumlu yönde ilişkilidir.

H1c: Türkiye'de iş arayanların İsrail firmalarının sundukları iş karakteristiğine olan algısı İsrail firmalarının örgütsel çekicilikleriyle olumlu yönde ilişkilidir.

II.2.2. İnsanların İmajı

Bir ülke insanlarına ait algı o ülkedeki insanlara yönelik yapılan sterotiplere dayanmaktadır (Froese vd., 2010). Örneğin, Almanların çok çalışkan ve Amerikalıların bireyci olması gibi nitelemeler bu sterotiplere ve ülke insanı hakkındaki imaja yöneliktir. İş arayanlar açısından bakıldığında, çalışılacak firmanın bağlı bulunduğu ülkeye ait imaj önemli bir hale gelmektedir. Örneğin, kolektivist ülkelerde kişiler iç-gruplarındaki insanlara yönelik kollama eylemlerinde bulunurken dış-gruplarındaki kişilere yönelik ayrımda bulunabilmektedir (Hofstede, 2001). Bu tip bir algı yerel pazarda iş arayan kişilerin yabancı firmalardaki olası kariyerleri ve iş hayatları hakkında yönlendirici olabilir. Çalışacağı firmadaki kişilerin iç-grup yönelimli olması ya da çok kibirli olması gibi algılar iş arayan kişinin olası bir çalışma durumunda dışlanabileceği ya a zorlanacağı anlamına gelebilir. Bu durum özellikle de yerel olarak iş arayan kişinin iş başvurusunda bulunduğu firmadaki yabancı yöneticileri ve çalışanları için geçerlidir. Böylece, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H2a: Türkiye'de iş arayanların Amerikalıları iç-grup yönelimli görmeleri Amerikan şirketlerinin Türkiye'de iş arayanlar üzerindeki çekiciliğini olumsuz yönde etkiler.

H2b: Türkiye'de iş arayanların Almanları iç-grup yönelimli görmeleri Alman şirketlerinin Türkiye'de iş arayanlar üzerindeki çekiciliğini olumsuz yönde etkiler.

H2c: Türkiye'de iş arayanların İsraillileri iç-grup yönelimli görmeleri İsrail şirketlerinin Türkiye'de iş arayanlar üzerindeki çekiciliğini olumsuz yönde etkiler.

II.2.3 Ekonomik ve Teknolojik Gelişmişlik İmajı

Ekonomik gelişmişlik bir ülkenin makro ve mikro ekonomik gelişmişliğini gösterir. Ekonomik olarak gelişmiş ülkelerin firmaları faaliyet gösterdikleri ülkelere beraberlerinde birçok avantajı da getirirler. Gelişmiş bir ekonominin verdiği güç ile iş arayanlara daha avantajlı fırsatlar sunmaları olasıdır (Froese vd., 2010). Ekonomik olarak gelişmiş ülkelerin firmaları küresel toplulukla daha iç içe olma, daha fazla seyahat imkânı, gelişmiş eğitim fırsatları vs. sunmaları açısından iş arayanlara daha çekiç gelebilirler. Ayrıca, gelişmiş bir ekonominin beraberinde getirdiği ekonomik krizlere karşı daha güçlü bir bağışıklık da olası işten çıkarmaları ve maaş kesintileri ihtimallerini iş arayanların gözünde düşürür. Teknolojik olarak gelişmiş ülkelerin firmaları ise faaliyet gösterdikleri ülkelere yeni ve güncel teknolojileri getirerek çalışanlara kendilerini geliştirme ve becerilerini güncelleme fırsatı sunar. Parameswaran ve Pisharodi (1994) ülkenin teknolojik gelişmişlik seviyesinin tüketicilerin bir ürünü değerlendirmedeki algısını etkilediğini belirtmişlerdir. Daha

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

önceden de belirtildiği gibi, bu durum iş arayanların başvuracakları firmaları değerlendirmedeki algılarını belirlemesi açısından da geçerlidir. Sonuç olarak, aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H3a: Türk iş arayanlarının Amerika'yı ekonomik ve teknolojik olarak gelişmiş görmeleri, Amerikan firmalarının çekiciliğiyle pozitif olarak ilişkilidir.

H3b: Türk iş arayanlarının Almanya'yı ekonomik ve teknolojik olarak gelişmiş görmeleri, Alman firmalarının çekiciliğiyle pozitif olarak ilişkilidir.

H3c: Türk iş arayanlarının İsrail'i ekonomik ve teknolojik olarak gelişmiş görmeleri, İsrail firmalarının çekiciliğiyle pozitif olarak ilişkilidir.

III. METODOLOJİ

Çalışmanın örneklemi iş arama safhasına en yakında olan kesimlerden olan üniversite son sınıf öğrencileri arasından seçilmiştir. İki devlet üniversitesin işletme bölümlerinden 152 öğrencinin doldurduğu anketler araştırmada kullanılmıştır. Katılımcıların %60'ı kadın, %40 ise erkektir. Katılımcıların ortalama yaşı 22.6'dır. Katılımcıların %71.1'i lisans son sınıf öğrencisi, %28.9'u ise yüksek lisans son sınıf öğrencisidir.

III.1. Ölçütler

Çalışmada kullanılan anket sorularının tamamı daha önce literatürde yer alan çalışmalardan alınmıştır. Örgütsel çekicilik altı sorudan oluşan Lieven vd.'nin örgütsel çekicilik anketinden alınmıştır. Örnek bir soru "Bir Alman firmasında çalışmayı gerçekten çok isterim" şeklindedir. Sorular her ülke için Alman, Amerikan ve İsrail olarak tekrar tekrar kurgulanmıştır. Her ülke için oluşturulan anketlerin güvenilirliğini gösteren Cronbach alfa değerleri 0.936 (Amerika), 0.944 (İsrail) ve 0.955 (Almanya) şeklindedir. Çalışmadaki ülkelerin ekonomik ve teknolojik gelişmişliğini ölçmek için Martin ve Eroğlu (1993) tarafından geliştirilen ve dokuz sorudan oluşan anket kullanılmıştır. Örnek bir anket sorusu "Amerika yüksek bir yaşam standardına sahiptir" şeklindedir. Cronbach alfa değerleri 0.884 (Amerika), 0.914 (İsrail) ve 0.945 (Almanya) şeklindedir. İnsanların imajı değişkeni ise Sonada'nın (2002) dört sorudan oluşan anketi ile ölçülmüştür. Örnek bir soru "Amerikalılar kibirlidir" şeklindedir. Cronbach alfa değerleri 0.82 (Amerika), 0.871 (İsrail) ve 0.938 (Almanya) şeklindedir. Son olarak, işlerin karakteristiği değişkeni Sonada'nın (2002) dört sorudan oluşan anketi ile ölçülmüştür. Örnek bir soru "Amerikan firmalarındaki kariyer fırsatları oldukça iyidir" şeklindedir. Cronbach alfa değerleri 0.87 (Amerika), 0.894 (İsrail) ve 0.925 (Almanya) şeklindedir. Her anket sorusu için beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1: Tamamen Katılmıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum).

IV. SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Tablo 1: Ülkelere göre ortalama değerler için ANOVA

	Almanya		Amerika		İsrail		F Değeri
	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama	Standart Sapma	
Örgütsel Çekicilik	3.169	0.083	3.599	0.081	2.062	0.09	72.911***
Ekonomik ve Teknolojik Gelişmişlik	3.52	0.81	3.75	0.72	2.62	0.97	67.702***
İş Karakteristiği	3.42	0.82	3.66	0.808	2.55	0.994	75.777***
İnsanların İmajı	3.20	0.075	3.066	0.077	3.781	0.097	22.957***

N:152, *<0.05, **<0.01, ***<0.001.

Yapılan ANOVA analizi sonuçlarına göre, üç ülke firmaları arasında Türkiye'de iş arayanlar için en çekici firmalar Amerikan firmaları olarak bulunmuştur. Alman firmaları da, Amerikan firmaları kadar olmasa da Türkiye'de iş arayanlar arasında çekici firmalar olarak ön plana çıkmaktadırlar. İsrail firmaları ise Türkiye'de iş arayanlar tarafından çekici firmalar olarak görülmemektedirler. Benzer şekilde, Amerika ve Almanya Türkiye'de iş arayanlar tarafından ekonomik ve teknolojik anlamda gelişmiş ve sundukları işler açısından da olumlu olarak görülürken, İsrail hem teknolojik-ekonomik gelişmişlik açısından hem de iş karakteristikleri açısından Türkiye'de iş arayanlar tarafından olumsuz gözle değerlendirilmişlerdir. Sonuçlara bakıldığında, Uluslararası İnsani Gelişmişlik Endeksinde 169 ülke arasında 15. sırada olan İsrail'in Türkiye'de iş arayanlar tarafından gelişmemiş olarak algılanması dikkat çekicidir. Çalışmada ileri sürülen hipotezleri test etmek için ise her bir ülke için ayrı ayrı olmak üzere regresyon testleri yapılmıştır. Yaş ve cinsiyet değişkenleri kontrol değişkenleri olarak kullanılmıştır. Regresyon testinde üç aşamalı bir test yapılmıştır. Analize önce kontrol değişkenleri sokulmuş, daha sonra iş karakteristiği, daha sonra da diğer iki değişken olan ekonomik ve teknolojik gelişmişlik ve insanların imajı değişkenleri birlikte sokulmuştur. Böyle bir yol izlenmesindeki amaç iş karakteristikleri ve ülkeye özgü olan ekonomik –teknolojik gelişmişlik ve insanların imajı arasında bir fark olup olmadığını görebilmektir.

Regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, her üç ülke için de iş karakteristikleri, insanların imajı ve ekonomik-teknolojik gelişmişlik seviyesinin ülke firmalarının çekiciliğini etkilediği görülmektedir. Kısaca, çalışmada öne sürülen tüm hipotezler desteklenmiştir. Ancak, belirtilmesi gereken önemli bir nokta, İsrail firmaları için bu ilişkilerin daha az anlamlı ve ters yönlü olduğudur. Amerikan ve Alman firmalarının ait oldukları ülkeye dair algılara bağlı olarak çekicilikleri olumlu yönde etkilenirken, İsrail firmalarının çekicilikleri bağlı oldukları ülkeye yönelik algıdan dolayı olumsuz olarak etkilenmektedir.

Tablo 2: Almanya için Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Beta Değeri	T Değeri	Anlamlılık Değeri	R^2	R^2 Değişimi	Ayarlanmış R^2	F Değeri	F Değeri Değişimi
1	Sabit değer		16,052	,000	0.030	0.030	0.011	1.54	1.54
	Cinsiyet	,168	-,679	,498					
	Yaş	,024	2,069	,060					
2	Sabit değer		1,029	,305	0.444	0.414	0.429	29.36	109.4***
	Cinsiyet	,085	,011	,991					
	Yaş	,007	1,364	,175					
	İş Karakteristikleri	,651	10,461	,000***					
3	Sabit Değer		,438	,662	0.581	0.137	0.564	33.57	23.77***
	Cinsiyet	,011	,969	,334					
	Yaş	-,014	,197	,844					
	İş Karakteristikleri	,334	4,692	,000***					
	Ekonomik-Teknolojik Gelişmişlik	,440	6,069	,000***					
	İnsanların İmajı	-,136	-2,283	,024*					

Tablo 3: Amerika için Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Beta Değeri	T Değeri	Anlamlılık Değeri	R^2	R^2 Değişimi	Ayarlanmış R^2	F Değeri	F Değeri Değişimi
1	Sabit değer		19,48	,000	0.004	0.004	-0.016	0.206	0.206
	Cinsiyet	-,033	-,398	,691					
	Yaş	-,003	-,029	,977					
2	Sabit değer		2,820	,005	0.353	0.349	0.336	20.08	79.393***
	Cinsiyet	-,084	-1,268	,207					
	Yaş	,015	,213	,832					
	İş Karakteristikleri	,595	8,910	,000***					
3	Sabit Değer		1,483	,140	0.514	0.161	0.494	25.59	24.027***
	Cinsiyet	-,082	-1,403	,163					
	Yaş	,011	,182	,856					
	İş Karakteristikleri	,360	5,212	,000***					
	Ekonomik-Teknolojik Gelişmişlik	,393	5,612	,000***					
	İnsanların İmajı	-,181	-3,020	,003**					

Tablo 4: İsrail için Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Beta Değeri	T Değeri	Anlamlılık Değeri	R^2	R^2 Değişimi	Ayarlanmış R^2	F Değeri	F Değeri Değişimi
1	Sabit değer		10,334	,000	0.009	0.009	-0.011	0.459	0.711
	Cinsiyet	-,038	-,467	,641					
	Yaş	-,086	-1,010	,314					
2	Sabit değer		1,909	,058	0.358	0.349	0.341	20.536	28.942***
	Cinsiyet	,004	,062	,951					
	Yaş	-,096	-1,388	,167					
	İş Karakteristikleri	,593	8,946	,000***					
3	Sabit Değer		4,316	,000	0.545	0.186	0.526	28.942	29.709***
	Cinsiyet	,027	,477	,634					
	Yaş	-,061	-1,017	,311					
	İş Karakteristikleri	,197	2,546	,012*					
	Ekonomik-Teknolojik Gelişmişlik	,307	3,987	,000***					
	İnsanların İmajı	-,366	-5,139	,000***					

Yabancı ülke firmalarının yerel piyasalardaki örgütsel çekiciliğinin bağlı bulundukları ülkeye yönelik algı doğrultusunda incelendiği bu araştırmada iş karakteristiklerinin, ekonomik-teknolojik gelişmişlik seviyesinin ve ülke insanın imajının örgütsel çekiciliği anlamlı bir şekilde etkilediği bulunmuştur. Gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye'de iş aramakta olan insanların teknolojik-ekonomik olarak gelişmiş, nitelikli ve kariyer anlamında gelişime açık işler sunan ve ülke insanının imajı olumlu olan ülkelere ait firmaları çalışmak için çekici yerler olarak görmektedirler. Ancak, ekonomik-teknolojik gelişmişlik ve iş karakteristikleri açısından olumlu özelliklere sahip olan İsrail firmaları Türkiye'de iş arayan kişiler tarafından çekici olarak görülmemektedirler. Bağlı bulundukları ülkeye yönelik algılar Alman ve Amerikan firmaları için olumlu olarak işlerken, İsrail firmaları için olumsuz yönde işlemektedir. Böylelikle, İsrail firmalarının yabancılıktan kaynaklanan problemleri (liability of foreignness) diğer iki ülke firmalarına göre daha yoğun olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, Alman ve Amerikan firmaları için ekonomik-teknolojik gelişmişlik seviyesi, ülke insanın imajı ve iş karakteristiklerinden daha önemliyken, İsrail için ülke insanına yönelik algı ekonomik-teknolojik gelişmişlik ve iş karakteristiklerinden daha önemli olarak öne çıkmıştır.

Gelecek çalışmalarda üç ülke arasındaki bu farkın sebeplerine bakılması faydalı olabilir. Ayrıca, gelişmişlik indekslerinde üst sıralarda yer alan İsrail'in Türkiye'de iş arayanlar tarafından bu kadar olumsuz görülmesinin altında yatan sebepler de gelecek çalışmalarda incelenebilir. Ülkeler arası siyasal krizlere yönelik algı gibi değişkenlerin ülkeye ait özellikler ve örgütsel çekicilik arasındaki ilişkiyi makul kılıp kılmadığını ise gelecek çalışmalarda incelemek için ilgi çekici olabilir.

V. KISITLAMALAR

Öncelikle, 152 kişilik örneklem sayısı çalışmanın örneklemi açısından önemli bir kısıttır. Gelecek çalışmalar örneklem sayısını arturarak çalışmanın genellenebilirliğine ve sonuçlarının güvenilirliğine katkıda bulunabilir. Ayrıca, araştırma örneklemi üniversite son sınıf öğrencilerinden seçilmiştir. Bu kısıt da gelecek çalışmalarda gerçekten aktif olarak iş arayan kişilerin örnekleme dâhil edilmesiyle giderilebilir.

KAYNAKÇA

Cable, D. M., & Graham, M. E. (2001). The determinants of job seekers' reputation perceptions. Journal of Organizational Behavior, 21, 929-947. Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The Relationship Between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decisions of New Labor-Market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment. Journal of Applied Psychology, 87 (6), 1121-1133.

Dickmann, M. (2003). Implementing German HRM abroad: desired, feasible, successful? The International Journal of Human Resource Management, 14 (2), 265-283.

Froese, F. J., Vo, A., & Garrett, T. C. (2010). Organizational Attractiveness of Foreign-Based Companies: A country of origin perspective. International Journal of Selection and Assessment, 18 (3), 271-281.

Honeycutt, T. L., & Rosen, B. (1997). Family friendly human resource policies, salary levels and salient identity as predictors of organizational attraction. Journal of Vocational Behavior, 50, 271-290.

Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate performance. The Academy of Management Journal, 38, 635-672.

Leonard, B. (1999) Staffing firms struggle to meet labor demand. HRMagazine, 44 (3), 23-24.

Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. Personnel Psychology, 56, 75-102.

Lievens, F., Decaesteker, C., & Coetsier, P. (2001). Organizational Attractiveness for Prospective Applicants: A Person±Organisation Fit Perspective. Applied Psychology: An International Review, 50 (1), 30-51.

Lotz, S. L., & Hu, M. Y. (2001). Diluting negative country of origin stereotypes: a social stereotype approach. Journal of Marketing Management, 17 (1-2), 105-135.

Manrai, L. A., Lascub, D. N., & Manrai, A. K. (1998). Interactive effects of country of origin and product category on product evaluations. International Business Review, 7 (6), 591-615.

Martin, I. M., & Eroglu, S. (1993). measuring a multi-dimensional construct: country image. Journal of Business Research, 28 (3), 191-210.

Nayir, D. Z., & Durmusoglu, S. S. (2008). Country image in the context of European Union membership: the Turkish case. Journal of Management Development, 27 (7), 791-808.

Newburry, W., Gardberg, N. A., & Belkin, L. Y. (2006). Organizational attractiveness is in the eye of the beholder: the interaction of demographic characteristics with foreignness. Journal of International Business Studies, 37, 666-686.

Papadopoulos, N. (1993). What product and country images are and are not. In N. Papadopoulos, & A. H. Louise, Product-Country Images: Impact and Role in Marketing (pp. 3-38). New York: International Business Press.

Parameswaran, R., & Pisharodi, M. R. (1994). Facets of country of origin image: An empirical assessment. Journal of Advertising, 23 (1), 43-56. Pudelko, M. (2006). A comparison of HRM systems in the USA, Japan and Germany in their socio-economic context. Human Resource Management Journal, 16 (2), 123-153.

Schein, V. E., & Diamante, T. (1988). Organizational Attraction and the Person-Environment Fit. Psychological Reports, 62, 167-173.

Slaughter, J. E., Zickar, M., Highhouse, S., & Mohr, D. C. (2004). Personality Trait Inferences about Organizations: Development of a measure and assessment of construct validity. Journal of Applied Psychology, 89, 85-103.

Turban, D. B. (2001). Organizational Attractiveness as an Employer on College Campuses: An Examination of the Applicant Population. Journal of Vocational Behavior, 58, 293-312.

Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees. Academy of Management Journal, 40 (3), 658-672.

Turban, D. B., Forret, M. L., & Hendrickson, C. L. (1998). Applicant attraction to firms: Influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors. Journal of Vocational Behavior, 52, 24-44.

Tzafrir, S., Meshoulam, I., & Baruch, Y. (2008). HRM in Israel: new challenges. International Journal of Human Resource Management, 18 (1), 114-131.

Zaheer, S. (1995). Overcoming the liability of foreignness. Academy of Management Journal, 38 (2), 341-363.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ-AİLE YAŞAMI ÇATIŞMASINA ETKİSİ

Nevin DENİZ, Prof. Dr.
nevindeniz@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi
Birsen ÖZALP, Arş. Grv.
birsen.duran@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, örgüt kültürü tiplerinde görülen farklılıkların iş-aile yaşamı çatışmasına (aile-iş ve iş-aile çatışması) etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. 48 sorudan oluşan bir anket formu, kolayda örneklem yöntemiyle ulaşılan 211 adet katılımcı tarafından yanıtlanmıştır. Analiz sonuçları; örgüt kültür tiplerinin iş-aile yaşamı çatışmasını etkilediğini ortaya koymuştur. Pazar kültüründe iş-aile yaşamı çatışmasının yüksek; klan ve hiyerarşi kültürlerinde ise çatışmanın düşük düzeylerde yaşandığı tespit edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: örgüt kültürü, iş-aile yaşamı çatışması, iş-aile çatışması, aile-iş çatışması

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON WORK-FAMILY LIFE CONFLICT

Abstract: The objective of this study is to show the effect of different types of organizational culture on the bi-directional work-family conflict. Here we report the results of a 48-question survey conducted with 211 participants that were chosen by convenience sampling. Our analysis confirms that the type of organizational culture indeed effects the level of work-family conflict and our results further suggest that the work-family conflict is strongly pronounced in market culture whereas it is relatively weaker in both clan and hierarchy cultures.
Keywords: Organizational culture, work-family life conflict, work-family conflict, family-work conflict.

I. GİRİŞ

Ekonomik ve teknolojik alanda meydana gelen hızlı değişim; toplumsal hayata yansımış, iş ve aile yaşamlarındaki rol dağılımlarında değişimi beraberinde getirmiş, bireylerin iş ve aile alanlarında üstlenmek durumunda kaldıkları roller farklılaşmış ve bu durum iş-aile yaşamı çatışmalarına neden olmuştur. Ayrıca kadınların iş yaşamına girmesiyle birlikte değişen aile yapıları, nüfusun yaşlanması, işletmelerin küçülme ve yeniden yapılanma süreçlerine girmeleriyle birlikte iş güvencesinin azalması, teknolojideki değişim ve işyerinde geçirilen zamanda yaşanan farklılaşma gibi nedenler iş ve aile yaşamı çatışmalarını arttırmıştır (Duxburg vd., 2001: 3-6, Eikhof vd., 2007: 325).

İnsan kaynağının öneminin giderek artmasıyla birlikte, bir iç müşteri olarak değerlendirilen çalışanların (Sabuncuoğlu, 2011: 7) iş-aile yaşamı çatışması örgütlerde önemli bir sorun haline gelmiştir (Clark, 2001, Wang vd., 2006). İş yerinde verimliliğin düşmesine, gecikme ve devamsızlıklarda artışa, iş gücü devir oranında yükselişe, iş tatminsizliği ve strese bağlı çeşitli psikolojik sıkıntılara neden olan iş-aile yaşamı çatışması örgütsel ve kişisel refahı tehdit eder hale gelmiştir (Allen vd., 2000: 280-281). Bu soruna karşı duyarsız kalmayan örgütlerde, bireylerin iş-aile yaşamı dengesinin sağlanması amaç edinilmiştir (Eikhof vd., 2007, Lambert, 2000). İş-aile yaşamı dengesinin sağlandığı örgütlerde, örgütsel sadakat ve bağlılık artarken; işten ayrılma niyetinin ve iş-aile yaşamı çatışması azaldığı tespit edilmiştir (Thompson,1999: 394, Lambert, 2000).

Son yıllarda hem akademisyenler hem de uygulayıcıların önemle üzerinde durdukları örgüt kültürü; örgütsel bağlılık (İbicioğlu, 2000:18, Nongo vd., 2012: 5), çalışanların bireysel becerilerini kullanmaları (Demirel vd., 2007: 268), çalışanları elde tutma (Sheridan, 1997: 1094) gibi konularda önemli bir rol oynamaktadır. İnsan kaynağı ile yakın ilişki içinde olan ve örgütlerin rekabet avantajı kazanmalarını sağlayan örgüt kültürü (Eren, 2010:448) aynı zamanda iş-aile yaşamı çatışmasını etkileyen faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmıştır. Destekleyici bir örgüt kültürünün, bireylerin iş-aile yaşamı çatışmasını azalttığı tespit edilmiştir (Clark, 2001, Thompson, 1999, Guest, 2002, Çarıkçı vd., 2009: 156, Aslam,vd.,2011:20).

Örgüt kültürünü etkileyen birçok faktör vardır ve bu faktörler her örgütün farklı bir kültür tipine sahip olmasına neden olur. Örgüt kültürü tiplerini nitelendirmek amacıyla farklı örgüt kültür tipleri sınıflandırmaları yapılmıştır. Literatürde örgüt kültürünün iş-aile yaşamı çatışmasını etkilediği tespit edilmiş, ancak örgüt kültürü tiplerinin iş-aile yaşamı çatışmasına etkisini tespit etmeye yönelik araştırmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla çalışmanın amacı, örgüt kültür tiplerinin iş-aile yaşamı çatışmasına etkisini tespit etmektir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. İş-Aile Yaşamı Çatışması

Her bireyin toplumda birden fazla alt sisteme veya sosyal gruba üye olması; onların işgören, patron, eş, anne, baba, çocuk, kardeş, arkadaş gibi farklı statü ve roller üstlenmesini gerektirmiştir. Ancak bireylerin sahip olduğu tüm roller her zaman birbirleriyle uyumlu olmayabilir ve farklı rol beklentileri arasındaki uyumsuzluk rol çatışmasına neden olur (Frone vd., 1986: 4).

Temelleri rol kuramına dayanan iş-aile yaşamı çatışması, aile alanındaki rol beklentileri ile iş alanındaki rol beklentilerinin uyumsuz ya da birbirinin zıttı olduğu durumlara ortaya çıkan bir rol çatışması şekli olarak tanımlanır. Birey üzerindeki iş ve aile rollerinin baskısı arttıkça çatışmanın düzeyi de artar (Frone vd., 1986: 4; Greenhaus vd., 1985: 77).

İş-aile yaşamı çatışması iş-aile ve aile-iş çatışması olarak iki boyuttan oluşur. Bireyin iş yaşamındaki sorumlulukları nedeniyle aile yaşamındaki sorumluluklarını yerine getirmekte zorlanması iş-aile çatışmasına neden olurken, aile yaşamının sorumlulukları nedeniyle iş yaşamının sorumluluklarını gerçekleştirememesi aile-iş çatışmasına neden olmaktadır (Duxburgs vd. 2001: 3).

İş-aile yaşamı alanında yapılan ilk çalışmalar çatışmayı tek yönlü ele almış ve aile-iş çatışmasını değerlendirmeye alan araştırma sayısı oldukça sınırlı kalmıştır. Oysa iş ve aile alanları birbirinden ayrı düşünülemez ve sürekli etkileşim halindedir, bu nedenle iş-aile yaşamı çatışmasının iki yönlü ele alınması gerekir (Frone vd., 1997: 326). İş ve aile hayatındaki olumsuzluklar sadece iş-aile ya da aile-iş çatışmaları şeklinde ortaya çıkmaz, bunlar arasında bir ilişki bulunmaktadır (Arslan,2012)

İş-aile yaşamı çatışmasını iki boyuta ayırarak inceleyen Frone vd. (1997) aile-iş çatışmasının depresyon ve fiziksel bozukluklara, iş-aile çatışmasının ise; alkol kullanımında artışa neden olduğunu tespit etmişlerdir. Çatışmayı iki yönlü olarak inceleyen bir başka çalışmada ise, evli kadınların evli erkeklere göre daha yüksek aile-iş çatışması yaşadığı saptanmıştır (Duxburgs vd., 2001: 7). Luk ve Shaffer tarafından yapılan bir çalışmada ailevi talepler ve aile rol beklentilerinin aile-iş çatışmasına pozitif, eşin yardımı ve yönetici desteğinin ise çatışmaya negatif etki ettiği tespit edilmiştir (Luk vd., 2005: 498-505). İş-aile ve aile-iş çatışmasının kadın çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri incelendiğinde ise, iş-aile çatışmasının iş tatminini negatif yönde etkilediği, aile-iş çatışması ile iş tatmini arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna varılmıştır (Arslan, 2012).

İş-aile yaşamı çatışması konusu iş-aile ve aile-iş çatışma olarak iki yönlü incelenmekle birlikte bazı çalışmalarda çatışma Şekil 1'de de görüldüğü gibi zamana, gerginliğe ve davranışa bağlı olarak 3 temel boyuta ayrılmış ve her bir çatışma türü neden ve sonuçları ile birlikte incelenmiştir (Greenhaus vd., 2007: 288; Carlson vd., 2000: 249-251; Greenhause vd.,1985: 77).

Şekil 1. İş-Aile Yaşamı Çatışmasının Yönü ve Yapısı

		İŞ-AİLE YAŞAMI ÇATIŞMASININ YÖNÜ	
		İş-Aile Çatışması	**Aile-İş Çatışması**
İŞ-AİLE YAŞAMI ÇATIŞMASININ YAPISI		**Zamana bağlı**	**Zamana bağlı**
		Gerginliğe bağlı	**Gerginliğe bağlı**
		Davranışa bağlı	**Davranışa bağlı**

Carlson, D.S., K.M., Kacmar, L.J.,Williams. "Construction and Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict", Journal of Vocational Behavior, 56, 2000, s.251.

Bireyin bir alana ayırdığı zamandan dolayı diğer alana zaman ayıramaması sebebiyle iş yaşamı dengesinin bozulması sonucu yaşadığı çatışma şekline "zamana bağlı çatışma" denir. İş yaşamına ayrılması gereken ile aile yaşamına ayrılması gereken zaman arasında yaşanan uyumsuzluk çatışmaya neden olur (Greenhaus vd., 1985: 80). Zamana bağlı iş-aile çatışma sebepleri arasında; uzun çalışma saatleri, yoğun iş seyahatleri, fazla mesai, esnek olmayan çalışma saatleri yer almaktadır. Bu gibi durumlar bireylerin, işe fazla zaman ayırmalarına neden olur ve ailelerine zaman ayırmalarını engeller. Aileye ayrılan zaman sebebiyle işe gereken zamanın ayrılmaması ise aile-iş çatışmasını ortaya çıkarır. Evli olmak, geniş bir aileye sahip olmak, eşin çalışıyor olması aile-iş çatışması nedenleri arasında sayılır (Greenhaus vd., 2007: 288).

Bir rolün neden olduğu olumsuz psikolojik sonuçların (stres, gerginlik, sinirlilik, depresyon, ilgisizlik) diğer rolün sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesini etkilediği durumlarda ortaya çıkan çatışma şekli "gerginliğe bağlı çatışma" olarak nitelendirilir. (Greenhaus vd., 1985: 80) Sürekli değişen bir çevrede tekrarlayan ve sıkıcı hale gelen; aynı zamanda fiziksel, zihinsel ve duygusal talepleri yüksek bir işte çalışanlar için iş-aile çatışması kaçınılmazdır. Aile üyeleri ile yaşanan çatışmalar, eşlerin destek olmayışı bireyde stres yaratacaktır ve bu durum işe konsantre olmasını zorlaştıracak ve aile-iş çatışmasını doğuracaktır (Greenhaus vd., 2007: 288; Özmete vd., 2012: 3).

Bireyin üstlendiği bir role ilişkin davranışın, diğer yaşam alanındaki davranışları ile uyum göstermemesi sonucu ortaya çıkan çatışma şekline "davranışa bağlı çatışma" denir. Örneğin bir yönetici işinde otoriter, girişimci, iddialı olmak zorundayken; aile hayatında üstlendiği baba rolünün gereği hoşgörülü, sevecen ve sakin olmak zorunda kalabilir. Eğer birey, farklı rollerin gerektirdiği şekilde davranışlarını değiştiremiyorsa davranışa bağlı çatışma yaşamaktadır (Greenhaus vd., 1985: 82).

İş-aile yaşamı çatışmasının kaynağı çatışmanın sonuçlarını etkilemektedir. Bu yüzden çatışmayı yaratan ilişkinin yönünün belirlenmesi önemlidir. Ayrıca birey, bu çatışma türlerinden sadece birini yaşayabileceği gibi içinde bulunduğu koşullara bağlı olarak aynı anda ikisini birden de yaşayabilmektedir (Özen vd., 2005: 131). Bu sebeple çalışmada, iş-aile yaşamı çatışmasının her iki boyutu da araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

İş-aile yaşamı çatışmasının bireylerin ve örgütün performansı üzerinde etkili olduğunun saptanmasıyla birlikte; bireylerin iş-özel yaşam dengesini sağlayarak çatışmaya engel olmak isteyen örgütler tarafından uygulanan programlar son yıllarda popülerlik kazanmaya başlamıştır. Esnek çalışma (Clark, 2001), çocuk ve yaşlı bakım merkezleri, çalışana yardım programları, spor ve eğlence faaliyetleri gibi uygulamalarla bireylerin iş-aile yaşamı çatışması yaşamalarına engel olmak amaçlanmıştır (Wang vd., 2006).

II.2. Örgüt Kültürü

Kültür; aynı dili konuşan, aynı tarihsel süreçten geçen ve aynı coğrafi bölgede yaşayanlarca oluşturulan sistemin adıdır (Triandis, 2000: 146). Bu sistem; örgütlerin iç ve dış çevrelerine adapte olabilmeleri için örgüt üyelerinin; doğru algılama, düşünme ve hissetmelerini sağlayan temel varsayımlardan oluşur (Schein, 2004: 17). Her kültür kendine özgü; gözlemlenmesi kolay ancak anlaşılması zor kavramlar ve varsayımlar barındırır. Örneğin; hem Mısırlılar hem de Mayalılar inşa ettikleri devasa piramitleri ile tanınırlar, ancak piramit her iki kültürde de farklı anlamlara gelmektedir (Schein, 2006: 26).

Kültür kavramının birden çok öğesi vardır. Bu öğelerin örgütlerdeki yansıması ise örgüt kültürü kavramıyla kendine yer bulmuştur (Erkmen vd., 2011: 198). Örgüt kültürü, bilim insanlarının örgütlerdeki insan davranışlarını anlamlandırmaya çalışmalarıyla birlikte ortaya çıkmıştır (Schein, 2004: 190). 1980'li yıllara gelindiğinde yöneticilerin; örgüt kültürünün, bireyler ve örgüt üzerindeki etkisini fark etmesiyle birlikte örgüt kültürü yönetim bilimcilerinin ve uygulayıcıların ilgisini çeken popüler bir alan haline gelmiş (Lund, 2003: 219) ve küreselleşmenin bir aracı olarak görülmüştür (Schneider, 1988: 231).

Örgüt içerinde neler olup bittiğini takip etmek, örgütün işlevini nasıl sürdürüp ve geliştirdiğini anlamak örgüt kültürünün özelliklerinin incelenmesi ile mümkündür (Erkmen, 2000: 23). Örgüt kültürü; çalışanların davranışlarını ve örgütün genelini şekillendiren, semboller aracılığıyla öğrenilen, diğer çalışanlara aktarılabilen, değişebilen nitelikteki değer, düşünce ve normlardan oluşan bütünsel bir sistemdir (Ataman, 2002: 520). Örgüt kültürü; çalışanlara kimlik kazandıran, örgütün istikrarını sağlayan yazılmamış ve konuşulmamış kurallar olarak da ifade edilmektedir (Cameron vd., 2006: 16). Paylaşma düşüncesinin bir ürünü olan örgüt kültürü, anlamların paylaşılması (Hatch, 1997: 205); örgütleri birbirinden ayırt eden düşüncenin kolektif planlaması şeklinde tanımlanmıştır (Hofstede, 2011: 2). Tanımlar çeşitli açılardan farklılık gösterse de hemen hemen hepsinin ortak noktası örgüt kültürünün, örgüt üyelerini birbirine bağlayan "sosyal bir yapıştırıcı" olarak algılanmasıdır (Schneider, 1988: 231).

Hem örgüt hem de üyelerine tutarlılık sağlayan örgüt kültürü analiz edilmeli ve özellikleri tespit edilmelidir (Erkmen, 2000: 24). Farklı örgüt kültürlerinin sahip olduğu özellikleri tespit etmek amacında olan araştırmacılar çeşitli örgüt kültürü tipleri oluşturmuştur. Handy ve Harrison'ın Örgüt Kültür Ölçeği, Zamanou ve Glaser'in Kültür Ölçeği, Litwin ve Stringer'in Örgüt İklim Ölçeği gibi ölçüm araçları örgüt kültürüyle ilgili kapsamlı bilgi sağlayan ölçeklere örnektir (Erkmen, 2000: 31-32).

Bu çalışmada geçerliliği ve güvenilirliği daha önce pek çok araştırmada kanıtlanan, Cameron ve Quinn tarafından örgüt kültürü tiplerini tanımlamaya yönelik geliştirilen Örgüt Kültür Ölçeği kullanılacaktır. Cameron ve Quinn (2006) örgüt kültürü tiplerini; dikey eksende, organik ve mekanik süreçlere göre, yatay eksende içsel ve dışsal konuma göre 4'e ayırmıştır (Cameron vd., 2006: 35).

Şekil 2. Örgüt Kültür Tipleri ve Özellikleri

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Cameron, K., S. Freeman;" Cultural Congruence, Strength, and Type: Relationship to Effectiveness" ,Research in Organizational Change and Development , 5, 1991, s.29.

Bu örgüt kültürü tiplerinin özellikleri şöyledir (Cameron vd., 2006: 35-43; Cameron vd., 1991: 27):
Hiyerarşi kültürünün temeli; Weber'in ortaya attığı ve 1960'lara kadar yönetim ve organizasyon alanındaki çalışmalarda en ideal örgüt kültürü olarak nitelendirilen bürokratik yönetim tarzına dayanmaktadır. Hiyerarşi kültürü, nispeten durağan bir çevrede faaliyet gösteren, içe odaklı örgütlerde görülmektedir. Kişilerden çok rollerin öne çıktığı, resmi kural ve prosedürlerin hakim olduğu bürokratik yapılardır (Cameron vd., 2006: 37-38). Günümüzün kamu kurumları bu tip kültüre sahip örgütlere örnektir. Hiyerarşi kültürünün iş-aile ve aile-iş çatışmasını etkileyeceği düşünülmektedir.
1960'ların sonlarına doğru örgütler arasındaki rekabetin artması yeni bir örgüt kültürü tipini doğurmuştur. Pazar kültürü olarak nitelendirilen bu kültürde, hiyerarşi kültürünün aksine iç çevreden çok, dış çevreye odaklanılmıştır. Tedarikçiler, müşteriler, sendikalar, rakipler ve düzenleyici kurumlarla yapılan, rekabet avantajı sağlayan işlemler önemli görülmüştür. Örgütte hakim olan değerler rekabet, verimlilik ve kazanma hırsıdır. Liderler aşırı talepkarlardır. Rekabette öncü olmak ve pazarda lider olmak bu kültürün temel sloganıdır. (Cameron vd., 2006: 39). Kıyasıya rekabetin ve verimliliğin temel alındığı pazar kültürüne sahip bu tip örgüt kültürünün iş-aile ve aile-iş çatışmasını etkileyeceği varsayılmıştır.
1960'ların sonları ile 1970'lerin başlarına gelindiğinde, Amerika'da oluşturulan pazar ve hiyerarşi kültürünün dışında, Japonya'da klan tipi örgüt kültürü keşfedilmiştir. Ekonomik birimler olmaktan çok bir aile özelliği gösteren klan kültürde; kurallar, prosedürler, hiyerarşi ve rekabet gibi kavramlar yerine takım çalışması, uyum, iş rotasyonu ve yönetime katılım gibi kavramlar etkili olmaktadır. Bireylere işlerini daha iyi nasıl yapacaklarına dair görüş bildirme hakkı verilmekte, kendilerini geliştirmelerine fırsat tanıyan güçlendirme çalışmaları yapılmaktadır. İnsan kaynağını geliştirerek uzun dönemde kar etme amacında olan örgütlerde liderler mentor, kolaylaştırıcı gibi kavramlarla nitelendirilmektedir (Cameron vd., 2006: 41-43). "Biz" duygusunun, takım çalışmasının ve uyumun öne çıktığı bu tip örgüt kültürlerinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde etkili olması beklenmektedir.
Sanayi devriminden bilgi çağına kadar yaşanan süreçte ortaya çıkan son örgüt kültürü tipi adhokrasi olmuştur. Geçicilik, dinamizm anlamına gelen "ad hoc" kelimesinden türetilen adhokrasi; 21. yüzyılın hızla değişen kaos atmosferini ifade etmektedir. Adhokrasi kültürüne sahip örgütler, hızla değişen bir çevrede faaliyet gösterdikleri için ürettikleri mal ve/veya hizmetlerin ömrü oldukça kısadır. Bu durum örgütleri yenilikçi ve değişimde öncü olmak zorunda bırakmıştır. Pazar ve hiyerarşi kültürünün aksine, merkezileşmiş güç ve otorite yoktur. Sorunun yeri ve zamanına göre "güç" bireyden bireye ya da gruptan gruba geçebilir. Hızla değişen çevreye uyum sağlamak amacıyla yaratıcılığın ve yeniliğin

teşvik edildiği, inisiyatif alabilen ve esnek yapılara sahip örgütlerde görülmektedir (Cameron vd., 2006: 43-44). Yaratıcılığın, yeniliğin teşvik edildiği ve bireylerin inisiyatif alabildiği adhokrasi kültür tipinin iş-aile ve aile-iş çatışmasına etki edeceği varsayılmaktadır.

III. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

III.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Literatürde bireylerin iş ve aile yaşamı arasında çatışmayı etkileyen faktörlerden birinin de örgüt kültürü olduğuna değinilmiş (Clark, 2000, Thompson, 1999, Guest, 2002, Çarıkçı vd., 2009: 156, Aslam,vd.,2011:20), ancak örgüt kültürü tiplerine göre iş-aile ve aile-iş çatışmasını tespit etmeye yönelik herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu sebeple çalışmanın amacı; örgüt kültürü tiplerinin iş-aile yaşamı çatışmasına etkisini tespit etmektir.

Veriler çalışmanın amacına uygun şekilde hazırlanan anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır: birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini içeren sorular, ikinci bölümde Carlson vd. (2000) tarafından geliştirilen iki boyutlu (iş-aile çatışması, aile-iş çatışması) "İş-Aile Yaşamı Çatışması Ölçeği" ve üçüncü bölümde ise, örgüt kültürünü tespit etmeye yönelik Cameron ve Quinn (1999) tarafından geliştirilen "Örgüt Kültürü Ölçeği" kullanılmıştır. Tüm soruların güvenilirlik analizi sonucu Cronbachs' Alpha değeri 0,880 olduğu için anket güvenilir olarak kabul edilmiştir.

Araştırma İstanbul'da faaliyet gösteren özel işletmeler kapsamında yürütülmüştür. Kolayda örneklem yöntemiyle işletmelere dağıtılan 215 anketten 211 adedi geri dönmüş ve geçerli sayılmıştır.

III.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmaya ilişkin model Şekil 3'te görüldüğü gibidir.

Şekil 3. Araştırma Modeli

Araştırmanın hipotezleri:

H1: Örgütlerin kültür tiplerinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H1a: Klan kültür tipinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H1b: Adhokrasi kültür tipinin iş-aile ve aile iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H1c: Pazar kültür tipinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H1d: Hiyerarşi kültür tipinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

III.3. Bulgular

III.3.1. Demografik Özelliklerin Analizi

Katılımcıların demografik özelliklerinin tespit edilmesini amaçlayan sorulara verilen yanıtlar frekans analizine tabi tutulmuştur. Frekans analizinin sonuçlarına göre; katılımcıların %48'i erkek, %52'si bayan, %55'i evli, %45'i ise bekar, ortalama yaş 29,5 ve ortalama çalışma süresinin 4,1 yıl olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların iş-aile ve aile-iş çatışmasının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda evlilerin bekarlara göre daha fazla iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması yaşadığı tespit edilmiş ($p<0,05$), cinsiyete göre iş-aile ve aile-iş çatışması arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Tek yönlü varyans analiziyle, katılımcıların öğrenim durumu ve işletmedeki toplam çalışma süresi ile iş-aile ve aile-iş çatışması değerlendirilmiş ancak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

III.3.2. Hipotezlere İlişkin Analizler

Yapılan faktör analizi sonucunda toplamda altı faktör ortaya çıkmıştır. Bu faktörler klan kültürü (Cronbach α=976), adhokrasi kültürü (Cronbach α=966), pazar kültürü (Cronbach α=959), hiyerarşi kültürü (Cronbach α=959), , iş-aile çatışması (Cronbach α=970) ve aile-iş çatışması (Cronbach α=951) olarak ayrılmıştır. Ayrıca klan kültürü, adhokrasi kültürü, pazar kültürü, hiyerarşi kültürü, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması faktörlerinin değişimin varyansını açıklama oranı olarak % 82,470 bulunmuştur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1: Korelasyon Tablosu

	Ort.	Std.S.	1	2	3	4	5	6
1.Klan Kültürü	3,33	1,05	1					
2. Adhokrasi Kültürü	2,96	0,93	0,395*	1				
3. Pazar Kültürü	3,34	1,04	-0,280*	0,032***	1			
4. Hiyerarşi Kültürü	3,46	0,93	0,104***	-0,097***	-0,065***	1		
5. İş-aile Çatışması	2,26	1,124	-0,409*	-0,047***	0,598*	-0,253*	1	
6. Aile-iş çatışması	1,84	0,798	-0,181**	0,076***	0,272*	-0,242*	0,427*	1

*p<0,001, **p<0,01, ***p>0,05

Faktörler arası korelasyon analiz sonuçları Tablo 1'de yer almaktadır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre; iş-aile çatışması ile klan kültürünün pearson değerinin -0,409 olduğu tespit edilmiştir. Bu değer iki değişken arasında negatif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (p<0,001). Aile-iş çatışması ile klan kültürünün pearson değerinin ise -0,181 olduğu tespit edilmiştir. Pearson değeriyle birlikte iki değişken arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (p<0,01). Adhokrasi kültürü ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Pazar kültürü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin pearson değerinin 0,598 tespit edilmiştir. Bu değer iki değişken arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğunu ifade etmektedir (p<0,001). Pazar kültürü ile aile-iş çatışması arasındaki ilişkinin pearson değerinin 0,272 olması iki değişken arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunun göstergesidir (p<0,001). Hiyerarşi kültürü ile iş-aile çatışmasının pearson değerinin -0,253 olduğu ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin negatif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu; hiyerarşi kültürü ile aile-iş çatışmasının pearson değerinin -0,242olduğu ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin ise pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (p<0,001).

Tablo 2. Klan Kültürünün İş-Aile ve Aile-İş Çatışması Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analizi Tablosu

	İş-aile Çatışması		Aile-iş Çatışması	
KLAN KÜLTÜRÜ	R^2	B	R^2	B
	0,167	-0,409*	0,33	-0,181**

*p<0,001 **p<0,01

Klan kültürünün iş-aile ve aile-iş çatışması üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde; bu kültür tipinin iş-aile ve aile iş çatışmasını üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla;
"H1a: Klan kültür tipinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3. Adhokrasi Kültürünün İş-aile ve Aile-İş Çatışması Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

	İş-aile Çatışması		Aile-iş Çatışması	
ADHOKRASİ KÜLTÜRÜ	R^2	B	R^2	B
	0,02	-0,047*	0,006	0,076*

*p>0,05

Adhokrasi kültürünün iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde etkisi değerlendirildiğinde Tablo 3'te de görüldüğü gibi istatistiksel olarak anlamlı bir etki tespit edilememiştir. Bu durumda;
"H1b: Adhokrasi kültür tipinin iş-aile ve aile iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. Pazar Kültürünün İş-aile ve Aile-iş Çatışması Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

	İş-aile Çatışması		Aile-iş Çatışması	
[illegible]	R^2	B	R^2	B
	0,357	0,598*	0,074	0,272*

*p<0,001

Pazar kültürünün hem iş-aile hem de aile-iş çatışması üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Özellikle iş-aile çatışmasının %59 gibi yüksek bir oranla pazar kültürüne bağlı olduğu saptanmıştır. Analiz sonucunda;
"H1c: Pazar kültür tipinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5. Hiyerarşi Kültürünün İş-Aile ve Aile-İş Çatışması Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

	İş-aile Çatışması		Aile-iş Çatışması	
HİYERARŞİ KÜLTÜRÜ	R^2	B	R^2	B
	0,064	-0,253*	0,059	-0,242*

*p<0,001

Hiyerarşi kültürünün iş-aile ve aile-iş çatışmasını negatif yönde etkilediği tespit edilmiş ve
"H1d: Hiyerarşi kültür tipinin iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

IV. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Araştırmalarda, iş-aile yaşamı çatışmasının bireylerde fiziksel ve psikolojik, örgütlerde ise verimlilik ve etkinliği düşüren pek çok soruna yol açtığı tespit edilmiş (Allen vd., 2000, Clark, 2001, Wang vd., 2006, Frone vd., 1997) ve destekleyici bir örgüt kültürünün iş-aile yaşamı çatışmasında etkili olacağı varsayılmıştır (Clark, 2001, Thompson, 1999, Guest, 2002, Çarıkçı vd., 2009: 156, Aslam,vd.,2011:20). Çalışmada; bu tespitten yola çıkılarak örgüt kültürü tiplerinin iş-aile yaşamı çatışması üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır.

Cameron ve Quinn (1996) tarafından geliştirilen örgüt kültür tiplerinin kullanıldığı araştırmada klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi kültürleri analize konu olmuştur. Araştırma bulgularıyla doğrulandığı gibi; örgüt kültür tiplerine göre, iş-aile ve aile-iş çatışması farklı düzeylerde yaşanmaktadır.

Örgüt kültür tiplerinden rekabetin yoğun olduğu ve dış çevre odaklı pazar kültür tipinde, iş-aile ve aile-iş çatışmasının yüksek olduğu gözlenmiştir. Klan ve hiyerarşi kültürlerinin iş-aile ve aile-iş çatışmasını negatif etkilediği tespit edilmiştir. Takım çalışması, uyum, iş oryantasyonu gibi uygulamaların öne çıktığı klan kültür tipi iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde negatif etkiye sahiptir. Yani klan kültür tipinin baskın olduğu örgütlerde iş-aile ve aile iş çatışmasının düşük olduğu tespit edilmiştir. Kural, prosedür ve politikaların hakim olduğu hiyerarşi kültür tipi, klan kültür tipinden oldukça farklı özellikler gösteriyor olmasına rağmen, bu kültür tipinde de iş-aile yaşam çatışmasının düşük olduğu görülmüştür.

Merkezileşmiş güç ve otoritenin olmadığı, gücün bireyden bireye ya da gruptan gruba geçebileceği, risk almanın ve değişime uyum sağlamanın esas olduğu adhokrasi kültür tipi ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırma hipotezlerinde yer almamasına rağmen, medeni duruma göre iş-aile ve aile-iş çatışmasının farklılaştığı görülmektedir. Evli bireylerde iş-aile ve aile iş çatışması, bekarlara göre daha yüksektir. Diğer demografik özellikler ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir.

Yine araştırma hipotezlerinde yer almamasına rağmen ancak, dikkat çekici bir ilişki ise, iş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında tespit edilmiştir. İş-aile çatışması yaşayanların aynı zamanda aile-iş çatışması yaşadıkları ya da aile-iş çatışması yaşayanların iş-aile çatışması yaşadıkları sonucuna varılmıştır.

Araştırmanın sadece İstanbul ili sınırları içinde ve istatistiki olarak yeterli olsa da kolayda örnekleme yöntemiyle 211 katılımcıyla yapılmış olması çalışmanın bir kısıtıdır.

Birey yaşamında örgütlerin öneminin artmasıyla birlikte gün yüzüne çıkan iş-aile yaşamı çatışması ve örgüt kültürü kavramları üzerine temellerini kurduğumuz çalışmamızın, bu konuda yapılacak olan yeni çalışmalara esin kaynağı olacağını ümit ediyoruz.

KAYNAKÇA

Allen, T. D, David E.L. Herst, C., Bruck S. ve Martha Sotton."Consequences Associated With Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research", Journal of Occupational Health Psychology, 5/2, 278-308, 2000.

Arslan, M. "İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kadın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisi", Birey ve Toplum Dergisi, 2/3, 99-113, 2012.

Aslam, R., S. Shumaila, M. Azhar ve S. Sadaqat. "Work-Family Conflicts: Relationship between Work-Life Conflict and Employee Retention – A Comparative Study of Public and Private Sector Employees", Interdisciplinary Journal of Research in Business, 1/2, 18-29, 2011.

Ataman, G. İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar, İstanbul, 2. Basım, Türkmen Kitapevi, 2002, s.520.

Cameron, K.S. ve Quinn, R.E. Diagnosing and Changing Organizational Culture, Jossey-Bass, San Francisco, 2006.

Cameron, K.S. ve Freeman, S.J. "Cultural Congruence, Strength, and Type: Relationships to Effectiveness", Organizational Change and Development, 5, 23-58, 1991.

Carlson, D.S., K.M., Kacmar, L.J.,Williams. "Construction and Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict", Journal of Vocational Behavior, 56, 249-276, 2000.

Clark, C. S. "Work Cultures and Work/Family Balance", Journal of Vocational Behavior, 58, 348-365, 2001.

Çarıkçı, İ.H., Çelikkol, Ö. "İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9, 153-170, 2009.

Demirel, Y. ve H. Karadal. "Örgüt Kültürünün Örgüt İçi Bireysel Becerilerin Kullanımına Etkisi Üzerine Bir Araştırma", S.D.Ü.İ.İ.B.F., 12/3, 253-270, 2007.

Duxburg, L., Higgins, C. "Work-Life Balance in the New Millenium: Where Are We? Where Do We Need to Go?" CPRN Discussion Paper, W/12, 1-80, 2001.

Eikhof, D. R., C. Warhurst, A. Haunschild. "Introduction: What work?What life? What balance?Critical reflections on the work-life balance debate", Employee Relations, 29/4, 325-333, 2007.

Eren, E. Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul, 8. Basım, Beta Yayınevi, 2010.

Erkmen, T. "Örgüt Kültürü ve Ölçümü", Yönetim Dergisi, 11/35, 23-33, 2000.

Erkmen, T. ve S. Bozkurt. "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 31/2, 197-288, 2011.

Frone, M. R., R. W. Rice. "Work-Family Conflict: The Effect of Job and Family Involvement", Journal of Occupational Behavior, 8, 45-53, 1986.

Frone, M.,M. Russell, M.L., Cooper. "Relation of Work-Family Conflict to Health Outcomes: A Four-Year Longitudinal Study of Employed Parents", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70, 325-335, 1997.

Ghayyur, M., W. Jamal. "Work-Family Conflicts: A Case of Employees' Turnover Intention", International Journal of Social Science and Humanity, 2/3, 168-174, 2012.

Greenhaus, J. H., N. J. Beutell."Sources of Conflict between Work and Family Roles", The Academy of Management Review, 10/1, 76-88, 1985.

Greenhaus, J.H., ve S. Foley. "The İntersection of Work and Family Lives". Edit. Gunz, H., ve Peiperl, M., Handbook of Career Studies, Thousand Oaks, CA: Sage, 131-152, 2007.

Guest, D.E. "Perspectives on the Study of Work-Life Balance", Social Science Information, 41, 255-279, 2002.

Hatch, M.J. Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives, New York,Oxford University Press, 1997.

Hofstede, G. "Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Readings in Psychology and Culture", Unit 2.2011. http://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=orpc

İbicioğlu, H. "Örgütsel Bağlılıkta Parametrik Uyumun Yeri", Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F., 15/1, 13-22, 2000.

Lambert, S. J. "Added Benefits: The Link between Work-Life Benefits and Organizational Citizenship Behavior", The Academy of Management Journal, 43/5, 801-815, 2000.

Luk, D., ve M. A. Sheffer. "Work and Family Domain Stressors and Support:Within- and Cross-Domain Influences on Work–Family Conflict", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 78, 489-508, 2005.

Lund, D. B. "Organizational Culture and Job Satisfaction", The Journal of Business&Industrial Marketing, 18, 2/3, 219-236, 2003.

Nongo, S. E. ve D. N. Ikyanyon. "The Influence of Corporate Culture on Employee Commitment to the Organization", International Journal of Business and Management, 7/22, 1833-8119, 2012.

Sabuncuoğlu, Z. İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul, 7. Basım, Beta Yayınevi, 2008.

Schein, E. H. Organizational Culture and Leadership, San Francisco, 3th Edition, Jossey-Bass, 2004.

Sheridan, J. E. "Organizational Culture and Employee Retention", The Academy of Management Journal, 35/5, 1036-1056, 1992.

Schneider, S. C. "National vs. Corporate Culture:Implications for Human Resource Management", Human Resource Management, 27,231-246, 1988.

Thompson, C. A. "When Work–Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work–Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work–Family Conflict", Journal of Vocational Behavior, 54, 392-415, 1999.

Triandis, H. C. "Culture and Conflict", International Journal of Psychology, 35/2, 145-152, 2000.

Özen, S., T. Uzun. "İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama", D.E.Ü.S.B.E., 7/3, 128-147, 2005.

Özmete, E. ve Eker, I. "İş-Aile Yaşamı Çatışması ve Roller: Kamu Sektörü Örneğinde Bir Değerlendirme". Çalışma İlişkileri Dergisi, 3, 2, 1-23, 2012.

Wang, J. ve A. Verma. "Exploring Organizational Responsiveness to Work-Life Balanca Issues: The Role of Business Strategy and High Performance Work Systems", Human Resource Management, 51/3, 407-432, 2012.

Winslow, S. "Work-Family Conflict, Cender and Parenthood, 1977-1997", Journal of Family Issues, 26, 6, 727-755, 2005.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

AİLE İŞLETMELERİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİNDE AİLE ANAYASASININ ROLÜ VE UYGULAMADA KARŞILAŞILAN SORUNLAR IŞIĞINDA BİR DEĞERLENDİRME

Cemal YÜKSELEN, Prof. Dr.
cemalyukselen@beykent.edu.tr, Beykent Üniversitesi,
Ebru YILDIZ, Doktora Öğr.
ebruyolsal@gmail.com, Sakarya Üniversitesi,

Özet: Aile anayasası aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini sağlayan bir araçtır. Aile bütünlüğünü koruyarak aile ve işletmenin kurumsal ilkeler ile yönetilmesine katkı verir. Bu çalışma farklı sektörlerde faaliyet gösteren dört işletmenin aile anayasası hazırlama sürecinde gözlemlenen sorunları ve çözümlerini değerlemekte, uygulama süreci ile ilgili öneriler sunmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Aile İşletmeleri, Kurumsallaşma, Sürdürülebilirlik, Aile Anayasası

THE ROLE OF THE FAMILY CONSTITUTION IN SUSTAINABILITY OF FAMILY BUSINESSES AND AN EVALUATION IN LIGHT OF IMPLEMENTATION PROBLEMS

Abstract: Family constitution is a tool achieved family firms' sustainability. It contributes to integrity of firm and corporate governance. In this study it is evaluated the problems observed and their solutions in the process of preparing family constitution and also presented suggestions appropriate to the implementation results of the process.
Keywords: Family Businesses, Institutionalization, Sustainability, Family Constitution

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

I.1. Aile İşletmelerinin Rolü

Aile işletmeleri gelişmişlik düzeyi ne olursa olsun tüm ülkelerde işletmelerin %75-90'ını oluşturmaktadır. Avrupa ülkelerinde işletmelerin %70-80'i aile işletmeleri niteliğindedir (Duh; 2012). EC Uzmanlık Grubu (2009) raporunda aile şirketlerinin önemini ortaya koyan şu hususlara vurgu yapılmaktadır:

- Uzun dönemli istikrar unsuru
- Yerel topluluklara ve kurumlara özel bağlılık
- Sahiplerinin hissettikleri sorumluluk
- Sahiplerinin taşıdığı değer

Aile işletmeleri, girişimcilik potansiyelinin kolayca kullanılabildiği, büyüme baskısı yüksek olmadığı için kanaatkar davranış tarzıyla işletmeyi kuran ailenin uzun yıllar sürdürebildiği işletmelerdir. Bu nedenle ekonomilerin de temel direkleri olarak kabul edilir. Söz konusu işletmelerin sahipleri ve yöneticileri konumundaki aile bireyleri, yerelde "iş insanı" olarak taşıdıkları sorumlulukla çeşitli kurumlara daha bağlı olarak çalışırlar; bulundukları çevredeki sosyal faaliyetlerde daha etkin rol oynarlar. Çalışanlarıyla daha yakın ilişki ve iletişimde oldukları için aile bireyleri, çalışanlara karşı daha koruyucu konumundadırlar. Aynı şekilde müşterilerine de yakın oldukları için aile bireyleri, işletmelerinin yakın çevresindeki tüm kurum ve kuruluşlara karşı özel bir sorumluluk taşırlar; çünkü bu sorumluluk, sahip oldukları saygınlığı sürdürmeleri açısından önemli bir değerdir.

I. 2.Aile İşletmelerinin Sorunları

Söz konusu işletmeler zaman içinde rutin iş akışı dışında çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Söz konusu Uzmanlık Grubu Raporu'nda bu zorluklar üç ana başlıkta gösterilmiştir:

- Çevrelerinden kaynaklanan zorluklar
  - Karar vericilerin aile işletmelerinin kendilerine özgü özelliklerini, bunların ekonomik ve sosyal yönlerini fark edememeleri
  - Finansal sorunlar
- İşletmenin iç yapısından gelen zorluklar
  - İşi önceden planlamanın önemini fark edememe
  - İşletme içinde aile, mülkiyet ve iş temelleri arasındaki denge sorunu
  - Yetişmiş işgücünü cezbetme ve elde tutmada zorluklar
- Hem iş hem de işletmenin iç yapısını etkileyen eğitimle ilgili zorluklar
  - Girişimcilik eğitimi konusundaki eksiklikler
  - Aile – işletme – yönetim eğitimi
  - Sistemi izleme bilgisine sahip olmak üzere aile – işletme ilişkileri ve koordinasyon eğitimi

Aile işletmelerinin örgüt kültürlerini, büyük ölçüde işletmeyi kuran kurucu girişimcinin ve ailenin değerleri şekillendirir. Bu değerler, bazen profesyonel konumda çalışan yöneticilerin karar alma yöntemlerinden farklı olabilmektedir. Bu nedenle zaman zaman profesyonel yöneticilerle aile bireyleri arasında birtakım anlaşmazlıklar ortaya çıkabilmekte ve bu da yönetimi zorlaştırmaktadır.
Finansal yapıları avantaj olduğu kadar dezavantaj olabilmektedir. Çoğu daha dikkatli iş yapmak durumunda hissettikleri için aile bireyleri, yabancı kaynağı sınırlı kullanmakta, yatırımlarını öz kaynakla gerçekleştirmektedir. Yine de hızlı

büyüyen, kurumsallaşamayan aile işletmelerinde yatırımların ve hatta çalışma sermayesinin yabancı kaynakla finansmanı önemli sorunlar yaratabilmektedir.
Aile işletmelerinde kurucu girişimcinin almış olduğu eğitimin yeterli olmaması durumunda, çağdaş işletmecilik araçlarını kullanma olanakları; bu araçları kullanmak isteyen profesyonel yöneticilerin araçların yararını yeterince elde edememeleri veya kullanabilme olanağını bulamamaları önemli zorluklardır. Bu yapıları nedeniyle profesyoneller için cazip iş ortamları olarak da çoğu zaman görülmezler.
Duygusal faktörlerin ağır bastığı aile ile rasyonel faktörlerin önem taşıdığı işletme olarak iki kurum arasında denge kurmak, aile bireyleri için bir diğer zorluktur. Stewart (2013), aile işletmelerini, üç faktörün etkisi altındaki kurum olarak tanımlamaktadır: 1) Ailenin duygusal sistemi, 2) Mülkiyet sistemi, 3) İş sistemi. Bu tanımlamada, aile bireylerinin, özellikle yönetimin ailede kalması konusunda duygusal yoğunluklarına dikkat çekmektedir.
Ayrıca, sürdürülebilirliğin öneminin yeterince fark edilmemesi de ayrı bir sorun grubudur (Duh, 2012). Kurucu girişimcinin günlük faaliyetlere odaklanmış olması, sürdürülebilirliği ve izleyen kuşağa devri tüm boyutlarıyla düşünmemesi, işletme yaşamını olumsuz etkileyebilmektedir. Kurucu girişimciler, bu konuda bilinçli olmayabilmektedir. İşletmenin günlük iş akışına kendini kaptıran kurucu girişimci, emeklilik, sağlık sorunu vb. durumları hiç düşünmeden çalışmakta; işletme yaşamının kesintiye uğramaması üzerinde düşünmesi gerektiğini ihmal etmektedir.
İşletme yaşamını kesintiye uğratan faktörlerin bilincinde olan kurucu girişimciler ise, bu çalışmaların nasıl yönetileceğini bilemeyebilmekte ya da önemsememektedirler. Dahası, devir işlemlerinin işletmenin yaşamını kesintiye uğratan bir unsur olarak görülmesini, zamanı geldiğinde bir şekilde bu işin gerçekleşeceğini, devir sorunu yaşanması yüzünden karlılığın olumsuz etkilendiğini ortaya koyan araştırma bulgularının olmadığını kurucu girişimcilerin düşünmesi, sürdürülebilirliğin önemli bir tehdit unsurudur. Örneğin, Duh'un (2012) bir araştırmasında Slovenya'da kurucu girişimciler süreçle ilgili şu ifadeleri kullanmışlardır:

- "Önümüzdeki 5 yıl için emeklilik planım yok ki!"
- "Devir planlamasına gerek yok!"

Amit 1994 yılından 2000'e kadar 508 aile şirketini izlediği çalışmada, yönetimin ikinci kuşağa geçtiğinde şirketin değer kaybettiğini, bunun da nedeninin şirketlerin kötü yönetilmesi olduğunu ortaya koymaktadır (Ateş, 2009:117). Ward'a göre yönetimin çocuklara devredilme işlemlerinden sadece 1/3'ü ya da 1/4'ü doğru seçimle sonuçlanmaktadır (Ateş, 2009:117).
KPMG Europe LLP'nin (2012) 21 ülkede 700 aile işletmeyi kapsayan çalışmasında, aile işletmelerinin üç temel konularının gündemde önemli yer işgal ettiği belirtilmektedir:

- Likit kalmak
- Büyümek
- Kurumsal yönetime geçiş

Yabancı kaynak kullanmanın maliyetinin yüksek olduğunu gören aile işletmeleri, öz kaynaklarını yeğlerken büyümeyi de arzulamaktadırlar. Bu noktada kurumsallaşma süreçlerini başarıyla yönetemeyen işletmeler, önemli sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedirler.

I.3. Aile İşletmelerinin Sürdürülebilirliği

Söz konusu işletmelerin yaşamlarını sürdürmeleri en önemli sorun olarak karşımıza çıkarken (Gümüştekin, 2013), izleyen kuşaklara devri, diğer bir önemli sorundur. Kurucu girişimcinin büyük özverilerle kurduğu, büyüttüğü işletme, çeşitli nedenlerle izleyen kuşaklara devrolamamakta, kapanmakta ya da satılmaktadır. Yarattıkları istihdam ve sosyal birer olgu oldukları dikkate alındığında, bu işletmelerin sürdürülebilirliğinin sadece ekonomik değil sosyal açıdan da büyük önem taşıdığı bilinmektedir. Ülkeden ülkeye oranlar değişmekle birlikte, ikinci kuşağa devrolan işletmelerin oranı %30, üçüncü kuşağa devrolan işletmelerin oranı %10 ve dördüncü kuşağa devrolan işletmelerin oranı %2-4 düzeyindedir (Ateş, 2009).
Aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini belirleyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Konuya ilişkin literatür şu faktörleri vurgulamaktadır:

- Aile ve işletme sistemi
- Çatışmalar
  - Rol çatışması
  - Hak çatışması
  - Kuşak çatışması
  - Kadınların aile işletmelerindeki etkisi
- Planlamalar
- Yetki devri
- Profesyonel yönetim

Aile ve İşletme Sistemi
Ailenin işletme üzerinde etkisi büyüktür. İşletmenin sahibi konumundaki aile bireyleri, iş yaşamlarını işletmenin

yaşamını sürdürme çabaları ile ailenin ihtiyaçlarını karşılama çabalarını birlikte gerçekleştirecek şekilde sürdürürler (Danes ve diğ., 2005: 116). Ailenin yapısı ve aile bireyleri arasındaki etkileşim, işletmenin varlıkları, yaşı, insan kaynakları, kurucunun işletmede geçirdiği saatler, ailede çalışanlar hem işletmenin hem de ailenin artan başarıları ile yakından ilgilidir (Olson ve diğ., 2003). Bu faktörlerin aile ve işletme arasında denge kurmada önemli etkileri bulunmaktadır.

Çatışmalar

Aile işletmelerinde aile ve işletme ile ilgili konuların iç içe geçmiş olması, anlaşmazlık potansiyeli yaratabilmektedir. Örneğin, aile üyelerinin rollerinin karışması bir çatışma konusu olabilmektedir. Aile üyeleri ortam değişse de birbirlerini alıştıkları şekilde benimsemekte ve bu şekilde iletişimlerini sürdürebilmektedirler. Aile ve işletmede roller karıştığında, ailede kullanılan iletişim modelleri işletmede kullanıldığında veya aile ve işletme arasında çıkar çatışması olduğunda aile işletmelerinde çatışmalar ortaya çıkmaktadır (Bowman, 1991: 5).

Hak çatışması üç nedenle ortaya çıkabilir: İşletmede çalışan ancak ortak olmayan aile üyesi eşitsizlik duygusu yaşayabilir. İkinci neden, aile üyelerinin sahip oldukları yetenekleri, göstermiş oldukları özveriyi, performansı, başarıyı ve hatta kıdemlerini dikkate almadan ücretlendirilmeyi veya ödüllendirilmeyi beklemeleridir. Üçüncü neden ise, aynı yetenekte olsalar bile aile dışı çalışanlardan daha yüksek ücret alma beklentileridir.

Bir diğer çatışma, kuşaklar arası ortaya çıkabilir. İki ya da daha fazla kuşağın işletmede görev alması durumunda görev tanımlarının belirsizliği, hak ve sorumluluklarla ilgili karmaşa, özveri ve işe bağlılık farklılıkları, dünya görüşlerindeki farklılıklar çatışmaya neden olabilir.

Kadınların aile içindeki rolleri ile işletmedeki rolleri arasındaki farklılık çatışmaya neden olabilmektedir. Ailede eşine hizmet eden, çocuklarına annelik yapan, aile içinde arabulucu görevi üstlenen bir kadının işletmede yer alması kardeşi, çocuğu veya eşi rahatsız edebilmektedir. Bir diğer faktör ise, kadınların evlilikle gelen ve aile işletmesinde ekonomik ilişkilere bağlı olarak hak talep edebilmeleridir. Çoğu zaman işletmede kadınların kararları etkiledikleri gözlemlenmektedir. Kadınların işletmedeki destekleri, davranışları aile ilişkilerini dolayısıyla eşlerin performansını ve işletmenin başarısını doğrudan etkilemektedir.

Planlamalar

Aile işletmelerinde sürekliliğin sağlanması için şu çalışmaların yapılması önem taşımaktadır:

- Stratejik Durumsallık Planı: Hastalık, kaza, ölüm gibi olaylarda işin ve işletmenin sürekliliğinin sağlanması amacıyla yapılması gerekenlerin tanımlandığı plandır.
- Stratejik Plan: İşletmenin değişen çevre koşulları altında stratejilerini belirlediği uzun dönemli plandır.
- Miras Planı: İşletme ve işletme dışı gelirler ile varlıkların dağıtılma esaslarını belirleyen plandır.
- Aile Anayasası: Aile ile işletme ilişkilerini düzenleyen, var olan aile bireyleri arasındaki uyumu sağlayan ilke ve kuralları tanımlayan, izleyen kuşağın kariyer planlarını tanımlanmış esaslara bağlayan bir çalışmadır.
- Devir Planı: İzleyen kuşağa işin ve işletmenin devir esaslarını tanımlayan bir plandır.

Yetki Devri

Kurucu girişimcinin çocuklarına yetki devrinde hangi esasları benimsemesi gerektiği önemli bir husustur. Tüm çocuklarını seven bir kurucu girişimcinin işletmede çocuklarına eşit yetki ve sorumluluk vermesi beklenemeyeceği için bu konu ile ilgili çalışmaların bilimsel esaslara göre yürütülmesi gerekmektedir.

Profesyonel Yönetim

İş hacminin artması, pazarın genişlemesi, rekabetin artması, iş yapma biçimlerinin değişmesi, kurucu girişimcinin bilgi ve becerilerini yetersiz kılabilir. Bu, yönetimde bir çatışmaya neden olabilir. Çünkü büyümeye bağlı olarak istihdam edilmeye başlanan profesyonel yöneticilerin kurucu girişimcinin yönetim tarzına uymayan ama profesyonelliğin gereği olan uygulamalarında anlaşmazlıklar yaşanabilmektedir.

EC Uzmanlık Grubu Raporu'nda (2009) devir işlemini etkileyen faktörler şu şekilde belirtilmiştir:

- Firmanın ölçeği
- Ailenin büyüklüğü
- Firmanın faaliyet süresi

Aile işletmesi mikro veya küçük ölçekli olduğunda, devir sorunu göreceli olarak daha az karmaşıklık düzeyinde ortaya çıkmaktadır. Araştırmalar, varis yoksa kurucu girişimcinin çekilmesiyle birlikte işletmenin yaşamının sona erdiğini; varis olması halinde ise varis sayısı az ise sorun olmadan varisin devraldığını; varis birkaç kişi ise belirli düzeyde anlaşmazlıklar yaşanabildiğini, çözümlenmesi halinde işletmenin yaşamını sürdürdüğünü, çözülmediği takdirde kapandığını göstermektedir. Küçük ölçekli ve orta ölçekli işletmelerde büyüklük kimi varisler için cazip gelirken, paylaşım, yönetim, vb. konularda sorunlar yaşandığı görülmektedir.

Aile üyesi sayısı arttıkça devir sürecinin sorunlu olduğunu araştırmalar ortaya koymaktadır (Neubauer, 2003). Firmanın faaliyet süresi de devir işleminde önemli bir parametre olabilmektedir. Örneğin, faaliyet süresi uzun olan işletmelerde devir işlemleri finansal ve sosyal sorunlara neden olabilmektedir. Bunlar ise, sorunların daha da karmaşıklaşmasına, uzman görüş ve önerilerinin alınması gerekliliğini ortaya koyacak boyutlara ulaşabilmesine neden olmakta; bunları yapmayan işletmelerin sürecin başarısızlığı sonucu yaşamlarının sona erdiği görülmektedir.

Aile işletmelerinde devir, planlanması gereken önemli bir konudur. Devir işlemini, anlık bir olay değil, uzun dönemli

bir süreç olarak değerlemek gerekir (Duh, 2012). Bu süreç anlık mülkiyetin devri olmayıp, yıllara dayalı bilgi ve deneyimin de devredilmesi gerektiği dikkate alındığında, her iki tarafın birlikte uzun dönemli çalışması, kurucu girişimcinin devralacak kuşak üyelerine deneyimlerini bu sürede aktarması önem taşımaktadır. EC Uzmanlık Grubu (2009), aile bireylerinin bu konuda duygusal faktörlerinin iyi yönetilmesi gerektiğini raporlarında belirtmektedirler. Aile işletmelerinin sürdürülebilirliğinin en önemli yapı taşı kurumsallaşmadır. Tanımlanmış ilke ve kurallarla yönetim olarak tanımladığımız kurumsallaşma, patron egemen yönetim anlayışı içinde kurulup büyüyen aile işletmelerinde büyük dirençlerle karşılaşmaktadır. Bu direnç, çoğu zaman kurucu ailenin/ailelerin yaklaşım ve uygulamalarından kaynaklanmaktadır. Özellikle ikinci kuşağın işletmede yerini almaya başlaması, birden fazla ailenin yönettiği (kardeşler, yeğenler vs.) işletmelerde kararların kim tarafından ve nasıl alındığı, yaşam tarzları vb. birçok konu, aile içi ve aileler arası çatışmaya neden olabilmektedir. Bu konuda yararlanılan önemli araçlardan birisi aile anayasasıdır.

Aile anayasası, aile üyeleri arasında yazılı ilke ve kurallarla bütünlüğün korunmasını, olası anlaşmazlık konularında uzlaşı kültürüne dayalı izlenecek stratejileri, izleyen kuşağın yetişmesi, işletmede görev alması ile ilgili kariyer planlaması çalışmaları, hisse dağılımı, kar dağıtımı, gelir ve gider yönetimi konularında ortaya çıkabilecek anlaşmazlıkları ilke ve kurallara bağlamaktadır.

Değerlerin koruyucularının ve destekçilerinin bu denli yoğun olduğu başka hiçbir kurum yoktur. Kurucu yönetici ile başlayan süreç, izleyen kuşaklara, işletmeyle bağı olan tüm kurum ve kuruluşlara büyük görevler tanımlamaktadır (McClain, 2006:835).

Her ailenin değerleri diğerinden farklı olduğu için işletme yapıları da farklıdır (Favre, 2012). Dolayısıyla, aile anayasası da her aileye özgüdür. Ailenin yaşam ve iş değerleri aile anayasasına yön verir. Bu nedenle her aile için hazırlanan aile anayasası, ayrı bir örnek olaydır.

II. AMAÇ VE YÖNTEM

II. 1. Çalışmanın Amacı

Yukarıda belirtilen hususlar ışığında denilebilir ki, aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini sağlayacak önemli bir araç olan aile anayasası hazırlama süreci, çok boyutlu bir süreçtir. Konu, bir işletmenin yönetimi olmakla beraber duygusal boyutun göz ardı edilmemesi gerekir. Bu boyut, hem kurucu girişimci, hem izleyen kuşak hem de diğer aile üyeleri açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmada yabancı ve Türkçe literatürde az sayıda yayın yapılan, ortalama 6-8 aylık bir süreç olan aile anayasası hazırlama çalışmalarında, söz konusu sürecin uygulaması ve sorunlarına ilişkin saptamaları akademik ortamda paylaşarak literatüre ve uygulamaya katkı sağlamak amaçlanmıştır.

II. 2. Çalışmanın Kapsamı ve Yöntemi

Çalışmada birbirinden farklı yapıda, birbirinden farklı sektörde faaliyet gösteren dört işletmenin aile anayasası hazırlama süreci değerlendirilmiştir. Bu işletmelerden üçü imalat sanayiinde, diğeri hizmet sektöründedir. İkisi büyük ölçekli, diğer ikisi KOBİ ölçeğinde işletmelerdir. İmalat sanayiinde faaliyet gösteren işletmelerin faaliyet kolları, otomotiv yan sanayii, taş ve toprağa dayalı sanayi; hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletme ise distribütörlük yapmaktadır.

Bildiri sahipleri bu dört aile anayasasını hazırlayanlar olarak sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli bir araç olan aile anayasasının hazırlanma sürecinde gözlemlenen durumlar ve yaklaşımlar ışığında, literatüre katkı sağlayabilecek, aynı zamanda uygulamada aile işletmelerine ışık tutabilecek değerlendirmelerini sunmaktadırlar. Bu çerçevede çalışma nitel bir araştırma olarak değerlendirilmelidir.

III. BULGULAR

Söz konusu değerlendirmelerin sınırlı sayıda yayınlarda ortaya konan sonuçlara paralel olduğu görülmektedir. Söz konusu değerlendirmeler şu başlıklarda ele alınmaktadır:

- Kurucu girişimci davranışları
- İzleyen kuşağa ilişkin konular
- Aile üyelerinin iş yapma biçimlerine ilişkin esaslar

III. 1. Kurucu Girişimci Davranışları

Aile anayasası hazırlama sürecinde kurucu girişimcilerin iki farklı davranışları gözlemlenmiştir:

- Aile anayasası ile kurumsallaşma sürecine girmek isteyen, sürece inanan, otoriteyi, ekonomik ve sosyal gücü yitirme korkusu yaşamayan
- Aile anayasası ile kurumsallaşma sürecine girmek isteyen, sürece inanan, ancak otoriteyi, ekonomik ve sosyal gücü yitirme korkusu yaşayan

Sürecin ilk aşamasında yapılacak çalışmalar hakkında eşlerin ve çocukların da dahil olduğu toplantılarla bilgi verilmesi önem taşımaktadır. Çünkü sürdürülebilirlik, sadece ortakların değil, diğer aile bireylerinin sürece inanma ve sahiplenme tutum ve davranışlarına bağlıdır. Çalışma kapsamındaki işletmelerde bu amaçla toplantılar yapılmış; amaç, sürecin

aşamaları ve tüm aile bireylerinin katkılarının önemi anlatılmıştır. Bu toplantılarda kurucu girişimciler aktif rol üstlenmişler; aile bireylerine aile anayasasının katkıları, önemi ve ailenin anayasaya olan ihtiyacı üzerine ayrıntılı açıklamalarda bulunmuşlardır.

Kurucu girişimcilerde gözlemlenen ikinci davranış, anayasa hazırlama çalışmalarının önemini ve katkılarını çevreleriyle olumlu bir şekilde paylaşmalarıdır.

Üçüncü olarak, kurucu girişimcilerin bu konuda diğer aile bireylerine liderlik yaptıkları gözlemlenmiştir. Çalışmamız kapsamındaki bir işletme, birkaç ailenin ortaklığıyla yönetilmekte olup bu işletmede kurucu girişimcinin diğer aile bireylerine de bu konuda katkı verdiği gözlemlenmiştir.

Çalışmalarda olumlu yaklaşımlar yaşanmış olmakla beraber, derinliğine görüşmelerde elde edilen bilgiler ışığında, bu tür ailelerde sürecin başarısı için şu öneriler yapılabilir:

- Aile anayasasının amaç değil, kurumsallaşmanın ilk adımını sağlayan bir araç olduğu, önemli olanın, anayasanın uygulama süreci olduğu vurgulanmalıdır.
- Aile anayasasının imzalanmasından sonraki süreçte de oluşturulan kurulların toplantılarında yönlendirme yapılmalı ve toplantı kültürünün oluşmasına katkı verilmelidir.

Aile anayasası ile kurumsallaşma sürecine girmek isteyen, sürece inanan, ancak otoriteyi, ekonomik ve sosyal gücü yitirme korkusu yaşayan kurucu girişimcilerin bulunduğu çalışma kapsamındaki iki işletmede şu yaklaşımlar gözlemlenmiştir:

- Kurucu girişimciler, aile anayasasındaki bazı hükümleri kendilerine göre değerleyip düzenleyerek diğer üyelere kabul ettirmek istemektedirler.
- Hazırlanan anayasa taslaklarına ilişkin bireylerden görüş alma sürecinde baskın olmak istemektedirler.
- "Ben daha uzun süre işletmenin başındayım ve olmaya devam edeceğim" mesajını her şekilde vermek istemektedirler.

Kurucu girişimciler, işletmeyi kuran, yıllarca büyük özveriyle bugüne getiren kişi olarak herkesin üzerinde hakları olduğunu, bunu saygının bir ifadesi olarak aile üyelerinin kabul etmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bu nedenle de anayasanın hazırlanmasında hükümlerin kendileri tarafından dikte edilerek sunulmasını arzulamaktadırlar.

Her bir aile bireyi ile ayrı ayrı yapılan görüşmelerle hazırlanan ve her bireye ayrı ayrı gönderilen taslaklarla ilgili görüş aktarımında da kurucu girişimciler, diğer bireylerin ne istediklerini, neyi kabul ve/veya reddettiklerini öğrenmeyi, sahip oldukları kimliklerinin bir gereği olarak görebilmektedirler.

Ayrıca, aile anayasası ile kurumsallaşma sürecinde biçimsel karar alma mekanizmalarının devreye girmesiyle, katılımcı yönetim tarzının uygulanmasıyla, otoriter tavrının önemli ölçüde zarar gördüğünü düşünebilen kurucu girişimciler, her ortamda varlıklarını sürdürmekte olduklarını önemle vurgulama ihtiyacı duymaktadırlar.

Bu tutum ve davranışlarla ilgili olarak şu öneriler sunulabilir:

- Kurumsallaşmanın anlamının tanımlanmış ilke ve kurallarla yönetim olduğu, büyüme sürecinde, aile bireylerinin sayıca arttıkları durumlarda bir zorunluluk olduğu belirtilmelidir.
- Kurucu girişimcilerin bilgi ve deneyimlerinin, izleyen kuşaklar için rehber olduğu, bu nedenle işletmenin/işletmelerin başında her zaman "bilge" olarak var olmalarının, işletmenin geleceği açısından önem taşıdığı anlatılmalıdır.
- İzleyen kuşak üyelerine, yönetici kademelerinde var oldukları zaman, kurucu girişimci ile iletişimlerinin devamının taşıdığı önemi, sahip oldukları bilgi ve becerileri, onun bilgi ve deneyimiyle birleştirmeleri gerektiği anlatılmalıdır.
- Yönetimin, farklı görüş ve düşünceler içinde olunsa da uzlaşıya dayalı karar almayı gerektirdiği taraflara anlatılmalı ve uygulamaya katkı verilmelidir.

III. 2. İzleyen Kuşağa İlişkin Konular

Çalışmamız kapsamındaki işletmelerde aile anayasası hazırlama sürecinde izleyen kuşak üyelerine yönelik şu hususların açıklığa kavuşturulması gerektiği belirtilmiştir:

- İzleyen kuşak üyelerinin eğitim ve öğretimleri
- Şirkette çalışma esasları
- İzleyen kuşak üyelerinin kendi kariyer planlarına ilişkin düşünceleri

İzleyen kuşağın ilerleyen zaman içinde işletmede görev alarak yönetimi sahiplenmesini hedefleyen ailelerde, çocukların işle ilgili eğitimleri genellikle öğrenimleri sırasında işle ilgili çeşitli düzeylerde sorumluluk almaları ya da almadan işletmenin havasını solumak üzere ziyaretleri şeklinde gerçekleştirilmektedir. Bu yaklaşım içinde çocuğun işe ve işletmeye ilgi duyması, kendini o alana uygun yetiştirmede de yönlendirici olmaktadır. Ebeveynler, bu şekilde çocuklar içinde işe ilgi duymayanların, öğrenimlerini ve öğrenimleri sonrasında işlerini farklı şekilde kurgulayabilmektedirler.

Öğrenimleriyle ilgili olarak, kurucu girişimci ve diğer aile büyükleri, çocuklarının mutlaka üniversite öğrenimi görmelerini arzulamaktadırlar. Dört işletmede de bu konuda kararlılık gözlemlenmiştir. Birden fazla yabancı dil öğrenme, gerektiğinde bu amaçla yurt dışına gitme gibi alternatifler de tüm işletmelerde ortak düşünce ve davranış biçimidir.

İzleyen kuşağın öğrenimleri sonrası işletmede çalışma esasları anayasa hazırlama sürecinde dikkate alınması gereken bir diğer önemli hususdur. Doğrudan baba ile birlikte hemen işin başına geçmek, yönetim ve profesyonellerle iletişim açısından önemli sorunlar doğurabilmektedir. Deneyim kazanma sürecini yönetici olarak geçiren izleyen kuşak üyesi, bu konuda sorunlar yaşayabilmektedir.

Çalışma kapsamındaki işletmelerde izleyen kuşak üyeleri için, öğrenimleri sonrasında bir başka işletmede profesyonel olarak çalışmak, belirli bir süre sonrasında işletmeye gelerek eğitim ve öğrenimine uygun bir alanda alt kademeden başlayarak, performansına bağlı yükselme olanaklarını yaratmak doğru bir yaklaşımdır.

Öte yandan izleyen kuşak üyelerinin, kendi kariyer planlarıyla ilgili olarak işletme açısından tehdit olarak değerlenebilecek bazı görüşleri de olabilmektedir. Örneğin, büyük erkek çocuğun otomatik olarak işin başına zaten geçmesi gereken bir üye olduğunu düşünmesi, işinin hazır olduğunu düşünerek kendini yetiştirme ihtiyacı duymaması, öğrenimi sonrası her şeyi hazır olduğu için emek vermeden önemli varlıklara sahip olması gibi inanç ve tutumlar, bu konuda olumsuz yargılardan birkaçıdır. Ayrıca, ebeveynlerin, çocuklarının öğrenimleri ne olursa olsun, işletmede çalışmalarını ve yönetici olarak görev almalarını istemeleri de bir diğer olumsuzluktur.

Bu konuda izleyen kuşak üyelerine uygulanacak kişilik envanterleri ile yön verilmesi, onların işletmedeki kariyerlerini anayasada esaslara bağlayarak yol haritası çizilmesi, bilgi ve beceriye göre yönetici olarak üst kademelere yükseleceğinin esaslara bağlanması, tehditlerin etkisini azaltmak bakımından dikkate alınacak önerilerdir.

III. 3. Aile Üyelerinin Çeşitli Konulardaki Tutum ve Davranışlarına İlişkin Esaslar

Genel olarak dikkate alınması gereken bazı hususlar, çalışma kapsamındaki işletmeler için de dikkate değer hususlar olup anayasa hazırlama sürecinde esasları belirlenmesi gereken şu konulardır:

- Aile üyelerinin veya birden fazla ailelerin yönettiği işletmelerde ortakların başka iş yapma esasları
- Hisse devri esasları
- Giderlerin karşılanması ve gelir/kar paylaşım esasları
- Gelin ve damatların işletmede çalışma esasları

Çalışmamız kapsamındaki işletmelerin ikisinde farklı ailelerin ortaklığı söz konusu olup kazanımlarını mevcut iş dışında işlere yatırma esasları değerlemeye alınmıştır. Bazı ortakların bu davranışı benimsemedikleri, yatırımı düşünen ortağın işletmeden ayrılması ilkesinin getirilmesini istediği görülmüştür. Bu konu sürdürülebilirliği etkileyen bir faktör olup uzlaşma konusudur.

Ortakların hisselerini miras dışında bir durum ortaya çıktığında aile içinde veya aile dışındaki bireylere devir esasları üzerinde durulması gereken bir diğer husustur. Bu konu da anlaşmazlık konusu olup uzlaşmayı gerektirmektedir.

Çoğu aile işletmelerinde aile bireylerinin kişisel giderlerinin de işletme kasasından karşılandığı bilinen bir gerçektir. Özellikle ortak olan ve/veya çalışan aile üyelerinin bireysel giderlerini işletmeyle ilgili olan giderlerinden ayrı tutmaları, diğer üyelerin de işletme kasası ile ilişkilerinin olmamasının sağlanması önemli bir husustur.

Aynı şekilde çalışan aile üyelerine maaş verilmesi, ortaklık payı olanların kar paylarını almaları doğal ve gerekli bir diğer ilkedir.

Gelin ve damatların işletmede çalışmaları da uzlaşı ile esasları belirlenmesi gereken bir diğer önemli konudur. Çalışmamız kapsamındaki dört işletmenin sadece birinde, gelin ve damatların işletmede çalışmalarına olumlu yaklaşıldığı görülmüştür. Bu konuda doğru ilke, bilgi ve liyakatlarının uyması hususunun temel koşul olmasıdır. Ancak, çalışıp çalışmamalarının, aile anayasasında yer alması gereken bir madde olduğu dikkate alınmalıdır.

IV. SONUÇ

Ülkemiz işletmelerinin %95'ini aile işletmeleri oluşturmaktadır. Birçok aile işletmesi ömrünü ikinci kuşakta tamamlamakta; bu işletmelerden üçüncü kuşağa geçebilenlerin oranı ancak %10 iken, dördüncü kuşağa gelindiğinde ise bu oran gittikçe azalmaktadır. Bir yandan rekabetin yoğunluğu ve ekonomik koşulların baskısı, diğer yandan aile üyelerinin sayıca artmaları, işletmede çalışmaya başlamaları ve aile üyeleri arasında ortaya çıkabilecek huzursuzlukları önleme ya da çıkan sıkıntıların giderilmesi başta kurucular olmak üzere profesyonellere kadar birçok kişiyi zorlayan gelişmelerdir. Ülke ekonomisine büyük etkisi olan aile işletmeleri, yönetim devirlerinde başarısızlık ve birçok farklı sebepten dolayı yaşamlarını sona erdirmekte ve hem ailenin hem de ülkenin ekonomisini olumsuz etkilemektedirler. Duygu ve mantık ikilemlerinin yoğun yaşandığı, işletmenin sorunları ile aile sorunlarının çoğu zaman birbirine karıştığı aile işletmelerinde sürdürülebilirlik, çok önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İşte aile anayasası, bu sorunun çözümünde önemli bir araç olmaktadır. Ailenin ve şirketin nesiller boyu sürmesinde ve çocuklara bırakılacak güçlü bir mirasın yaratılmasında aile anayasasının payı oldukça büyüktür.

Dört aile işletmesinin aile anayasası hazırlama sürecinde gözlemlenen durumlar ve yaklaşımlar ışığında değerlendirmelerin sunulduğu bu çalışmada, kurucu girişimcilerin aile anayasası hazırlama sürecinde önemli bir yere sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Aile anayasasının katkısına inanan ve otorite kaybetme endişesi yaşamayan kurucu girişimciler sürecin hızlı ve sağlıklı bir şekilde ilerlemesinde büyük katkıda bulunmuşlardır. Diğer yandan aile anayasasının katkısına inanmakla birlikte, otorite kaybetme endişesi yaşayan kurucu girişimcilerin sürecin bazı noktalarına kendi istek ve beklentileri doğrultusunda müdahale etmek istedikleri görülmüştür. Bu endişeler yerinde

olmakla birlikte, kurumsallaşmanın kaçınılmaz bir zorunluluk olduğu, kurucu girişimcilerin bilgi ve deneyimlerinin izleyen kuşaklar için her zaman rehber olduğu, kendilerinin aile ve işletme için her zaman çok önemli ve özel bir konumda oldukları mesajını vermek, bu endişeleri azaltacak öneriler arasında sayılabilir.

Gerek işletmede çalışan gerekse işletme dışındaki aile üyeleri izleyen kuşağın çok iyi bir eğitim alması, mutlaka yurt dışı deneyimi yaşaması, birden fazla yabancı dili en iyi şekilde konuşması konularında hemfikirdirler. Burada dikkate alınması gereken en önemli husus; hem eğitim fırsatları hem de işletmedeki gelecekleri konusunda her izleyen kuşak üyesine eşit şans verilmesi gerektiğidir. Büyük erkek çocukların kendilerini işletmenin doğal varisi olarak görmesi veya kurucu girişimci tarafından öyle kabul edilmesi önemli sorunlara neden olabilmektedir. Büyük erkek çocuk, o işi devralacak olgunlukta ise, eğitimini almış ve deneyim kazanmışsa sorun olmayabilmekte; ama değilse, aile içi kavgalar, kardeşler arası anlaşmazlıklar, tüm çalışanları dolayısıyla işletmeyi ve çevresini olumsuz etkileyebilmektedir.

İzleyen kuşağa kariyer planlamaları konusunda işletmede çalışan aile üyelerinin bilgi ve deneyimlerini aktarmaları büyük fayda sağlayacaktır. Çünkü deneyimle yoğrulmuş bilgi, izleyen kuşak üyelerine farklı bakış açıları kazandırmak konusunda yol gösterici olacaktır. En önemlisi de, izleyen kuşak üyelerine ailenin ve işletmenin öyküsünü anlatmaktır. Zorluklarla nasıl mücadele edildiği ve bugünlere nasıl gelindiği konusunda izleyen kuşakta farkındalık oluşturulmalı; ailenin birbirine duyduğu güven, bağlılık, dayanışma, iletişim konularına vurgu yapılmalıdır.

İzleyen kuşağa ilişkin alınan kararlar hem izleyen kuşak üyeleri için hem de işletme için önem taşımaktadır. Dolayısıyla izleyen kuşaktan aile ve işletme içinde ne beklendiği açık bir şekilde ortaya konmalıdır. Bu konuda genel eğilim, eğitimi ne olursa olsun izleyen kuşak üyelerinin aile işletmesinde çalışması yönündedir. Ancak, dikkate alınması gereken önemli husus; izleyen kuşağın ilgi, istek, beklenti ve yeteneklerini dikkate almak, onlara bu konuda seçim hakkı vermektir. Ancak istekli, işletmeye ve aileye bağlı bir izleyen kuşak üyesi etkili ve başarılı bir sürdürülebilirlik sürecine katkıda bulunabilir.

Bir diğer konu, hisse devri, gelir/kar paylaşımı, ortakların aile işletmesi dışında başka iş yapmaları ve gelin/damatların işletmede çalışmalarına ilişkin esasların belirlenmesidir. Bu konularda alınacak kararlar tüm aile üyelerini memnun edecek kararlar olmalı; aksi takdirde içselleştirmeden alınan kararların bedeli çok ağır olmakta; aile anayasasının uygulama şansı azalmakta ve kağıt üzerinde kalan bir anayasa da ailenin sürdürülebilirliğine katkı sunmamaktadır.

KAYNAKÇA

Ateş, M.R. Yarının Aile Şirketleri, İstanbul, 2009.

Bowman, N. "Transferring Management in the Family-owned Business", *U.S. Small Business Administration*, Emerging Business Series, 1991, s.1-33.

Danes, M.S., Heather R. Haberman, Donald Mc Tavish, "Gendered Discourse About Family Business", *Family Relations*, 54, 2005, s.116-130.

Duh, M. "Family Businesses: The Extensiveness of Succession Problems and Possible Solutions", *Entrepreneurship - Gender, Geographies and Social Context*, Prof. Thierry Burger-Helmchen (Ed.), http://www.intechopen.com/books/entrepreneurship-gendergeographies-and-social-context/family-businesses-the-extensiveness-of-succession-problems-and possible solutions, 2012, s.209-234, (Erişim tarihi: 25.10.2013).

European Commission, Enterprise and Industry Directorate-General, Final Report of the Expert Group, Overview of Family–Business–Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies, 2009.

Favre, J. "The family businesses: the essence of a family constitution", http://www.mll-legal.com/index.php?id=381, 2012, (Erişim tarihi, 24.10.2013).

Gümüştekin, E. "Aile İşletmeleri ve Aile İşletmelerinin Kurumsallaşmada Yaşadıkları Sıkıntılar", http://optimum.usak.edu.tr/index.php/dergi/61-prof-dr-eren-guemuestekin-aile-isletmeleri-ve-aile-isletmelerinin-kurumsallasmada-yasad-klar-s-k-nt-lar, 2013, (Erişim tarihi:24.10.2013).

KPMG Enterprise, Constructing A Family Constitution, 2011.

McClain, L.C. Family Constitutions and the (New) Constitution of the Family, *75 Fordham Law Review*, 833, 2006, s.833-881.

Neubauer, H. "The Dynamics of Succession in Family Businesses in Western European Countries", *Family Business Review*, 16, 4, 2003, s.269-281.

Olson, D. P., Virginia S. Zuiker, Sharon M. Danes, Kathryn Stafford, "The Impact of the Family and the Business on Family Business Sustainability", *Journal of Venturing*, 18, 2003, s.639-666.

Stewart, C.G. "Ten Key Insights into the process of making your own Family Constitution", http://www.familylegacyasia.com/whitepaper_pdf/Ten%20key%20insights%20into%20making%20a%20Family%20Constitution.pdf, (Erişim tarihi: 25.10.2013).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

TÜRKİYE'DE VE İSPANYA'DA İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİNDE AİLE İŞLETMESİ ALGISININ KARŞILAŞTIRILMASI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Fatma Zehra SAVİ, Doç. Dr.
fatmazehra@karabuk.edu.tr, Karabük Üniversitesi
Canan YILDIRAN, Arş. Grv.
cananyildiran@karabuk.edu.tr, Karabük Üniversitesi

Özet: Aile İşletmeleri günümüzde hem ülkemizde hem de dünyada çok büyük bir öneme sahiptir. Aile işletmelerinin dünya ekonomisindeki payı %85 civarında bulunmakdadır. Ülkemizdeki işletmelerin ise %95 i aile işletmelerinden oluşmaktadır. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde aile işletmeleri hem ekonomi alanında hem de sosyal ve kültürel alanda önemli bir yere sahiptir.
Bu çalışmanın amacı ise, farklı ülkelerde eğitim gören üniversite öğrencilerinin aile işletmesi algılarını değerlendirmektir. Bu amaçla, Stratejik Boyut, Yönetim Boyutu, Düşünce Boyutu, Kişisel Boyut ve Bireyin Gelişim Boyutu olarak Karabük Üniversitesi ile Universidad De Castilla-La Mancha da eğitim gören öğrencilerin algıları arasında farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmada anket yönetimiyle elde edilen veriler frekans ve faktör analizi yöntemiyle elde edilmiştir. Türkiye'de eğitim gören öğrencilerin Stratejik Boyut, Düşünce Boyutu, Kişisel Boyut ve Bireyin Gelişim Boyutunda İspanya'da eğitim gören öğrencilerden daha yüksek ortalamalara sahip olduğu tespit edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: Aile İşletmesi, Türkiye, İspanya, Üniversite.

A STUDY ABOUT COMPARISON OF FAMILY FIRMS PERCEPTION IN TURKISH AND SPANISH BUSINESS ADMINISTRATION STUDENTS

Abstract: Today both in our country and in the world family firms has a very big importance. The share of family firms are about %85 of world economics. In our country it's about %95. In developed and developing countries the family firms have a voice. They are having functionality in production and employing as well as cultural and social aspect.
The aim of this study, is to compare the perception of the students who are having business administration in different countries. With this aim strategic, managerial, counsel, personal and individual development dimensions explored in the Karabuk University and Universidad De Castilla-La Mancha students. In the research the data which is collected by the survey analized and frequency and factor analysis were made. Immobilized that Turkish students are having higher average than Spanish students in strategic, counsel, personel and individual development dimensions.
Keywords: Family Business, Turkey, Spain, University.

I. KURAMSAL ÇERÇEVE

Aile işletmeleri, aynı aile jenerasyonları arasında işletmenin vizyonunun sürdürüldüğü ve yönetimin yürütüldüğü işletmelere denilmektedir (Chua, vd., 1999). Aile işletmeleri, ailenin geçimini ve mirasın dağılmasını önlemek amacıyla kurulmuş olan, geçimi sağlayan kişilerce yönetilip, aile üyeleri tarafından yönetimi oluşturulan, yönetimde olduğu kadar kararlarda da aile üyelerinin büyük bir öneme sahip olduğu ve en az iki jenerasyonun aynı aileden işletme içinde çalışması koşuluyla oluşan bir yapıdır (Pazarcık, 2004).
Aile, mülkiyet, yönetim, kültür, işletme aile işletmelerinin tanımlarındaki ortak noktaları oluşturmaktadır (Fındıkçı, 2008). Aile işletmelerindeki başarı durumu ise, aile işletmelerinde kişilerin davranışlarının kabul görüp görmemesi başarıları üzerinde etkilidir. Gelecek kuşağın başarılı olabilmesi isteklilik oranına bağlıdır. Lakin gelecek kuşak işletmenin kurucusunun eğilimlerinden de etkilenmektedir. Başarı konusunda gelecek kuşak ile kurucu arasındaki karşılıklı algılama önemlidir (Sharma, vd., 2003).
Aile işletmeleri dünyada büyük bir yere ve büyük bir öneme sahiptir. Bu kadar öneme sahip olmalarına rağmen ömürleri kısa olmaktadır. Üçüncü kuşağı yaşayan aile işletmeleri sayısı oldukça azdır. Genelde aile işletmelerinin büyük bir bölümü birinci kuşakta son bulmaktadırlar. A.B.D.'ndeki araştırmaya göre, birinci kuşakta ömürleri son bulan aile işletmeleri %80, ikinci kuşağı yaşayabilenler %16 ve üçüncü kuşağa ulaşabilen aile işletmeleri ise %4 oranındadır. KİT'ler hariç dünyadaki işletmelerin %65-85'ini aile işletmeleri oluşturmaktadır (Aydın, 2010). Çoğu ülkede istihdamın ve gayri safi mili hasılanın önemli bir bölümünü aile işletmeleri oluşturmaktadır. Fortune 500'e giren işeletmelerin üçte biri aile işletmeleridir (Miller vd., 2003).
Aile işletmelerinin ekonomi içinde çok önemli olması ve gelişim göstermesi ekonomiye bir çok katkılar sağlamaktadır. Ekonomiye sağladığı katkılarını görebilmek için ekonomi içindeki oranlarına bakılmalıdır. ABD'deki işletmelerin %75-90'ı aile işletmesi, İngiltere'de %75, İsviçre'de % 85, İtalya'da % 95, İspanya'da % 80 ve İsviçre'de % 85'tir (Akıncı, 2011).
Türkiye'deki en eski aile işletmeleri, Hacı Bekir ve Akide Şekerleri 1777 yılında kurulmuştur ve nesil sayısı 5'tir. İskender 1860 yılında kurulmuştur ve nesil sayısı 3'tür. Vefa Bozacısı 1870 yılında kurulmuştur ve nesil sayısı 4'tür (Göker ve Üçok, 2006).
Dünyanın en eski 25 aile işletmesinden bir tanesi ise İspanya'da 1551 yılında kurulmuş olan şarapcılık alanında faaliyet gösteren Codorniu işletmesidir. Yine dünyanın en büyük 25 aile işletmesinden biri olan SCH (Banco Santander Central Hispano S.A.) Botin Ailesine ait olan Bankacılık alanında faaliyet gösteren işletme İspanya'da bulunmaktadır (Aydın, 2010). Türkiye, dünyann en büyük aile işletmeciliği listesinde 85. sırada Hacı Ömer Sabancı Holding, 91. sırada Doğuş

(Bankacılık, İnşaat Otomotiv, Medya) ve 94. sırada Koç Holding ile yer almaktadır (ASO, 2006).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖRNEKLEMİ

Çalışmanın temel amacı, Karabük Üniversitesi ile Universidad De Castilla-La Mancha da eğitim gören işletme bölümü öğrencilerinin aile işletmesi algılarındaki farklılıkların yada benzerliklerin olup olmadığını görebilmek için yapılmış olan bir çalışmadır.

Araştırmanın anakütlesini, Karabük Üniversitesi İşletme Bölümü 2. ve 3. sınıf öğrencileri ile Universidad De Castilla-La Mancha İşletme Bölümü 2. ve 3. sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Aile işletmelerinin sürdürülebilirliğinin sağlanmasında rasyonellik ilkelerinin yanı sıra duygusal sahiplik olgusunun etkisini ölçmeyi amaçlayan bir anket uygulanmıştır. Anketle, aile şirketlerinin devamlılığı ve yönetimin bir nesilden diğer nesile geçiş sürecinin başarılı olmasında aile işletmesi boyutu ve devir sürecinde yönetimi devralacak aile bireyinin yetkinliklerinin boyutu incelenmiştir.

Bu çalışmayı diğer çalışmalardan farklı kılan nokta öğrencilerin kendilerini bir aile işletmesi bünyesinde olduklarını düşünerek ve teorik bilgilerine dayanarak anketi yanıtlamış olmalarıdır. Çalışmaya İspanya'dan 67, Türkiye'den ise 67 öğrencinin katılımı sağlanmıştır.

III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmada uygulanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise katılımcıların bir aile işletmesi bünyesinde varolduklarını düşünerek cevaplamaları amacıyla oluşturulan 32 maddelik ölçek kullanılmıştır.

32 maddelik ölçeğin ilk 15 maddesi aile işletmesinde olması gereken ifadelerden ve diğer 17 madde ise yönetimi devralacak aile bireyinin yetkinliklerinin ifadelerinden oluşmaktadır.

Belirtilen 32 ifade, Şensoy (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışma kapsamında kullanılan soru ifadelerinden yararlanılarak elde edilmiştir. Ölçek maddeleri 6'lı likert ölçeğine göre uygulanmıştır. Ölçek "1= Hiç önemli değil" ile "6= Tamamen Önemli" arasında değişen cevaplar barındırmaktadır. Anket uygulaması Eylül-Ekim(2013) döneminde gerçekleştirilmiştir.

Anket çalışması sonucunda elde edilen veriler SPSS 18.0 paket programıyla değerlendirilip, aile işletmelerinin devamlılığı ile yönetim olgusu arasındaki ilişkiler Frekans ve Faktör analizi ile açıklanmaya çalışılacaktır.

Araştırmanın ana amacı iki ülke arasındaki aile işletmeleri açısından farklılıkların ortaya konularak, her iki ülkede eğitim açısından konuya yaklaşım noktasının ortaya konulması ve yeni neslin aile işletmeleri konusunda bilinç düzeylerinin belirlenmesidir.

Çalışma kapsamında oluşturulan hipotezler;

H1: Türkiye'de eğitim gören öğrenciler, Stratejik Boyutu İspanya'da eğitim gören öğrencilere göre daha önemli olarak algılamaktadırlar.

H2: Türkiye'de eğitim gören öğrenciler, Yönetim Boyutunu İspanya'da eğitim gören öğrencilere göre daha önemli olarak algılamaktadırlar.

H3: Türkiye'de eğitim gören öğrenciler, Düşünce Boyutunu İspanya'da eğitim gören öğrencilere göre daha önemli olarak algılamaktadırlar.

H4: Türkiye'de eğitim gören öğrenciler, Kişisel Boyutu İspanya'da eğitim gören öğrencilere göre daha önemli olarak algılamaktadırlar.

H5: Türkiye'de eğitim gören öğrenciler, Bireyin Gelişim Boyutunu İspanya'da eğitim gören öğrencilere göre daha önemli olarak algılamaktadırlar.

Tablo 1. Yaş ile ilgili bulgular

Yaş	Frekans	Yüzde
18 ile 20 yaş arası	62	0,46
21 ile 23 yaş arası	62	0,46
24 yaş ve üstü yaş	5	0,04
Yaşını belirtmemiş olanlar	5	0,04
Toplam	**134**	**100**

Tablo 1'de görüldüğü gibi katılımcıların %46'sı 18 ile 20 yaş arasında olup aynı yüzdelik dilimde 21 ile 23 yaş arasında bulunmaktadırlar. 5 kişi 24 yaş ve üzeri iken, 5 katılımcı ise yaşlarını belirtmemiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Cinsiyet ile ilgili bulgular

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kız	86	0,64
Erkek	48	0,36
Toplam	**134**	**100**

Tablo 2'de görüldüğü gibi katılımcıların çoğunluğu %64 oranında kız olup, ayrıca her iki üniversitede sınıflardaki katılımcıların farkedilir çoğunlukta kız olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 3. Sınıf ile ilgili bulgular

Sınıf	Frekans	Yüzde
2.sınıf	108	0,81
3.sınıf	7	0,05
Sınıfını belirtmemiş olanlar	19	0,14
Toplam	**134**	**100**

Tablo 3'te görüldüğü gibi katılımcıların çoğunluğunu ikinci sınıf oluşturmaktadır. Katılımcılardan 19'u ise sınıfını belirtmemiştir.

Tablo 4. Aile işletmesinde olması gerekenler

Fonksiyonel Değişkenler	Türkiye	İspanya
Misyon ve vizyon tanımlarının olması	**0,97**	0,87
Yönetim kurulunun işletmeye stratejik olarak yön verilmesinde aktif bir rol oynaması	**0,95**	0,83
İnsan kaynakları politikalarının olması	**0,89**	0,70
Önemli kararların aile büyükleri tarafından alınması	0,42	**0,63**
Hiyerarşi ilkelerinin ihlal edilmemesi	**0,71**	0,45
Yönetim kurulunun düzenli olarak toplanması	**0,91**	0,75
Şirket içi raporlama sisteminin olması	**0,92**	0,62
Resmi bir yönetim kurulunun varlığı	**0,95**	0,74
Önemli kararların iş ortamı dışındaki mercilerde alınması	0,38	**0,67**
İşletme ile ilgili önemli kararların alımında dışardan olan insanların dahil edilmesi	0,22	**0,67**
Yetki ve sorumluluk alanlarının ihlal edilmesi	**0,73**	0,66
Uzun vadeli hedeflerin tanımlı olması	**0,90**	0,74
İş akışlarının açık ve net şekilde çizilmesi	**0,95**	0,73
Karar verme mekanizmasının olması	**0,98**	0,77
Resmi olmayan bir yönetim kurulunun varlığı	0,23	**0,50**

Tablo 4'te görüldüğü üzere; iki üniversite arasında sorulara verilen önemlilik yüzdeleri görülmektedir. Anket altı ölçekten oluşmaktadır. Burada ise sadece üç ölçek baz alınarak (4= oldukça önemli, 5= önemli, 6= tamamen önemli) oluşturulmuştur. Tablo 4'te görüldüğü gibi; Aile işletmesinde misyon ve vizyon tanımlarının olması, Yönetim kurulunun işletmeye stratejik olarak yön verilmesinde aktif bir rol oynaması, İnsan kaynakları politikalarının olması, Hiyerarşi ilkelerinin ihlal edilmemesi, Yönetim kurulunun düzenli olarak toplanması, Şirket içi raporlama sisteminin olması, Resmi bir yönetim kurulunun varlığı, Yetki ve sorumluluk alanlarının ihlal edilmesi, Uzun vadeli hedeflerin tanımlı olması, İş akışlarının açık ve net şekilde çizilmesi, Karar verme mekanizmasının olması ile ilgili ifadeler Türkiye'de eğitim gören öğrenciler için daha çok önemlilik arz ettiği görülürken; Önemli kararların aile büyükleri tarafından alınması, Önemli kararların iş ortamı dışındaki mercilerde alınması, İşletme ile ilgili önemli kararların alımında dışardan olan insanların dahil edilmesi, Resmi olmayan bir yönetim kurulunun varlığı ifadeleri ise İspanya'da eğitim gören öğrenciler için daha çok önemlilik arz ettiği görülmektedir.

Tablo 5. Yönetimi devralacak aile bireyinin yetkinlikleri

Fonksiyonel Değişkenler	Türkiye	İspanya
Kariyer beklentilerinin aile işletmesinde gerçekleştirebileceğine olan inancı	**0,81**	0,72
Aile işletmesini en alt kademeden öğrenmesi	**0,89**	0,71
Aile işletmesinde devir sürecinden önce de çalışıyor olması	0,69	**0,79**
Yönetimi devralma isteği	**0,89**	0,68
Aile şirketi dışında başka firmalarda edindiği iş tecrübesi	**0,83**	0,69
Aile işletmesinde çalışmasının sağlayacağı fırsatların başka bir firmada çalışmaktan daha etkili olacağına ilişkin inancı	**0,69**	0,50
Kariyerinin ve ilgi alanlarının aile şirketinin faaliyet alanları ile ilişkili olması	0,63	**0,73**
İşletmeyi yönetme becerisi ve kabiliyeti konusunda kendine güveni	**0,96**	0,78
Sahip olduğu akademik yeterlilik	**0,88**	**0,88**
Aile şirketi dışında edindiği iş hayatının özgüveninin gelişimine sağladığı katkı	**0,93**	0,74
Aile işletmesinde bulunmasından dolayı duyduğu gurur	0,68	**0,72**
Aile dışarısından biri tarafından şirket yönetimine hazırlanması	0,37	**0,68**
Aile işletmesinin başarılı olması için gayret göstermesi	**0,95**	0,79
Aile işletmesinde çalışmaktan duyduğu mutluluk	**0,88**	0,85
Aile şirketi dışında edindiği iş hayatı tecrübesinin kişilik gelişimine sağladığı katkı	**0,77**	0,70
İşletmenin gelişimine faydalı olacağına inanması	**0,97**	0,84
Aile işletmeleri ve işletme bilimi ile ilgili aldığı seminerler ve eğitimler	**0,86**	0,79

Tablo 5'te görüldüğü gibi; Kariyer beklentilerinin aile işletmesinde gerçekleştirebileceğine olan inancı, Aile işletmesini en alt kademeden öğrenmesi, Yönetimi devralma isteği, Aile şirketi dışında başka firmalarda edindiği iş tecrübesi, Aile işletmesinde çalışmasının sağlayacağı fırsatların başka bir firmada çalışmaktan daha etkili olacağına ilişkin inancı, İşletmeyi yönetme becerisi ve kabiliyeti konusunda kendine güveni, Sahip olduğu akademik yeterlilik, Aile şirketi dışında edindiği iş hayatının özgüveninin gelişimine sağladığı katkı, Aile işletmesinin başarılı olması için gayret göstermesi, Aile işletmesinde çalışmaktan duyduğu mutluluk, Aile şirketi dışında edindiği iş hayatı tecrübesinin kişilik gelişimine sağladığı katkı, İşletmenin gelişimine faydalı olacağına inanması, Aile işletmeleri ve işletme bilimi ile ilgili aldığı seminerler ve eğitimlerle ilgili ifadeler Türkiye'de eğitim gören öğrenciler için daha çok önemlilik arz ettiği görülürken; Aile işletmesinde devir sürecinden önce de çalışıyor olması, Kariyerinin ve ilgi alanlarının aile şirketinin faaliyet alanları ile ilişkili olması, Aile işletmesinde bulunmasından dolayı duyduğu gurur, Aile dışarısından biri tarafından şirket yönetimine hazırlanması ile ilgili ifadeler ise İspanya'da eğitim gören öğrenciler için daha çok önemlilik arz ettiği görülmektedir. Sahip olduğu akademik yeterlilik ifadesi ise her iki öğrenci grubu tarafından çok önemli olarak algılanmaktadır.

Tablo 6. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları (Aile işletmesinde olması gerekenler)

	Fonksiyonel Değişkenler	1	2
Stratejik Boyut	Vizyon ve Misyon tanımlarının olması	,682	-
	Şirket içi raporlama sisteminin olması	,675	-
	İnsan kaynakları politikalarının olması	,665	-
	Resmi bir yönetim kurulunun varlığı	,663	-
	Yönetim kurulunun işletmeye stratejik olarak yön verilmesinde aktif bir rol oynaması	,630	-
	İş akışlarının açık ve net şekilde çizilmesi	,622	-
	Karar verme mekanizmasının olması	,601	-
	Yönetim kurulunun düzenli olarak toplanması	,558	-
Yönetim	İşletme ile ilgili önemli kararların alımında dışardan olan insanların dahil edilmesi	-	,871
	Önemli kararların iş ortamı dışındaki mercilerde alınması	-	,835
	Resmi olmayan bir yönetim kurulunun varlığı	-	,515
Özdeğerler		3,583	2,158
Varyansı Açıklama Oranı (%)		23,885	14,387
Kümülatif Varyansı Açıklama Oranı (%)		23,855	38,272
KMO Uygunluk Ölçütü = 0,764	**Barlett Küresellik Testi** $\chi^2 = 498,649$	sd = 105	p<0,001

Faktör yapısının güvenilirliğinin düşük olması sebebiyle üçüncü ve dördüncü bileşenler analiz dışında tutularak iki bileşen belirlenmiştir. Bundan dolayı, Önemli kararların aile büyükleri tarafından alınması, Hiyerarşi ilkelerinin ihlal

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

edilmemesi, Yetki ve sorumluluk alanlarının ihlal edilmesi, Uzun vadeli hedeflerin tanımlı olması ifadeleri tablo dışında bırakılmıştır.

Belirlenen iki bileşenin toplam değişkenliğin %38,272'sini açıklama yeteneğine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda birinci faktör (8 madde) Stratejik Boyut olarak, ikinci faktör (3 madde) Yönetim Boyutu olarak isimlendirilmektedir.

Faktör isimleri belirlendikten ve dolayısıyla analizler çerçevesinde kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği sağlandıktan sonra güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik değerleri, girişimcilik eğilimi ölçeğinin belirlenen her bir alt boyutuna ilişkin olarak hesaplanan Cronbach Alfa (α) istatistiğinin hesaplanması ile belirlenmiştir. Ölçek boyutlarına ilişkin elde edilen güvenilirlik değerleri Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Boyut	Güvenilirlik Değeri (α)
Stratejik Boyut	0,80
Yönetim Boyutu	0,71

Tablo 6'da görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonucunda; Türkiye'de eğitim gören öğrencilerin Stratejik Boyut algısı İspanya'da eğitim gören öğrencilerden daha yüksektir. Buna karşın Yönetim Boyutunda ise İspanya'da eğitim gören öğrencilerin algısı Türkiye'de eğitim gören öğrencilerden daha yüksektir.

Tablo 8. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları (Yönetimi devralacak aile bireyinin yetkinlikleri)

	Fonksiyonel Değişkenler	1	2	3
Düşünce Boyutu	Aile işletmesinde bulunmasından dolayı duyduğu gurur	,695	-	-
	Kariyer beklentilerinin aile işletmesinde gerçekleştirebileceğine olan inancı	,640	-	-
	Aile işletmesinde çalışmasının sağlayacağı fırsatların başka bir firmada çalışmaktan daha etkili olacağına ilişkin inancı	,612	-	-
	Yönetimi devralma isteği	,557	-	-
Kişisel Boyut	Aile işletmesinde çalışmaktan duyduğu mutluluk	-	,741	-
	Aile işletmesinin başarılı olması için gayret göstermesi	-	,719	-
	İşletmenin gelişimine faydalı olacağına inanması	-	,710	-
	İşletmeyi yönetme becerisi ve kabiliyeti konusunda kendine güveni	-	,515	-
Bireyin Gelişim Boyutu	Aile şirketi dışında edindiği iş hayatı tecrübesinin kişilik gelişimine sağladığı katkı	-	-	,749
	Aile şirketi dışında başka firmalarda edindiği iş tecrübesi	-	-	,689
	Aile şirketi dışında edindiği iş hayatının özgüveninin gelişimine sağladığı katkı	-	-	,562
	Aile işletmesini en alt kademeden öğrenmesi	-	-	,453
Özdeğerler		2,395	1,797	1,761
Varyansı Açıklama Oranı (%)		14,090	10,572	10,357
Kümülatif Varyansı Açıklama Oranı (%)		14,090	24,662	35,019
KMO Uygunluk Ölçütü = 0,739	Barlett Küresellik Testi $\chi^2 = 466,953$	sd = 136		p<0,001

Faktör yapısının güvenilirliğinin düşük olması sebebiyle dördüncü, beşinci ve altıncı bileşenler analiz dışında tutularak üç bileşen belirlenmiştir. Sahip olduğu akademik yeterlilik, Aile dışarısından biri tarafından şirket yönetimine hazırlanması, Aile işletmeleri ve işletme bilimi ile ilgili aldığı seminerler ve eğitimler, Aile işletmesinde devir sürecinden önce de çalışıyor olması ile Kariyerlerinin ve ilgi alanlarının aile şirketinin faaliyet alanları ile ilişkili olması ifadeleri de tablo dışında bırakılmıştır. Belirlenen üç bileşenin toplam değişkenliğin %35,019'unu açıklama yeteneğine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda birinci faktör (4 madde) Düşünce Boyutu olarak, ikinci faktör (4 madde) Kişisel Boyut olarak ve üçüncü faktör (4 madde) Bireyin Gelişim Boyutu olarak isimlendirilmektedir.

Faktör isimleri belirlendikten ve dolayısıyla analizler çerçevesinde kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği sağlandıktan sonra güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik değerleri, girişimcilik eğilimi ölçeğinin belirlenen her bir alt boyutuna ilişkin olarak hesaplanan Cronbach Alfa (α) istatistiğinin hesaplanması ile belirlenmiştir. Ölçek boyutlarına ilişkin elde edilen güvenilirlik değerleri Tablo 9'da gösterilmektedir.

Tablo 9. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyut	Güvenilirlik Değeri (α)
Düşünce Boyutu	0,61
Kişisel Boyut	0,70
Bireyin Gelişim Boyutu	0,60

Tablo 8'de görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonucunda Türkiye'de eğitim gören öğrencilerin Düşünce Boyutu, Kişisel Boyut ve Bireyin Gelişim Boyutu algısı İspanya'da eğitim gören öğrencilerden daha yüksektir.

IV. SONUÇ

Dünyada olduğu kadar ülkemizdeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin çoğunluğu aile işletmesi özelliği göstermekte ve ülke ekonomisinde ise önemli bir yere sahip olmaktadır. Bu kadar öneme sahip olan bir işletme türü daha iyi bir şekilde beslenmelidir. İşletmeyi iyi bir şekilde beslemek için ise öncelikle gelecek kuşakları doğru şekilde ve içinde bulunduğu aile işletmesinden soğutmadan doğru eğitimle geleceğe hazırlanmalıdır. Türkiye'de dahil bir çok ülkede üçüncü nesile devreden aile işletmelerinin sayısı çok azdır ki bu aile işletmeleri ekonomide önemli bir yere sahiptir. İşte tam bu noktada nelerin ve nasıl yapılacağına dikkat edilmesi gereklidir.

Çalışmamızın kapsamında ele aldığımız konuyu oluşturan aile işletmesinde olması gerekenler ve yönetimi devralacak aile bireyinin yetkinlikleri hususunda farklı ülkelerde, kültürlerde, ekonomilerde ve en önemlisi de farklı bir eğitim sistemi içinde gelişimini devam ettiren bireylerin bu iki hususa yaklaşımının incelenmesi ve karşılaştırılması sonucu, oluşturulmuş olan beş boyuttan (stratejik boyut, yönetim boyutu, düşünce boyutu, kişisel boyut ve bireyin gelişim boyutu) Karabük Üniversitesinde eğitim görmekte olan öğrencilerin Stratejik Boyutta, Düşünce Boyutunda, Kişisel ve Bireyin Gelişim boyutunda Universidad de Castilla-La Mancha da eğitim görmekte olan öğrencilere oranla daha çok önem verdikleri sonucuna varılmıştır. Türkiye'de eğitim gören öğrenciler misyon ve vizyon olgularına, stratejik yapıya, işletme politikalarına, resmiyete ve karar mekanizmasına stratejik boyut adı altında önem verdikleri; Kariyer beklentileri, yönetimi devralma, aile işletmesinde çalışmayı tercih etme ve bundan dolayı duyulacak gurur ile düşünce boyutu adı altında; Kendilerine güven, gayret gösterip bu çabadan ve çalışmadan gurur duymalarına ve işletmeye faydalı olacağı inancı ile kişisel boyut altında; İş tecrübelerinin kendisi ve işletme için yararlı olacağına inanmaları ise bireyin gelişim boyutu adı altında önem verdikleri görülmektedir. Universidad de Castilla-La Mancha da eğitim görmekte olan öğrencilerin ise Yönetim boyutunda Karabük Üniversitesin de eğitim görmekte olan öğrencilere oranla daha çok önem verdikleri sonucuna varılmıştır. Yani kararların nerede, kimlerle alınacağına, yönetim kurulunun resmiyetine daha çok önem verdikleri görülmektedir.

Bu çalışmanın İspanya ayağında belki de büyük bir etkiye sahip olan ülkenin ekonomide yaşadığı sıkıntılardır. Edinilmiş olduğumuz izlenimler ve yorumlar dahilinde gençlerin iş bulamamalarından dolayı üniversite eğitimini boşta kalmamak için tercih ettiklerini ve işte bundan dolayı çalışmayı oluşturan düşünce, kişisel ve bireyin gelişim boyutunda Türkiye'de eğitim gören öğrencilere oranla düşük önem vermelerinin nedeni olduğu varsayılmaktadır. Stratejik boyutta zayıf olmasının nedenini ise eğitim farklılığından kaynaklandığı söylenilebilinir.

KAYNAKÇA

Akıncı, G. "Aile İşletmelerinde Yönetim Kurulunun Yapısal Özelliklerinin Firma Performansına Etkisi", Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2011, 111-112.

ASO. "Aile Şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Zirvesi", Yayın No: 60, Ankara, 2006, 86.

Aydın, E. "Aile İşletmelerinin Sürdürülebilirliğinde Sonraki Kuşakların Duygusal Sahiplik Algılamalarının Rolü-Türkiye'deki Kıdemli İşletmeler Bağlamında Araştırılması", Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, 2010, 29-30.

Chua, J., Chrisman J.J., Sharma P. "Defining The Family Business By Behaviour", Entrepreneurship Theory and Practice, 23(4), 1999, 25.

Fındıkçı, İ. Aile Şirketleri, İstanbul, 3, İstanbul, 2008, 18.

Göker, A., Üçok, T. "Aile İşletmeleri ve Karar Verme Süreci", 2. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı, 45-57, İstanbul, 2006, 46.

Miller, D., Steiner, L., Le Breton-Miller, I. "Lost in Time: Intergenerational Succession, Change and Failure In Family Business", Journal of Business Venturing, 18, 2003, 514.

Pazarcık, O. "Aile İşletmelerinin Tanımı Kurumsallaşması ve Yönetişimi", 1.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı, 33-41, İstanbul, 2004, 35.

Sharma, P., Chrisman J.J., Chua, J.H. "Predictors of Satisfaction with the Succession Process In Family Firms", Journal of Business Venturing, 18, 668.

Şensoy, Y. Z. "Factors Affecting Successful Successions in Family Businesses: An Empirical Study on Turkish Family Businesses", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2008.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

AİLE İŞLETMELERİNİN KURUMSALLAŞMA SORUNLARININ ÇÖZÜMÜ AÇISINDAN KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Nurullah GENÇ, Prof. Dr.
genc.nurullah@gmail.com, Sermaye Piyasası Kurulu
Esin OKAY, Doç. Dr.
eokay@ticaret.edu.tr, İstanbul Ticaret Üniversitesi
N. Öykü İYİGÜN, Yrd. Doç. Dr.
oiyigun@ticaret.edu.tr , İstanbul Ticaret Üniversitesi

Özet: Aile işletmelerinin kurumsallaşma sorunları ve bu sorunların uygun yöntemlerle çözümü işletmelerin yaşam eğrisi açısından son derece önemlidir. Gelecek kuşaklara daha çok sayıda işletmenin kalabilmesi için kurumsallaşma zorunluluk arz eder. Bu nedenle bu çalışmada aile işletmesi ve kurumsallaşma kavramları üzerinde durulmuş, kurumsallaşma sorunları izah edilerek kurumsal yönetim ilkeleri anlatılmıştır. Konuyla ilgili literatür taraması gerçekleştirildikten sonra, aile işletmesi kurumsallaşma sorunlarının çözümü için özellikle işletme fonksiyonları açısından kurumsallaşma ilkelerinin ne anlam ifade ettiği derinliğine irdelenmiştir. Sonuç olarak, işletmenin tepe yönetiminden operasyonel yönetim düzeyine kadar her yönetici ve işgöreni ilgilendiren bir çalışma mantığının kurumsal yönetim ilkelerinin uygulamaya geçirilmesi açısından önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, kurumsal yönetim ilkeleri stratejik olarak tepe yönetimi tarafından kararlaştırılacak bir konu olmasına rağmen, uygulamada işletmenin bütün boyutlarını yakından ilgilendirmektedir.
Anahtar Kelimeler: Kurumsal Yönetim İlkeleri, Kurumsallaşma, Aile İşletmeleri, Risk Yönetimi.

THE EVALUATION OF CORPORATE GOVERNANCE PRONCIPLES IN TERMS OF THE SOLUTION OF FAMILY BUSINESSES' INSTITUTIONALIZATION PROBLEMS

Abstract: The institutionalization problems of family businesses and the solution of these problems with the appropriate methods are very important for companies' life cycle. Institutionalization is obligatory for the survival of the companies for the following generations. In this study, family business and institutionalization concepts and institutionalization problems are examined and corporate governance principles are explained. After literature view, corporate governance principles are explicated in the light of business functions for to solve the institutionalization problems of family businesses. As a result, this study reveals that corporate governance principles could be put into practice with the work philosophy among managers and employees from the top management to operational management level of a company. For this reason, although corporate governance principles should be decided by the top management strategically, they involve all the dimensions of the business when executed.
Keywords: Corporate Governance Principles, Institutionalization, Family Businesses, Risk Management.

I. GİRİŞ

Sony Corporation'ın ünlü yöneticisi Akio Morita Amerika'ya ilk ayak bastığı zaman gazeteciler kendisine Japonya'da çok sayıda işletmenin battığını ve bunun nedenlerini sorarlar. Morita'nın gazetecilere cevabı basittir: "Amerika'daki işletmeler neden batıyorsa, Japonya'daki işletmeler de ondan batıyor. Temel neden yönetim ve organizasyon problemidir. (Genç, 1994)

Bu problem, dünyadaki bütün işletmelerin sonraki kuşaklara devredilmesi açısından hala yaşayan en büyük sorun olmaya devam etmektedir. İşletmelerinin %98'inin aile işletmesi olan Türkiye'de (Güney, 2008), bu %98'in, %97'si üçüncü nesilden sonra ortadan kalkıyorsa (Öztürk, 2008), konunun ehemmiyeti üzerinde ontolojik ve felsefi olarak düşünmek gereklidir. Türk işletmeleri için kullanılmış "çarıktan çarığa üç nesil" ifadesi de söz konusu düşünme zorunluluğunu destekler niteliktedir. İşletmelerin yaşam eğrisi açısından baktığımızda, uzatılamayan ve kısa süren olgunluk döneminin (Karğın ve Aktaş, 2011) gerilemeye dönüştürülmeden devam ettirilebilmesi için kurumsallaşma sorunlarının çözülmesi şarttır. Aile işletmeleri ile ilgili yapılan araştırmalar (Şener, 2012; Dal, 2012), ortadan kalkma sebeplerinden birincisi olarak kurumsallaşamamayı öne çıkarmıştır. Kurumsallaşmanın yolu ise işletme sahiplerinin bilinç düzeyinin gelişmesi ve işletme politikalarının oluşturulması ile gerçekleşebilir. Bu noktada devreye girmesi gereken kurumsal yönetim ilkeleri, işletmelerin profesyonel, sağlıklı işleyen ve uzun vadeli bir yapıya kavuşabilmeleri için önemli bir fırsat oluşturmaktadır.

İşletme politikası, işletme faaliyetlerinde yöneticilere ve çalışanlara rehberlik eden kılavuz ilke demektir. Kurumsallaşmayı temin eder. Tekrar, tekrar karar almayı önler. Yöneticiye bağımlılık oluşturmayı engeller. İnisiyatif almayı kolaylaştırır ve disiplin sağlar. Bu nedenle, işletmelerin kurumsallaşması için politikalara, politikaların da günümüzdeki en önemli yansıması olan kurumsal yönetim ilkelerine ihtiyaç vardır.

Kurumsal yönetim kavramı, şirket yönetimi için sorumluluk, adalet, şeffaflık, hesap verme sorumluluğu gibi genel kabul görmüş kuralların oluşturulması üzerinde odaklanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004). Kurumsal yönetim ilkeleri şunlardır:

- Adillik ilkesi: Şirket yönetimin bütün hak sahiplerine karşı eşit davranmasını
- Şeffaflık ilkesi: Şirketin kamuoyu ile doğru, açık ve karşılaştırılabilir bilgi paylaşımını
- Sorumluluk ilkesi: Şirketin tüm paydaşlarına karşı sorumluluğunu

- Hesap verilebilirlik ilkesi: Yönetim kurulunun hissedarlara karşı hesap verilebilirliğini ifade etmektedir.

"Şirketlerin yönlendirildiği ve kontrol edildiği sistem olarak tanımlanan kurumsal yönetim, şirketin amaç ve hedeflerinin saptandığı ve bunlara erişebilmek için performansı izleme araçlarının belirlendiği bir yapıyı ortaya koyar. Şirketin yönetimi, yönetim kurulu hissedarları ve diğer çıkar grupları arasındaki ilişkiler dizisini içerir. Kurumsal yönetim, makroekonomik politikalardan ürün ve faktör piyasalarındaki rekabet düzeyine kadar şirketlerin faaliyetlerini biçimlendiren bir dizi unsurdan oluşan daha geniş bir ekonomik çerçevenin içinde yer almaktadır. Kurumsal yönetimin çerçevesi, aynı zamanda yasal, düzenleyici ve kurumsal faktörlere dayanmaktadır (OECD, 2004).

Her kurumsal yönetim ilkesinin işletmenin kurumsallaşma sorunlarının çözülmesi açısından bir anlam ifade edeceği açıktır. Ancak bu anlamı özelleştirerek her sorunun çözümü için uygulanabilir bir formüle dönüştürmek ciddi bir çaba gerektirir. Meselenin verimlilik düzeyinde gerçekleşmesi için de işletme sahiplerinin zihinsel bir dönüşümden geçmeleri ve yeni bir zihniyet dünyasını inşa etmeleri zorunludur. Kognitif yapıda radikal değişiklikler gerektirebilecek bu süreç başarı ile sonuçlanırsa, kurumsal yönetim ilkelerini hayata geçirmek ve işletmeyi uzun yıllar sürecek bir yaşam eğrisine kavuşturmak daha kolay hale gelecektir.

Şirket skandallarının ve finansal krizlerin arkasında yatan önemli nedenlerden birinin kötü yönetim olduğu görüşü, iyi kurumsal yönetim kavramının önemini öne çıkarmıştır. Uluslararası alanda bu konuya büyük önem verilmeye başlanmış ve yatırım kararlarında finansal performans kadar önemli bulunan kurumsal yönetimin kalitesi gözetilir hale gelmiştir. Şirketler açısından, yüksek rekabet gücüne sahip olma, kurumsal yönetim kalitesinin yüksek olması, düşük sermaye maliyeti, finansman imkânlarının ve likiditenin artması, krizlerin daha kolay atlatılması ve iyi yönetilen şirketlerin sermaye piyasalarından dışlanmaması anlamına gelmektedir (SPK, Kurumsal Yönetim İlkeleri, Tebliğ Seri IV, No:54-Ek 2011).

II. AİLE İŞLETMELERİNİN KURUMSALLAŞMA SORUNLARI

II.1 Aile İşletmesi Kavramı

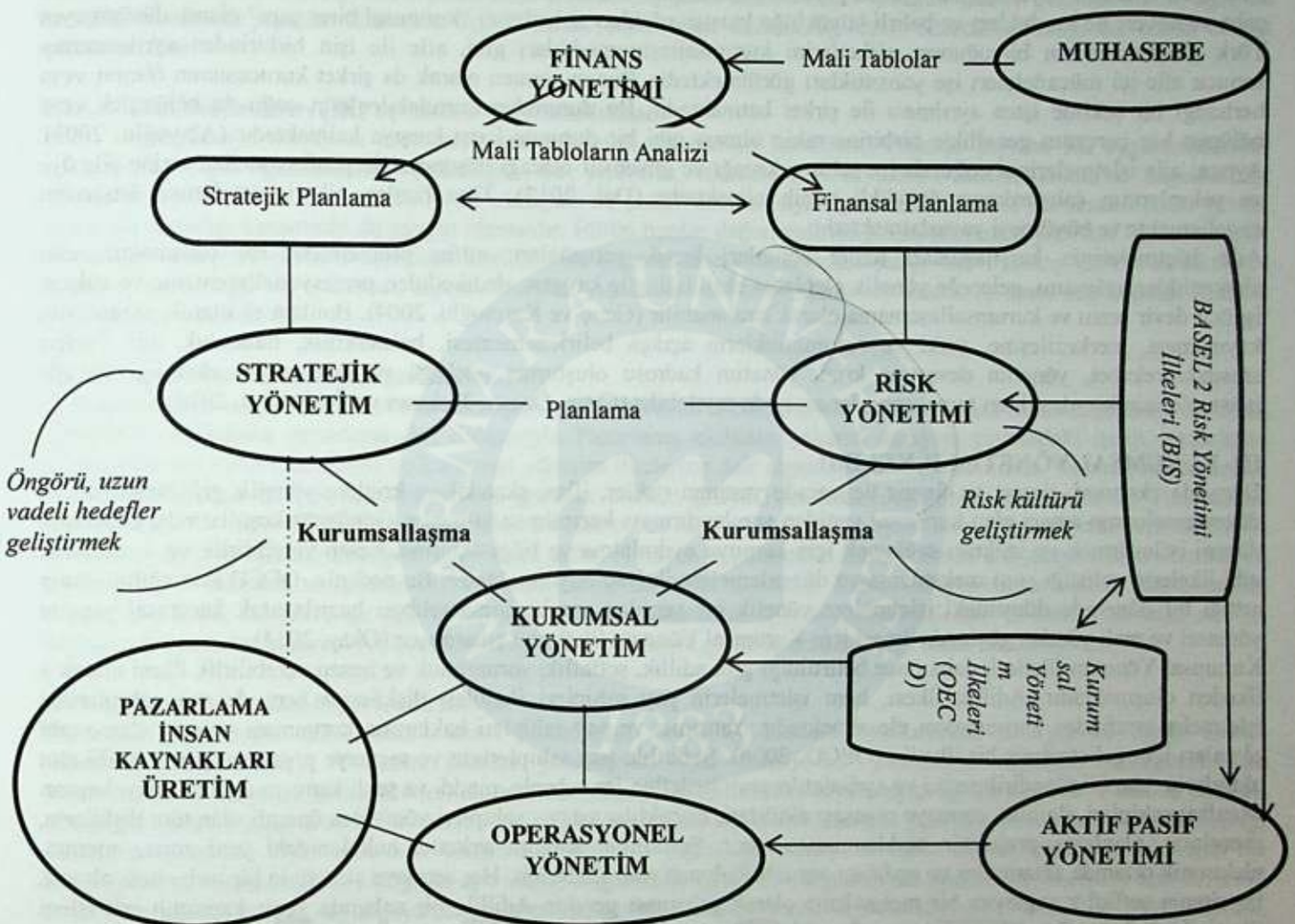
Aile işletmeleri 20. YY.'ın ikinci yarısında dünya ekonomisinde önem kazanan örgütler olarak görülmektedir. İşletmecilik eğitimi veren üniversitelerin sayısındaki artış, girişimcilik konusuna duyulan ilginin artmasına neden olmuş ve sonuçta da girişimcilik uygulamalarının en önemli konularından birisini oluşturan aile işletmeleri konusu yükselen bir değer haline gelmiştir (Güney, 2008).

Aile işletmesi kavramı ile ilgili literatür incelendiğinde, birçok yazarın değişik yaklaşım ve kriterlere dayalı farklı tanımlar yapmaya çalıştığı ifade edilebilir. En kısa tanımıyla aile işletmeleri, ailenin sahipliğindeki ve yönetimindeki şirketler olarak ifade edilmektedir (Dal, 2012). Aile işletmeleri, sahipliği bir ailenin elinde olan, bu ailenin bireyleri tarafından yönetilen, yönetimi aile bireyleri arasında kuşaktan kuşağa geçen, stratejik kararları bir aile tarafından verilen, yönetimi bir aile tarafından kontrol edilen veya en azından işletmenin yönetiminin bir aile tarafından etkilendiği işletmeler olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2004). Shanker ve Astrachan (1996), aile işletmesi kavramının tanımlanmasında üç kritere göre sınıflandırma yapmıştır. Bu kriterler, şirketin mülkiyetinin aileye ait olma oranı, şirketin mevcut yönetiminin ailenin elinde bulunması, oy kontrolü, şirketin kurucularının aile üyelerinden olması ve farklı jenerasyonların aktif olarak yönetimde yer almasıdır. Bu kriterler doğrultusunda aile işletmeleri; aile bireylerinden biri ya da birkaçı tarafından ailenin geçimini sağlamak veya mirasın dağılmasını önlemek amacıyla kurulmuş, en az iki neslin örgütte çalıştığı, işletmenin tepe yönetiminin, sermaye yapısının, ortaklıkların çoğunlukla aile bireylerinden oluştuğu ve aile amaçlarını başarma, devam ettirme yönünde çaba sarf ettikleri işletme yapıları olarak tanımlanabilir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009; Güney, 2008). Diğer bir tanıma göre ise aile işletmeleri, genel olarak akrabalık bağı olan bireylerin mal ya da hizmet üretmek amacıyla bir araya gelerek kurdukları kar amaçlı sosyal örgütlerdir (Alayoğlu, 2003).

II.2 Kurumsallaşma Kavramı

Kurumsallaşma kavramı, bir şirketin, kişilerden bağımsız olarak kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması; değişen çevre koşullarını takip eden sistemleri kurması ve gelişmelere uygun örgüt yapısını oluşturması, kendisine özgü iş yapma yöntemlerini kültürü haline getirmesi ve bu sayede diğer şirketlerden farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Bingöl, Sığrı, Tunçay, Coşkun, 2010). Kurumsallaşma işletmenin bir sistem haline gelebilmesi demektir (Pazarcık, 2004). Diğer bir ifadeyle kurumsallaşma, kökenlerini zamanın sağladığı birikimlerden alan, güçlü bir yapı ile yenileşmeye açık sistemlerin oluşturulması; kamuya mal olmayı, yönetimde özerkliği ve girişimciliği artırmayı, müşteri ve çalışanlara yönelik olmayı, yönetim fonksiyonlarının etkin bir şekilde yerine getirilmesini içermektedir (Öner ve Turhan, 2010). Kurumsallaşma ile işletmenin belirli ilke ve standartlara göre yeniden yapılandırılması, yönetici ve çalışanların yetkin kişilerden oluşturulması ve işletmenin kişilere bağımlı olmak ve onlarla var olmak yerine, geliştirilen bilgi temelli sistemler yoluyla yaşamını bir insan ömrüyle sınırlı tutmayıp daha uzun yıllar sürdürebilmesi gündeme gelmektedir (Şahman, Tengilimoğlu ve Işık, 2008). Aşağıdaki Şema'da ayrıntılı olarak gösterildiği üzere, kurumsallaşma günümüzde işletmelerin modern bir organizasyon yapısına kavuşması açısından gerekmektedir. Özellikle, 2004 yılı itibariyle OECD'nin Kurumsal Yönetim İlkeleri ve BIS'in BASEL 2 Risk Yönetimi İlkeleri (BASEL 3 ve 2,5 revizyonları gündemde olan) ile işletmecilikte kurumsal yapının geliştirilmesi

amaçlanmaktadır.



Şema: İşletmelerde Organizasyon Yapısını Kurumsallaştırma Önerisi

II.3 Türkiye'de Aile İşletmeleri

Dünya ekonomisinde olduğu gibi Türkiye ekonomisinde de aile işletmelerinin gerek sayı, gerek istihdam gerekse katma değer açısından göz ardı edilemeyecek bir yeri ve önemi vardır. Ekonomide faaliyet gösteren yaklaşık 1.9 milyon işletmenin %99'una yakını, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ) olup, kendi içlerinde ayrıldıklarında ise %95'i mikro ölçekli, %3'ü küçük ölçekli %0.5'i orta ölçekli işletmelerden oluşmakta olup, büyük ölçekli işletme sayısı çok yüksek değildir. Diğer taraftan Türkiye'deki söz konusu işletmelerin %95'e yakını ise aile işletmesi olup, Dünya ortalaması olan %65-80'in üzerindedir (Sönmez ve Toksoy, 2011).

Türkiye'nin en eski aile işletmeleri; Hacı Bekir Lokum ve Akide Şekerleri, Vefa Bozacısı, Çögenler Helvacılık, Hacı Abdullah, Teksima Tekstil, Koska Helva, Konyalı Lokantası, Abdi İbrahim, Kamil Koç Otobüsleri, Mustafa Nevzat İlaç Sanayi, Eyüp Sabri Tuncer Kolonyaları olarak sıralanabilir (Karpuzoğlu, 2004).

II.4 Aile İşletmeleri Açısından Kurumsallaşmanın Önemi

Aile işletmeleri genelde küçük birer işletme olarak kurulurlar, yok olmazlarsa zamanla büyürler, ulusal hatta uluslararası bir işletme haline dönüşürler (Pazarcık, 2004). Aile işletmelerinin devamlılıklarının sağlanarak sonraki kuşaklara devredilmeleri amaçlanmaktadır, ancak bu devrin gerçekleşmesi oldukça zor bir süreçtir (Genç ve Karcıoğlu, 2004). Bu nedenle de çoğu aile işletmesinin ömrü kısa olmakta, bir sonraki kuşağa devreden aile şirketlerinin sayısı az olmaktadır. Küresel rekabetin gittikçe arttığı bir dünya sisteminde, işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri bu sisteme ayak uydurabilmelerine bağlıdır. Özellikle aile şirketlerinin, bu sistemde rekabet gücüne sahip olabilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanabilmesi, bu şirketlerin yapısı gereği iyi yönetilmesi, profesyonel yönetime geçişi ve

kurumsallaşma ile mümkündür (Dal, 2012). Aile işletmelerinin etkinliklerini artırabilmeleri ve kamuoyunda gelecek için güven veren bir konuma gelebilmeleri, kurumsallaşma düzeyleri ile orantılıdır (Öner ve Turhan, 2010).

II.5 Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sorunları

Aile işletmelerinin büyük çoğunluğunda görülen başarısızlık ve kısa ömürlü olmalarının birçok sebebi vardır. Büyük bir çaba ve özveri ile kurdukları ve belirli büyüklüğe kavuşturdukları şirketlerini "kurumsal birer yapı" olarak düşünmeyen Türk girişimcilerinin birçoğunun, şirketlerini kurumsallaştıramadıkları gibi, aile ile işin birbirinden ayrılamaması sonucu aile içi mücadeleleri işe yansıttıkları görülmektedir. Bunun sonucu olarak da şirket kurucusunun ölmesi veya herhangi bir şekilde işten ayrılması ile şirket batmaktadır. Bu durumdan kurtulabilenlerin çoğu da bölünmek veya bölünen her parçanın genellikle birbirine rakip olması gibi bir durumla karşı karşıya kalmaktadır (Alayoğlu, 2003). Ayrıca, aile işletmelerinin çoğunda işe sahip çıkacağı ve güvenilir olacağı düşüncesiyle profesyoneller yerine aile üye ve yakınlarının çalıştırılması öncelikli tercih olmaktadır (Dal, 2012). Tüm bunlar, aile işletmelerinin başarısını engellemekte ve büyümeyi yavaşlatmaktadır.

Aile işletmelerinin karşılaştıkları temel sorunlar; kuşak çatışmaları, nüfus problemleri, rol çatışmaları, eski alışkanlıkların devamı, geleceğe yönelik planlama eksikliği, güç kavgası, dedikodular, profesyonelleşememe ve yüksek işgücü devir oranı ve kurumsallaşamama olarak sıralanabilir (Genç ve Karcıoğlu, 2004). Bunlara ek olarak, akrabaların kayırılması, merkezileşme, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenememesi, babaerkillik, tutuculuk, aile üyeleri arasında rekabet, yönetim devretme krizi, yönetim kadrosu oluşturma güçlüğü ve motivasyon eksikliği de aile işletmelerinin karşılaştıkları temel sorunlar arasında sayılabilir (Çetin, Özcan, Taşkıran ve Özdemirci, 2010).

III. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

Dünyada ekonomi, ticaret ve finans üçgeninde yaşanan riskler, iflas, skandal ve krizlere yönelik gelişmeler, devlet düzenlemelerinin amacı olan kurumsal yeniden yapılandırmayı kaçınılmaz kılmıştır. Günümüz koşullarında, ekonomik düzeni iyileştirmek ve istikrarı sağlamak için kamuyu aydınlatma ve bilgi aktarma, hesap verebilirlik ve sorumluluk gibi ilkelerin geliştiği yeni mekanizma ve düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle, OECD kriz eğilimlerinin arttığı bir dönemde dünyadaki işletmelere yönelik bir yeniden yapılandırma rehberi hazırlayarak kurumsal yapının yönetsel ve mali yönden güçlendirilmesi için Kurumsal Yönetim İlkelerini çıkarmıştır (Okay, 2014).

Kurumsal Yönetim İlkeleri, daha önce belirtildiği gibi adillik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkesi olarak 4 ilkeden oluşmaktadır. Adillik ilkesi, hem işletmelerin pay sahipleri ile olan ilişkilerini hem de pay sahiplerinin işletmeler tarafından korunmasını ele almaktadır. Yatırımcı ve pay sahipleri haklarının korunması ve eşit işleme tabi olmaları için geliştirilmiş bir ilkedir. (OECD, 2004). Şeffaflık, pay sahiplerinin ve sermaye piyasasında rol sahibi tüm aktörlerin, tam bilgilendirilmesini ve aydınlatılmasını hedefler. Bu sebeple, maddi ve şekli kamuyu aydınlatmayı kapsar. Menfaat sahipleri, ilgililer, sermaye piyasası aktörleri, alacaklılar ve pay sahipleri yönünden önemli olan tüm ilişkilerin, raporların, planların, projelerin açıklanmasını içerir. Şeffaflığın anonim şirketler hukukundaki yeni aracı, internet, elektronik ortamda aktarmalar ve açılması zorunlu bulunan web siteleridir. Her sermaye şirketinin bir web sitesi olması, bu sitenin şeffaflık sağlayıcı bir mekanizma olarak çalışması gerekir. Adillik, bir anlamda geniş kapsamlı eşit işlem ilkesi ile örtüşür. Eşit işlem sadece pay sahiplerine değil, daha geniş bir çevreye, açıkçası çalışanlara, alacaklılara, müşterilere, yani şirketle menfaat ilgileri bulunanlara, hatta kamuya yönelmiştir. İlkedeki bu toplumsal açılım gün geçtikçe daha öne çıkmaktadır. Adillik, şeffaflık temelinde iyi yönetim ve denetimle, menfaatlerin ideal noktada uyuşturulması gerektiği şeklinde özetlenebilir. Hesap verebilirlik yönetimin, şeffaflığına, doğruluğuna, kararların açıklanabilirliğine, kararların bir haklı sebebi, adil temeli olduğuna ve profesyonel niteliğine gönderme yapmaktadır. Sorumluluk ise, görevden kaynaklanan yükümlülüklere tam bağlılık, bunları gereği gibi bilinçle, hesap verebilirlik bağlamında yerine getirme anlamındadır. Sorumluluk ilkesi, işletme faaliyetlerinin hukuka uygun olarak gerçekleştirilmesi için yönetimin taşıdığı sorumluluğu ifade etmektedir (TBMM, Genel Gerekçe 89).

Kurumsal yönetim ilkelerinin işletmelerde uygulanması sonucu özetle aşağıdaki hususlarda olumlu değişimler kaydedilmektedir (Okay, 2005b, 491) :

- İşletme değeri ve sermaye maliyeti
- İşletme yönetimi ve performansı
- İşletmede risk alma ve risklerin yönetimi

III.1 Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sorunlarının Çözümü Açısından Kurumsal Yönetim İlkelerinin Değerlendirilmesi

III.1.1 Genel yönetim açısından değerlendirilmesi

Genel yönetimi tepe yönetimi, fonksiyonel ve operasyonel yönetim tabakaları olarak üç ana başlık altında ele alırsak kurumsal yönetim ilkelerinin en çok tepe yönetimi açısından anlam ifade ettiğini görürüz, çünkü işletmeyi ilgilendiren hayati öneme sahip stratejik kararların tepe yönetim tarafından alınması gerektiği açıktır. Bu kararların tüm paydaşlar açısından adil, bilgi edinme hakkı açısından şeffaf, sorumluluk açısından hesap verebilir olması zaruridir. Fonksiyonel yönetim söz konusu olduğunda, yetki devri vs. yönetim uygulamaları açısından daha çok tepe yönetiminin kurumsal

yönetim ilkeleri uygulamalarının yansımasıyla karşılaşılabilir. Bu çerçevede fonksiyonel yöneticiler, üst yönetimin kontrollerini dikkate alarak, yaptıkları işlemlerin adil, şeffaf, sorumluluk taşıyan, hesap verilebilir işlemler olması gerektiği bilincine ulaşacaklardır. Bunun tersi de mümkündür, kurumsal yönetim ilkelerinin tepe yöneticileri tarafından ihmal edilmesi, fonksiyonel yöneticilere de yansıyacaktır. Operasyonel yönetim seviyesi ise, kurumsal yönetim ilkeleri ile en az muhatap olan seviyedir. Operasyonel yöneticiler, görev tanımlarının gereğini yerine getirdiklerinde eğer bu tanımlar kurumsal yönetim ilkelerine uygun olarak yapılmışsa, dezavantaj teşkil edecek herhangi bir sorun ortaya çıkmayacaktır.

III.1.2 İnsan Kaynakları (İK) açısından değerlendirilmesi

İnsan kaynaklarının moral ve motivasyonunu etkileyen en önemli hususların başında yapılan İK uygulamalarının adaletsizlik algısı gelmektedir. şeffaflığın da yeterince olmadığı varsayılarak, adaletsizliklerin engellendiği düşünülmektedir. Daha da önemlisi, adil olmayan ve şeffaf davranmayan yöneticilerden de sorumsuzlukları gereği hesap sorulmadığı kanaatinin de yaygın olmasıdır. Bütün bunlar değerlendirildiğinde, kurumsal yönetim ilkelerinin söz konusu problemlerin çözümü açısından özellikle İK uygulamaları noktasında taşıdığı önem açıktır. Zaten, bu ilkelerin uygulamada olduğu bir işletmede çalışan bireyler yapılanlara karşı bir itirazları olacaksa, bunu söz konusu ilkelere dayanarak yapacaklardır.

III.1.3 Pazarlama açısından değerlendirilmesi

İşletmelere karşı müşteri menfaatlerinin, müşterilere de karşı da işletmenin menfaatlerinin korunması açısından en kritik departman Pazarlama departmanıdır, dolayısıyla Pazarlama ekibinin çalışma anlayışı, piyasadaki imajı, pazarlama argümanlarının kullanma biçimi ve kurumsal yönetim ilkelerine dair algısı son derece önemlidir. Bu nedenle kurumsal yönetim ilkelerinin en çok içselleştirilmesi gereken eleman grubu Pazarlama departmanı elemanlarıdır. Hammadde temininden ürün nihai tüketiciye ulaştırılmasına kadar süren satış ve satın alma eylemlerinin tamamında hem tüketiciyi ve satıcıyı, hem de işletmeyi mağdur edebilecek şeffaf olmayan uygulamalar zaman zaman çatışmaya neden olmakta ve sorun çıkaran elemanların işletme dışı kalmalarına neden olabilmektedir. Kurumsal yönetimin adillik ilkesi, sadece müşterilere değil, rakiplere de adil davranmayı beraber getireceği için anlamlıdır. Şeffaf ve hesap verebilir olmayı sağlayan bir pazarlama süreci ise her işletme sahibinin olmasını şiddetle arzu edeceği ideal bir durumdur.

III.1.4 Finans açısından değerlendirilmesi

Kurumsal yatırımcılar dâhil olmak üzere hissedarlar, kendi oy haklarını kullanırken maliyet ve fayda hesabı yapmalıdırlar. Kurumsal Yönetim ilkeleri yatırımcılar için belirli bir yatırım stratejisinin savunuculuğunu yapmamaktadır ve yatırımcı hareketlerinin optimum düzeyi ile ilgili bir tavsiye arayışı içinde değildir. Bununla birlikte, birçok yatırımcı, makul oranda bir analize girişmekle ve oy haklarını kullanmakla pozitif getirilerin elde edilebileceği sonucuna varmıştır. Bazı kurumsal yatırımcılar yatırım yaptıkları şirketlerle ilgili olarak kendi politikalarını da kamuoyuna açıklamaktadırlar. Bilginin eşit olarak dağıtılması da adillik kapsamında önemlidir. Özellikle içerden bilgi sızdırma ve farklı kazanç sağlamaya çalışanların muameleleri engellenmeli ve yasaklanmalıdır (OECD, 2004). Adillik, yönetimin tüm yatırımcılara eşit davranması ile hem haklarda eşitlik hem de finansal açıdan eşitliğin sağlanmasıdır.

Kurumsal yönetim, mali durum, performans, mülkiyet ve şirketin idaresi dâhil, şirketle ilgili bütün maddi konularda doğru ve zamanında açıklama yapılmasını güvence altına almalıdır. Bu bağlamda, finansal analizin ve finansal istikrarın desteklenmesi açısından şeffaflığın önemi büyüktür. Şirketlerin finansal tablolarına yönelik bilginin dağıtılması sermaye piyasasında etkinlik sağlamaktadır (Okay, 2005a, 2). Bu, literatürde asimetrik bilgi sorunu olarak geçen ve ancak simetrik bilgi olduğu takdirde piyasalarda etkinliğin sağlanabileceği hususu ile ifade edilmektedir (Fama, 1965).

Şeffaflığın tesisi için işletmelerin açıklaması gereken finansal bilgiler şunlardır:

- İşletmenin mali ve operasyonel durumu ve işletme kar-zarar hesabı
- İşletme hedefleri
- Büyük pay sahipliği ve oylama hakları
- Yönetim kurulu üyeleri, başlıca yöneticiler ve bunlara yapılan ödeme ve ödüllendirmeler
- İlgili taraf işlemleri
- Öngörülebilir maddi risk faktörleri
- Çalışanlar ve diğer doğrudan çıkar sahipleriyle ilgili maddi konular
- Yönetim yapısı ve politikaları (OECD, 2004).

Hesap verebilirlik, yönetim kurulunun karar ve eylemleri dolayısıyla hissedarlara ve ilgili taraflara hesap verme yükümlülüğünü ifade etmektedir. Kurumsal yönetim özellikle yönetim kurulunun iç kontrol ve etkinliğini temin eden risk yönetimi ve denetimine dayalı bir sistem oluşturulmasına olanak sağlamaktadır (Okay, 2005c, 2089). Kurumsal yönetim şirketin stratejik rehberliğini, yönetim kurulu tarafından yönetimin zamanında etkin denetimini, yönetim kurulunun şirkete ve hissedarlara karşı hesap verme zorunluluğunu teminat altına almaktadır. Öte yandan hesap verebilirlik, şeffaflık kavramıyla da çok yakından ilgilidir. Esasen, şeffaflıktaki temel amaç kişileri, işletmeleri,

piyasaları ya da hükümetleri faaliyetleri ve politikaları dolayısıyla sorumlu tutabilme yaklaşımıdır. Dolayısıyla; şeffaflık "kuruluşlarca, kendilerinin değerlendirilmelerine yönelik ilgili bilginin dağıtılması" olarak tanımlanabilir (Okay, 2005a, 2).

Sorumluluk ilkesi, yönetimin tüm hissedarlara karşı sorumluluğunu ifade etmektedir. Yönetim kurulu üyeleri tam bilgilenmiş olarak, iyi niyetle, gerekli titizlik ve özenle, şirketin ve hissedarların en uygun çıkarları doğrultusunda hareket etmelidirler. Yönetim, özellikle şirket işlerinde objektif muhakeme yürütebilme yeteneğine sahip olmalıdır.

Yönetim kurulu finans fonksiyonu açısından aşağıdaki finansal işlevlerin yerine getirilmesini sağlamalıdır:

- Şirket stratejisini, başlıca eylem planlarını, risk politikalarını, yıllık bütçeleri ve işletme planlarını yönlendirmek ve gözden geçirmek; performans hedeflerini saptamak; icraatı ve şirket performansını zamanında denetlemek ve büyük sermaye harcamalarını, devralmaları ve mal varlığı satışlarını yönetmek
- Yönetim kademesini ve kurul üyelerine yapılan ödeme ve ücret sistemini gözden geçirmek, resmi ve şeffaf bir atama süreci sağlamak
- Şirket varlıklarının yanlış kullanılması ve ilgili tarafların işlemlerinde kötüye kullanma dahil olmak üzere, yönetim, yönetim kurulu üyeleri ve hissedarların olası çıkar çatışmalarını zamanında denetleyip sevk ve idare etmek (OECD, 2004).

III.1.5 Muhasebe açısından değerlendirilmesi

Adillik ilkesi muhasebe fonksiyonu açısından, hisse kayıtlarının sağlıklı olarak tutulması ve güvenceye alınması pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkına eşit olarak sahip olmalarını ifade etmektedir. Kamuyu aydınlatma politikası çerçevesinde, genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine dayalı olarak tam, adil, doğru, zamanında ve anlaşılabilir olmak üzere tüm ekonomik birimler, pay sahipleri ve yatırımcılar ile eşit, adil ve şeffaf bir iletişim sağlanmasıdır. Tüm ilgili tarafların zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir ve eşit koşullarda bilgilendirilmesi esasına dayanmaktadır (OECD, 2004).

Şeffaflık ilkesinin kamuyu aydınlatma çerçevesindeki amacı, şirketlerin gerekli düzenlemelerin yapılması yoluyla bilançolarına düzen, sağlık ve şeffaflık kazandırılmasıdır. Bu bağlamda, şirketlerin finansal tablolarına yönelik şeffaf bilginin dağıtılması sermaye piyasasında etkinlik sağlamaktadır. Bilginin eşitliği anlamındaki etkinlik, bilgi şeffaflığı olarak da adlandırılabilir. İşletmelerin finansal tabloları aracılığı ile yapılan bilgilendirmenin genel amacı, ilgililere yönetimin işletme hedeflerine ulaşmadaki başarısını değerlendirmelerine yardımcı olmaktır. Ancak, burada finansal bilgilerin farklı kişi ya da gruplara iletilmesi hedeflendiğinde bilgilerin kütleselliğinden öte kalitesinin önemli bir ölçüt olarak ele alınması gerekmektedir. Bilgilerin gereksinimleri karşılayacak nitelikte olmaları yani, önemli, güvenilir, tarafsız, anlaşılır, zamanlı, tutarlı ve karşılaştırılabilir olması beklenmektedir. Genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri olarak kabul edilen bu standartlarla kurumsal yönetimin şeffaflık ilkesi örtüşmektedir (Okay, 2005a, 2).

İşletmelerin açıklaması gereken finansal bilgilerin hazırlanması açısından muhasebe fonksiyonunda şeffaflık aşağıdaki hususlardan oluşmaktadır:

- Bilgi hazırlamak, denetlemek ve kaliteli muhasebe standartlarına, mali ve mali olmayan beyan ve denetime uygun olarak açıklamak
- Mali beyannameleri hazırlamak ve sunma yöntemleri hakkında dışarıdan ve objektif bir güvence oluşturmak için yıllık denetimi bağımsız bir denetçi tarafından yaptırmak
- Bilgi yayma kanallarıyla ilgili bilgiye kullanıcılar tarafından adil bir biçimde, zamanında ve düşük maliyetle erişilmesini sağlamak (OECD, 2004).

Hesap verebilirlik ilkesi muhasebe fonksiyonu açısından, işletmelerin faaliyetlerini raporlamak ve kamuya açıklamakla yükümlülüklerini ifade etmektedir. Muhasebe yönünden ilke, aynı zamanda sorumluluk ve şeffaflık ilkelerini tamamlamaktadır. İşletme performansı ve buna dayalı muhasebe verilerinin raporlanması ve ilan edilmesi, sorumlulukların ne gibi yollarla ya da nasıl yerine getirildiğinin açıklanması, ortaya konması ve ispat edilmesi zorunluluğu işletmelerin hesap vermekle yükümlü olduğu hususlardır. Yönetim, muhasebenin sağladığı bilgi ile kamuya ve ilgililere hesap verebilir (OECD, 2004).

Sorumluluk ilkesi, muhasebe fonksiyonu açısından muhasebenin hazırladığı kamuya açıklanacak verilerin doğruluğu, hissedarlara ait bilgi ve muhasebe kayıtlarının sağlıklı olarak tutulması ve güvence altına alınmasıdır. Yönetim, şirketin bağımsız denetçilik dahil, muhasebe ve mali rapor sistemlerini güvence altına almak ve özellikle risk denetimi, mali kontrol ve yasalara uygunluk açısından uygun denetim sistemlerinin işler olmasını sağlamakla sorumludur. Mali tabloların bağımsız denetçi tarafından denetlenmesinin sağlanması yönetim kurulunun sorumlulukları arasındadır. Sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için, yönetim kurulu üyeleri yeterince zaman ayırmalı ve doğru, gerekli ve geçerli bilgiye zamanında erişebilmelidir (OECD, 2004). İşletmeler, finansal tabloların düzenlenmesi ve sunulmasında, tüm toplumun çıkarlarını gözetmek, bilgileri gerçeğe uygun, tarafsız ve dürüst olarak hazırlayıp sunmakla yükümlüdürler. Sosyal sorumluluk kavramı olarak ifade edilen bu ilke, muhasebenin ve mali tabloların anlamını ve amacını vurgulamaktadır. İşletmeler finansal tabloları, muhasebenin bu temel kavramları çerçevesinde belirli dönemlerde kamuya açıklamakla yükümlüdürler (Okay, 2005a, 5).

III.1.6 Halkla İlişkiler açısından değerlendirilmesi

Kurumsal yönetim ilkelerini en çok ilgilendiren fonksiyonel departmanlardan birisi Halkla İlişkiler'dir, çünkü işletme gerçekten bu ilkelere uygun sonuçlar üretebiliyorsa, kamu yararı ve sosyal sorumluluk açısından takdir toplayacak ve bunu bir döngü halinde tekrar sonuçlarına yansıtabilecektir. Konunun paydaşlara en etkili şekilde duyurulabilmesi ve pozitif bir algıya dönüştürülebilmesi için Halkla İlişkiler departmanının faaliyet ve uygulamaları büyük önem kazanır. Kurum imajı, kurum kültürü, kurum itibarı, kurum içi iletişim ve kurum kimliği gibi Halkla İlişkiler departmanı ile birebir ilgili konular da bu ilkeler doğrultusunda aktif olarak olumlu katkı sağlayacaktır.

III.1.7 Üretim açısından değerlendirilmesi

Üretim departmanı, üretim hatlarını müşterilerine açıp şeffaflık örneği sergileyen ve bu sayede imaj oluşturmaya çalışan işletmelerin varlığı bilinmektedir. Modern dünyanın gittikçe artan karmaşası içerisinde insanların belki de en çok rahatsız oldukları ve şüpheye düştükleri, kullandıkları ürünlerin söylendiği gibi üretilip üretilmediği hususudur. Özellikle gıda sektörü açısından bu durum vahim sonuçlar doğurabilmektedir. Bazı işletmeler, çeşitli kalite belgeleri alarak yaptıkları faaliyetlerin ve ürettikleri ürünleri sorumluluğunun bilincinde olduklarını, hesabını verebileceklerini, dolaylı bir yolla da olsa ifade etmeye çalışmaktadırlar. Müşteri boyutundan bakacak olursak, kurumsal yönetim ilkelerine en çok ihtiyaç duyulan departman üretim departmanıdır, çünkü insanlar bir ürünü pahalı almaktan ziyade kalitesiz ve sağlığa zararlı almaktan çekinirler. Şeffaf, sorumluluk bilincine sahip ve hesap verebilir bir üretim anlayışı ve bu anlayışa uygun oluşturulmuş araştırma-geliştirme faaliyetleri, üretim süreçleri yukarıda ifade edilen nedenlerden dolayı üst düzey bir önem seviyesine ulaşmaktadır.

IV. SONUÇ VE TARTIŞMA

1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu ile Türkiye'deki şirketler kurumsal yönetim ilkelerine tabi tutulmuş ve 1 Ocak 2013 itibari ile tüm finansal tabloların Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (IFRS) uygun olarak hazırlanıp denetlenmesi yasal zorunluluk haline getirilmiştir. Bu önemli gelişmelerle, Türkiye'de reel sektörün %95'ni oluşturan aile şirketlerini ciddi bir kurumsal ve mali yapılandırma beklemektedir. Mevcut durumda, kurumsallaşmamış olan Türkiye'de işletmelerin geçmişten bugüne zayıf ve yetersiz bir kurumsal yapı, mali ortam ve yasal yapının içinde olduğu bilinmektedir. Türkiye'de kurumsal yönetim ilkelerinin işletmeler tarafından benimsenmesi, finansal raporlama ve denetim standartlarında uluslararası düzenlemelere uyum sağlaması devletin düzenleme gücü ve yasaların yaptırım gücüne bağlıdır. Bununla birlikte sorunun asıl çözümü, işletmelerin tepe yönetimlerinin kurumsal yönetim ilkelerini içselleştirmelerine ve bir işletme kültürü olarak çalışanlara benimsetmelerine bağlıdır. Çünkü bütün uygulamalar, insan kaynaklarının üzerine düşeni gerektiği gibi yapmasıyla mevzuata uygun hale gelebilir. İşgörenler inandıkları ve benimsedikleri hususları iş hayatına yansıtma noktasında daha istekli davranırlar. Kurumsal yönetim ilkeleri, genel olarak bütün işletme faaliyetlerini şeffaflık, sorumluluk, hesap verebilirlik ve adillik açısından ilgilendirdiği için bütün çalışanları da yakından ilgilendirir. Her departmanın ve çalışanlarının kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilebilmesi açısından sorumlulukları vardır. Bu sorumlulukları yerine getirebilecekleri yetkiyle donatıldıkları takdirde olumlu sonuçlar almak mümkündür. Stratejik olarak daha çok tepe yönetimi ilgilendiren kurumsal yönetim ilkelerinin, personel güçlendirme mantığı ile yaklaştığımızda işletme lehine sonuçlar doğuracağı da açıktır. Özellikle de aile işletmelerinde otoriter ve merkezi yapının adem-i merkezi bir yapıya dönüştürülmesi kurumsallaşma bakımından son derece önemlidir. Yasal zorunluluk nedeniyle de daha kolay benimsenebilecek kurumsal yönetim ilkeleri, bu çerçevede önemli bir fonksiyon icra edecektir. İşletme sahipleri ve çalışanlarının davranışlarını etkili standartlara dönüştürebilmek için de kurumsal yönetim ilkelerine uymak zaruridir. Sonuç olarak diyebiliriz ki, işletmelerin özellikle de aile işletmelerinin kurumsallaşma sorunun çözümü için kurumsal yönetim ilkelerini uygulamaya geçirmek hayati derecede önemlidir.

KAYNAKÇA

Alayoğlu, N. Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma, Müsiad Yayınları:42, Yönetim Kitaplığı:2, İstanbul: Erkam Matbaası, 2003.

Bingöl, D.; Sığrı, Ü.; Tunçay, A.; Coşkun, E. "Aile İşletmelerinin Kurumsallaşmasında Bir Dönüşüm Aracı Olarak Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Mükemmellik Ödülü: Aras Kargo Örneği", 4. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı (Ed. Tamer Koçel), İstanbul: Golden Medya Matbaacılık, 16-17 Nisan 2010, s.53-67.

Çetin, C., Özcan, E. D., Taşkıran, E., Özdemirci, A. Aile Kültürünün Aile İşletmesi Kültürü Üzerindeki Etkisi,

İstanbul: İTO Yayınları, Yayın No: 2010-47, 2010.

Dal, S. "Aile Şirketlerinde Yönetimin Profesyonelleşme Sürecine Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Etkisi", 5. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı (Ed. Tamer Koçel), İstanbul: Golden Medya Matbaacılık, 13-14 Nisan 2012, s.231-244.

Fama, E., "Random Walks In Stock Market Prices", Financial Analysts Journal 21 (5), September/October 1965, 55–59.

Genç, N. Zirveye Götüren Yol: Yönetim, İstanbul: Timaş Yayınları, 1994

Genç, N.; Karcıoğlu, F. "Aile İşletmelerinin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri-Bir Uygulama-", 1. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı, (Ed. Tamer Koçel), İstanbul: Golden Medya Matbaacılık, 17-18 Nisan 2004, s.20-32.

Genç, N. Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar, Ankara: Seçkin Yayınları, 2012.

Güney, S. Aile İşletmelerinde Güncel Konu ve Sorunlar, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2008.

Kargın, M.; Aktaş, R. "Türkiye Muhasebe Standartlarına Göre Raporlanmış Nakit Akış Tablosu ve Analizi", Muhasebe ve Finansman Dergisi, Ekim/2011, s.1-24.

Karpuzoğlu, E. "Aile Şirketlerinin Sürekliliğinde Kurumsallaşma", 1. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı, (Ed. Tamer Koçel), İstanbul: Golden Medya Matbaacılık, 17-18 Nisan 2004, s.42-53.

Koçel, T. İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar, 9. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2004.

Okay E., "Yeni Türk Ticaret Kanunu İle Türkiye'de Kurumsal Yeniden Yapılandırma ve Mali Ortamın İyileştirilmesi", Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, baskıda, Mart 2014

Okay, E., (2005a), "Finansal Değerlendirme Açısından Finansal Tabloların Şeffaflığı", Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Sayı:15, (Mayıs) 2005, s.1-8.

Okay, E., (2005b), "Without Corporate Governance Banks Are Bound To Risk", International Strategic Management Conference, Çanakkale, (23-25 June) 2005, pp.485-492.

Okay, E., (2005c), "Measure of Corporate Governance in Banking: A Perspective of Financial Ratio Analysis", 10th International Conference of Finance and Banking (19-20 October 2005), ed. Polouček, S., Stavárek, D. Future of Banking after the Year 2000 in the World and in the Czech Republic (Volume X - Finance and Banking), Karviná: Silesian University, 2005, pp.2087-2106.

Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD) Principles of Corporate Governance, Paris: OECD Publications, 2004.

Öner, H.; Turhan, Ö. "Aile İşletmelerinde Yönetim ve Kurumsallaşma: Kurukahveci Mehmet Efendi", 4. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı (Ed. Tamer Koçel), İstanbul: Golden Medya Matbaacılık, 16-17 Nisan 2010, s.119-133.

Öztürk, A. T. "Değişen Çağın Aile İşletmelerinde Kurum Kültürünün Yerleştirilmesinde Profesyonel Yöneticilerden Beklentiler", Çankaya Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi, Journal of Arts and Sciences, Sayı:10/Aralık, Ankara, 2008. s.109-116.

Pazarcık, O. "Aile İşletmelerinin Tanımı, Kurumsallaşması ve Yönetişimi", 1. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı, (Ed. Tamer Koçel), İstanbul: Golden Medya Matbaacılık, 17-18 Nisan 2004, s.33-41.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ, Seri: IV, No:56, 2011.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Kurumsal Yönetim İlkeleri, Tebliğ Seri: IV, No:54-Ek, 2011.

Shanker, M.C.; Astrachan, J.H. "Myths and Realities: Family Businesses' Contribution to the US Economy - A Framework for Assessing Family Business Statistics", Family Business Review, Vol.9, No:2, 1996, pp.107 – 123.

Sönmez, A.; Toksoy, A. "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye'deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği", Maliye Finans Yazıları, Yıl:25, Sayı:92, 2011, s.51-90.

Şahman, İ.; Tengilimoğlu, D.; Işık, O. "Özel Hastanelerde Yönetimin Profesyonelleşmesinin Kurumsallaşma Süreci Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Alan Çalışması", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Sayı:10/2, 2008, s.1-23.

Şener, İ. "Halka Açık Aile İşletmelerinin Yönetim Kurullarında Meydana Gelen Değişimler", 5. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı (Ed. Tamer Koçel), İstanbul: Golden Medya Matbaacılık, 13-14 Nisan 2012, s.161-174.

TBMM, Yeni TTK Genel Gerekçesi, http://www2.tbmm.gov.tr/d22/1/1-1138.pdf

Ülgen, H.; Mirze, K. İşletmelerde Stratejik Yönetim, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2010.

Yazıcıoğlu, İ; Koç, "H. Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.21, Konya, 2009, s.497-507.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞLETME KURMA KARARI

Sibel TOKATLIOĞLU, Yrd. Doç. Dr.
sibel.tokatlioglu@klu.edu.tr, Kırklareli Üniversitesi

Özet: Bu makalede, işletme kurma kararının modellenmesi çabalarına katkıda bulunma amacıyla, girişimcilik niyeti modellerindeki kabuller, amaç teorilerinden yola çıkılarak kuramsal çerçevede eleştirilmekte ve girişimcilik niyetinin oluşum süreci, arzu, amaç ve motivasyon kavramlarıyla ilişkilendirilmektedir. Girişimcilik niyetinin, işletmenin kuruluşunu öngörme gücünü artırmaya yönelik olan bu çabalar, işletme bilimlerinin diğer sosyal bilimlerden ithal ettiği kavramlarla sürdürülmektedir (Bygrave ve Hofer, 1991). Bu çalışmada da, teorik keşif metodu izlenerek, sosyal psikoloji, bilişsel psikoloji ve eylem felsefesinin katkıları, girişimcilik niyeti çalışmalarına entegre edilmeye çalışılmıştır. Girişimcilik niyeti modelleri, işletme kurmanın, bir amaca yönelik, motive ve planlı bir birey davranışı olarak kabul edilebilir olmasına dayanır. Niyetin işletme kurma davranışını, kişisel ve bağlamsal faktörlere nazaran daha üstün öngörme gücüne sahip olduğu kabul edilir (Krueger vd., 2000). Fakat işletme kurma niyeti, her zaman işletme kurma davranışıyla sonuçlanmamaktadır. Niyet ve davranış arasında ortaya çıkan bu "boşluk", girişimcilik niyeti modellerinin sorgulanması ve iyileştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir. Söz konusu sorgulama bu çalışmada, girişimcilik niyeti oluşumunun, işletme kurma davranışının arzulanabilirliği ile sınırlı kalmasına yapılmaktadır. Amaç ve davranış arasındaki ilişkiler göz önüne alınarak, davranışı gerçekleştirme niyeti oluşumu, karar alma olarak tanımlanmakta ve güdülenen amaçla bağlantılandırılmaktadır. Böylece, işletme kurma niyetinin hangi niyetle oluşturulduğunun önemine dikkat çekilmektedir. Çalışma, girişimcilik niyeti kavramını güçlendirmeyle ilgili kuramsal getirisi yanında, girişimciliğin arzulanabilirliğine dönük teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi gerekliliğinin altını çizdiğinden pratik getiriye de sahiptir.
Anahtar Kelimeler: Amaç, arzu, girişimcilik niyeti, işletme kurma, motivasyon

DECISION TO CREATE A VENTURE

Abstract: The purpose of this study is to contribute to the efforts of modeling the decision to create a venture. The presumptions of the existing entrepreneurial intention models are criticized in the light of psychological goal theories and the process of entrepreneurial intention formation is reconnected to the concepts of desire, goal and motivation. These efforts in management sciences, aiming to enhance the power of entrepreneurial intention in predicting the venture creation, continue with concepts borrowed from other social sciences (Bygrave and Hofer, 1991). Basing on an interdisciplinary theoretical exploration, this study attempts to integrate the contributions of social and cognitive psychology as well as philosophy of action into the study of entrepreneurial intention. The existing models of entrepreneurial intention are based on the idea that the venture creation is a goal-directed, motivated and planned human behavior. It is admitted that the intention is a more powerful predictor of the venture creation behavior than any other individual or contextual factors (Krueger et al., 2000). However, the entrepreneurial intention is still quite weakly correlated to the entrepreneurial behavior. This disparity between intention and behavior underlines the necessity to question and improve the entrepreneurial intention models. In this study, we question the concept of behavior desirability and its limited capacity to explain the formation of entrepreneurial intention. After taking into consideration the relations between goal and behavior, we propose to define the entrepreneurial intention formation as a decision making process, linked to a motivated goal. Thus, it is important to identify the intention in which the entrepreneurial intention is formed. Besides the theoretical contribution to the conceptualization of entrepreneurial intention, the study has a practical implication as it stresses the need to improve the incentive mechanisms intended to increase the desirability of venture creation.
Keywords : Desire, entrepreneurial intention, goal, motivation, venture creation

1. GIRIŞ

İşletme kurma (Araştırmanın konusu, işletme kurma olayı değil, bireyin işletme kurma davranışıdır. Girişimcilik niyeti, işletme kurma niyeti ile eş anlamlı kullanılacaktır), bir amaca yönelik ve planlı bir davranış olduğundan, gerçekleşmesi, davranışın aktörünün işletme kurmaya niyet etmesine bağlıdır (Krueger, 1993; Krueger vd., 2000). Böylece, işletme kurmaya niyet etmiş potansiyel girişimcinin, bu davranışı gerçekleştirmeyi planladığı ve işletme kurmak için bir sebebinin olduğu söylenebilir. Bu sebep, onun işletme kurmayı seçmesinin kaynağında olan, arzuladığı durum ya da kısaca, amacıdır (Psikoloji literatüründe amaçlar, *arzulanan durumların zihinsel temsili* olarak tanımlanmaktadır (Austin ve Vancouver, 1996: 338)) (Dretske, 1991; Davidson, 2001; Anscombe, 2002). Söz konusu amaç, girişimcilik niyetinin oluşum sınırlarını belirler. Diğer bir deyişle, niyetin oluşum nedeni ve amacı, arzulanan durumdur. İşletme kurma davranışının, belirlenen amaca ulaşmada bir araç-eylem (Davranış eylemden daha geniş kapsama sahip olsa da (bkz. Dretske, 1991), makalede eylem ve davranış kavramları geçişli kullanılacaktır) olarak seçilmesinin göstergesi ise, girişimcilik niyetinin oluşmuş olmasıdır.

Girişimcilik niyetinin, potansiyel girişimcinin araç-eylem seçiminin göstergesi olarak çalışılması, bu seçimin ya da diğer alternatif araç-eylemlerin seçilmeme nedenlerinin araştırılmasını gerektirir. Girişimcilik literatüründe bu nedenler, girişimcinin kişilik özelliklerinde (McClelland 1961 ; Rotter 1966 ; Brockhaus, 1980 ; Amabile, 1997), motivasyonlarında (Shane vd., 1991 ; Birley ve Westhead, 1994 ; Carter vd., 2003) ve son olarak da, girişimcilik niyetini oluşturan değişkenlerde aranmıştır (Shapero ve Sokol, 1982 ; Bird, 1988 ; Learned, 1992 ; Krueger, 1993 ; Boyd ve Vozikis, 1994 ; Davidsson, 1995 ; Krueger vd., 2000). Girişimcilik niyeti modelleri (Söz konusu modeller arasında Shapero ve Sokol'un Krueger (1993) tarafından geliştirilen « Girişimcilik Olayı Modeli » (1982), Bird'ün Boyd ve Vozikis (1994) tarafından yeniden çalışılan « Girişimcilik Niyeti Modeli » (1988) ve Learned'ün « Örgüt Oluşumu Modeli » (1992), sayılabilir. Güncel girişimcilik niyeti çalışmalarında ise, sosyal psikoloji alanından ithal

edilen Ajzen'in « Planlı Davranış Modeli » (1991) geniş bir kullanıma sahiptir (Kolvereid, 1996; Audet, 2003; Peterman ve Kennedy, 2003, Engle vd. 2010), söz konusu seçimin oluşum mekanizmasıyla özellikle ilgilendiğinden, girişimcilik sürecinin başlangıç aşamasını, kişilik özellikleri ve motivasyonlara nazaran, daha açıklayıcı niteliktedir (Krueger vd., 2000 : 412). Öyle ki bu modellerin, potansiyel girişimcinin bilişsel karar alma sürecinin gizemini ortadan kaldırdıkları söylenebilir. Niyetin sosyal psikolojiden ithal edilmiş kavramsal iskeleti de, girişimcinin kara kutusunu açmaya çalışan bu modellerin meşruiyetini artırıcı rol oynamaktadır (bkz. Fishbein ve Ajzen, 1975 ; Ajzen, 1991). Bu nedenlerle, girişimcilik niyeti modelleri, girişimcilik araştırmalarında yaygın olarak kullanılmaktadır.

İşletme kurma eylemini öngörü kabiliyetleri çok sık sorgulanmasa da (Elfving vd., 2009 : 27), niyet modellerinin, niyet ve davranış arası ilişki konusunda bir güçlendirmeye ihtiyaç duyduğu, alan çalışmalarında ortaya çıkmaktadır (Danjou, 2004'ten aktaran Moreau, 2006; Hernandez ve Marco, 2006). Bu ihtiyaç, girişimcilik niyetinin halihazırdaki tanımıyla, girişimcilik davranışını öngörmedeki zayıflığının altını çizmektedir. Her niyetin, davranışla sonuçlanmadığı bilinse de (Bir davranışın gerçekleşmesi, niyet etmiş birey haricinde, yapılabilirlik faktörlerinin varlığına da bağlıdır (bkz. Gollwitzer, 1999; Davidson, 2001; Anscombe, 2002). Davranışı gerçekleştirmeye niyeti olan birey de, niyetinden dönmediği durumlarda, davranışı gerçekleştirmeyi "deneyecektir". Deneyen bireyin, davranışı gerçekleştir(ebil)eceği kesin değildir (bkz. Bagozzi ve Warshaw'ın "Deneme Teorisi", 1990)), niyetten davranışa geçişin öngörülme gücünü artırmak, niyetin açıklamasını geliştirerek mümkün olabilir. Bu fikri izleyen makale, girişimcilik niyetinin, potansiyel girişimcinin amacıyla ilintili olarak ele alınmasını önermektedir. Böylelikle, potansiyel girişimcinin neden, örneğin maaşlı bir işte çalışma niyeti değil de, girişimcilik niyeti oluşturduğu sorusuna cevap verilebilecektir. Potansiyel girişimcinin amacı ve girişimcilik niyeti arasında kurulan bağ, sadece işletme kurma davranışına yönelik değişkenlerle açıklanan girişimcilik niyeti kavramını güçlendirecektir. Makalenin amacı, amaç teorileri varsayımlarının, girişimcilik niyeti açıklamasına entegre edilmesi için temel gerekçeler sunmaktır. Bunun için, psikoloji alanından geri bildirim teorilerinin, naif psikolojideki eylem açıklamalarının ve eylem felsefesi alanından eylemin nedensel teorilerinin kabulleri çalışılacak ve sonunda yeni bir girişimcilik niyeti tanımı önerilecektir.

II. YÖNTEM VE TEORIK ÇERÇEVE

Teorik keşif metoduyla sürdürülmüş bu çok disiplinli araştırmada, tümevarım yöntemiyle yol alınarak yeni bir anlayış şekli önerme söz konusudur (Charreire ve Durieux, 2003 : 68). Varolan kabullerin sorgulanması ve daha önce kurulmamış ilişkilerin kurulmasına imkan veren teorik araştırma, diğer disiplinlerde verilmiş cevapların entegre edilmesiyle, bilinenin sınırlarını genişletebilme kapasitesine sahiptir. Bu çalışma da, akabinde ampirik çalışmayla desteklenebilecek ya da çürütülebilecek, girişimcilik niyeti ile ilgili yeni kavramsal ilişkiler önerme çabası içindedir.

Girişimcilik niyeti araştırmaları çoğunlukla Ajzen'in (1991) "Planlı Davranış Modeli" baz alınarak ampirik çerçevede sürdürülmektedir (Schlaegel ve Koenig, 2013: 4). Söz konusu modelde girişimcilik niyeti, tutum, öznel kural ve bireyin kontrol algısıyla oluşur. Tutum ve öznel kural, işletme kurmanın arzulanabilirlik algısıyla, kontrol algısı ise yapılabilirlik algısıyla özdeşleşmiştir (Krueger, 2000 : 9). Bireyin işletme kurma davranışı ile ilgili tutumu, bu davranışın beklenen sonuçlarına verdiği değerle belirlenir. Öznel kural, bireyin fikrine değer verdiği kişilerin onun bu davranışını gerçekleştirmesiyle ilgili görüşlerinden ve kendisinin bu fikirlere uyma motivasyonundan oluşur. Kısaca öznel kural, davranışın gerçekleştirilmesiyle ilgili sosyal baskı algısıdır. Bireyin davranışı gerçekleştirebilir olup olmadığına dair algısı ise davranışın kontrolüyle ilgilidir. Kontrol algısı bir yandan, bireyin dış faktörlerin kolaylaştırıcı ya da zorlaştırıcı etkisiyle ilgili görüşüne, diğer yandan da öz-yeterlik algısına bağlıdır.

Ajzen'in modelinin test sonuçları, niyet ile işletme kurma eyleminin arasındaki teorik boşluğu doldurma ihtiyacına cevap vermemektedir (Kautonen vd., 2013: 2). Bu teorik boşluk doldurulmadan, mevcut niyet kavramının test edildiği çalışmaların sayısının artması, girişimcilik alanına nitelikselden ziyade niceliksel katkı sağlayacaktır. İşletme kurma davranışının öncesini oluşturan bu evrenin açıklamasına katkıda bulunmak amacıyla, niyet ile davranış arasındaki ilişkiyi çalışan işletme harici sosyal bilimlerin kavramsal ve kuramsal katkılarına başvurulmuştur.

Niyet kavramı, sosyal psikolojide, LaPiere (1934)'in öncüsü olduğu, tutum ve davranış arasındaki ilişkinin sorgulanması akabinde ortaya atılmış, bu ilişkideki aracı olarak kabul görmüştür (Fishbein ve Ajzen, 1975). Niyeti açıklayan değişkenler ise, yalnızca niyete konu olan davranışla ilgili olarak çalışılmış; davranışa yönelik motivasyonun kaynağı olarak kabul edilmişlerdir. Böylece, girişimcilik niyetinin, işletme kurmaya yönelik motivasyonel faktörlerin toplamı olduğu öngörülmüştür (Girişimcilik literatüründe motivasyon kavramı, amaca yönelik bir sürece değil, girişimcilerin işletme kurma amaçlarına tekabül eder. Bu çerçevede, girişimciliğe iten motivasyonlar ve çeken motivasyonlardan bahsedilir. İten motivasyona sahip bireyler "gereklilik girişimcileri", çeken motivasyona sahip bireyler ise "fırsat odaklı girişimciler" olarak addedilirler (Reynolds vd., 2001)) (Ajzen, 1991: 181). Motivasyonun psikolojik tanımı, kaynağını bireyin amacında bulduğunu açıkça belirtse de (Nuttin, 2005), bireyin hangi amaca yönelik olarak girişimcilik niyeti oluşturduğu, yani "hangi niyetle" işletme kurmaya niyet ettiği, niyet modellerinde göz ardı edilmiştir. Shapero ve Sokol (1982) ile Ajzen (1991)'in modellerinin kombinasyonuyla, girişimcilik niyetinin, bireyin işletme kurmayla ilgili arzulanabilirlik ve yapılabilirlik algılarının sonucu olduğunun kabulü (bkz. Shapero-Krueger Modeli) ve motivasyonun arzulanabilirlik algısına indirgenmesi, bu ihmalin sorumlusu olarak görülmektedir (Marks, 1986: 13; Bagozzi, 1992: 184). Bir davranışın arzulanabilirliği, o davranışın beklenen sonuçlarına verilen değerle

belirlenir (Fishbein, 1963). Arzulanabilir olarak değerlendirilen her davranışa ise niyet edilmez (Niyetin oluşumu, davranışın birey tarafından yapılabilir olarak algılanmasına da bağlıdır. Fakat yapılabilirlik faktörleri, arzu nesnesi belirlendikten sonra değerlendirilir. Örnegin, işletme kurmayı arzulamayan bir birey, işletme kurmanın kendisi için yapılabilir olup olmadığını sorgulamayacaktır). Zira, davranışın "arzulanabilir" olması, o davranışın "arzulandığı" anlamına gelmez ("Bireyin güzel bir çift ayakkabı satın almasına neden olan, o ayakkabı çiftinin arzulanabilir olması değil; bireyin o ayakkabı çiftine sahip olmayı arzulamasıdır" (Perugini ve Bagozzi, 2004: 71)). Bagozzi (1992)'ye göre, niyetin oluşması için gerekli motivasyonu, davranışın arzulanabilirliği değil, davranışı gerçekleştirme arzusu sağlar. Davranışa yönelik arzu ise, davranışın bireyin amaçlarına ne kadar yakın olduğuna bağlı olacaktır.

Görüldüğü üzere, işletme kurma niyetinin oluşumu, bireyin arzu ve amaçlarıyla ilintilendirilmediğinde, yalnızca işletme kurma davranışıyla ilgili algılarıyla açıklandığında, söz konusu niyetin davranışı öngörme gücü düşük olacaktır. Bir davranışın seçimi, ancak amaçlar hesaba katılarak açıklanabilir (Abraham ve Sheeran, 2003: 266). Bununla beraber, işletme kurma motivasyonunun şiddeti, işletme kurmanın hizmet edeceği amacın birey tarafından atfedilen önemine bağlı olacaktır (Locke ve Latham, 1990; Deci ve Ryan, 2000). Niyetin girişimcilik araştırmalarında kullanılan teorik çerçevesinin geliştirilmesi gerekliliğine işaret eden bu sorgulamalar akabinde, niyet kavramını çalışan psikoloji ve eylem felsefesi alanlarında çıkılan keşfin sonuçları, niyet ve amaç arasındaki bağımlılık ilişkisini göstermektedir. Niyetin bu alanlardan ithal edilmiş kavramsal hali, onun karar olarak tanımlanmasını da meşrulaştırmaktadır.

III. SONUÇLAR

Davranış ve aktörü ile niyet ve amaç arasındaki ilişkilerin anlaşılmasına yaptıkları katkılar nedeniyle seçilmiş olan üç alanın literatür taraması sonuçları kısaca sunulacaktır.

İlk olarak, davranışın amaca ulaşmada bir araç olarak kavramsallaştırıldığı geri bildirim teorilerinin temel varsayımı ve makalenin sorunsalına katkısı özetlenecektir. Geri bildirim teorilerine göre, davranışın seçilme nedeni, onun, aktörü arzuladığı duruma ulaştıracak olmasıdır (Powers, 1973 ; Carver ve Scheier, 2001 ; Nuttin, 2005). Önceden belirlenen bir davranışı açıklama ve öngörme çabasında olan niyet modelleriyle karşılaştırıldığında, geri bildirim teorilerinin temel çabasının, herhangi bir davranışın neden ortaya çıktığını açıklamak olduğu söylenebilir. Söz konusu teorilerde, geri bildirim süreçlerinin baslangıç noktası amaçtır. Böylece davranışa, niyet modellerine nazaran, daha geniş bir çerçeveden bakılır. Davranış, geri bildirim sürecine, amaca ulaştıracak araç olarak katılır. Bu çerçevede davranışın seçimi, aktörün amaç ya da amaçlarına bağımlıdır ve davranışın analizi için, onun "ne işe yaradığının" da bilinmesini gerekir. Hedef, işletme kurma davranışını öngörme aracını iyileştirmekse, bu davranışın hangi şartlarda, "hangi amaçla" seçildiğinin girişimcilik niyeti modellerine entegre edilmesi ihtiyacı vardır.

İkinci olarak, naif psikolojinin niyetin içeriğine ve genel olarak niyet edilen davranışın açıklamasına yaptığı katkıdan bahsedilecektir. Niyet edilen/kasıtlı davranışın açıklamasıyla, kasıtsız davranışın açıklaması arasındaki farkın bireyler tarafından rahatlıkla bilinebileceği, naif psikolojinin varsayımları arasındadır. Buna göre bireyler, kasıtlı bir davranış gerçekleştiğinde, davranışı gerçekleştirenin, davranışı gerçekleştirmek için sebepleri olduğunu ve bu sebeplerin ise bireyin arzu ve inançlarından süregeldiğini bilirler (Malle ve Knobe, 1997; Malle, 1999). Davranışı gerçekleştirme niyetinin oluşumu için bireyin, bir arzuya ve davranışın, kendisini bu arzusuna ulaştıracak davranış olduğu inancına sahip olması gereklidir. Böylece, niyetin oluşumu, davranışın amaca uygun olması şartına bağlıdır. Niyet edilen davranışın naif psikolojideki açıklaması, Aristo'nun akıl yürütme mekanizması ile aynıdır : "*x*, *p*'yi arzular ; *x*, *p*'ye *A* davranışı ile ulaşabileceğine inanır ; *x*, *A* davranışını gerçekleştirmeye niyet eder." (Engel, 1996; Proust, 2003).

Üçüncü ve son olarak, eylemin nedensel teorileri, amaca yönelik/teleolojik eylemlerin, sadece amaca yönelik olmadıklarını, varlıklarının nedeninin amaca ulaşmak olduğunu savunur ve niyet edilen tüm davranışlar teleolojiktir (Dretske, 1991: 111). Yani, aktörleri amaçlarına ulaştırma hizmeti sunarlar. Arzu ve inançlardan oluşan niyet ise, davranışın nedenidir (Searle, 1985; Davidson, 2001).

Bu teorik sonuçlar, niyetin, amaç ve davranış arasında bir aracı olduğunu, davranışın sonuçlarının amaçlar göz önünde tutularak değerlendirildikten sonra ortaya çıktığını ve amaca ulaşmak için yapılan araç seçim sürecinin son etabı olduğunu savunmayı mümkün kılar. Sonuç olarak niyet, sadece davranışla ilişkili olarak değil, amaçla da ilişkilendirilerek çalışılırsa, oluşum mekanizması daha iyi anlaşılacaktır.

IV. TARTIŞMA VE DEĞERLENDİRME

Bratman'a göre, bireyler plan yapan aktörler olduğundan, değer atfettikleri, arzularının nesnesi olan amaçlarını gerçekleştirebilirler ve geleceği planlamak için, niyetle sonuçlanan kararları alırlar (Bratman, 1997: 76). Niyetler ise, (kasıtlı) davranışlara neden olurlar (Malle, 1999: 31). Oysa girişimcilik literatüründe, işletme kurma kararının halihazırda işletme kurma niyetinde olan birey tarafından alındığı öngörülmektedir (Emin, 2003; Hernandez et Marco, 2006). Literatürdeki bu eğilim, girişimcilik niyetinin işletme kurma davranışını öngörmedeki ayrıcalıklı rolünü elinden almaktadır. Zira girişimcilik niyeti bu anlayışta, potansiyel girişimci "şayet" tetikleyici bir olayla karşılaşırsa gerçekleşme şansı bulacak (Fayolle, 2003: 74), belirsiz gelecek için oluşturulmuş alternatif niyetlerden biri olarak addedilmektedir. Girişimcilik niyetinin bu şekilde kavramsallaştırılmış hali, karar verilme sırası bekleyen, "uykuda bir dileğe" benzer ve eylemle sonuçlanma konusunda etkisizdir. Bu etkisizliğin temelinde, girişimcilik niyeti açıklamasının, eylemle sonuçlanma konusunda etkisizdir.

M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

bireyin işletme kurma davranışıyla ilgili arzulanabilirlik ve yapılabilirlik algılarına indirgenmiş olması yatar. Oluşumu, işletme kurma davranışının birey için çekiciliğine ve birey tarafından yapılabilirliğine bağlıdır. Halbuki, diğer sosyal bilimlerdeki tanımlarında niyet, davranışın arzulanabilir ve yapılabilir olarak algılanmasından daha fazlasıdır. Davranışın seçimi için, davranışın sonuçlarına değer verilmesi (bkz. tutum, beklenti teorileri) yetmez. Davranışa niyet etmek, bireyde amacına ulaşma motivasyonu gerektirir ve sadece davranışın sonuçlarının birey için arzulanabilir olması, niyetin oluşumuna neden olamaz (Bagozzi, 1992 : 184 ; Perugini ve Bagozzi, 2004 : 71). Sonuç olarak, girişimcilik niyetinin açıklaması, potansiyel girişimcinin girişimde bulunma sebebinin bilinmesini gerektirir. Bu sebep, onu girişimde bulunmaya iten motivasyonun temelinde olan amacıdır. Niyet bu şekilde ele alındığında, potansiyel girişimcinin amaç ya da amaçlarına ulaşmak için aldığı işletme kurma kararı olarak tanınabilir.

Makalenin sonuçları yalnızca teorik verilere dayanıyor ve ampirik bir çalışma gerektiriyor olsa da, bu haliyle girişimcilik niyetini çalışma şeklinin sorgulanmasını sağlayacağı umulmaktadır. Pratik çerçevede ise, söz konusu sonuçlarla, işletme kurma eyleminin gerçekleşmesini kolaylaştıracak faktörlerin iyileştirilmesine dayanan ve temelde bireyin yapılabilirlik algılarını pozitif kılmayı amaçlayan teşvik mekanizmalarının, girişimciliği yalnızca kısmi olarak besleyeceği çıkarımı yapılabilir.

KAYNAKÇA

Abraham, C., Sheeran, P. « Implications of goal theories for the theories of reasoned action and planned behaviour », Current Psychology: Developmental, Learning, Personality, Social, 22, 3, 2003, 264-280.

Ajzen, I. « The theory of planned behavior », Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50, 1991, 179-211.

Amabile, T.M. « Entrepreneurial creativity through motivational synergy », Journal of Creative Behavior, 31, 1, 1997, 18-26.

Anscombe, G.E.M. L'intention, Editions Gallimard, Paris, 2002.

Audet, J. « L'intention de créer sa propre entreprise : Un désir bien ancré en soi ou un état d'âme passager ? », Conférence d'ASAC (Association des Sciences Administratives du Canada), Halifax, Nouvelle-Ecosse, Kanada, 14-17 haziran 2003, 14-17.

Austin, J.T., Vancouver, J.B. « Goal constructs in psychology : Structure, process and content », Psychological Bulletin, 120, 3, 1996, 338-375.

Bagozzi, R.P., Warshaw, P.R. « Trying to consume », Journal of Consumer Research, 17, 1990, 127-140.

Bagozzi, R.P. « The self-regulation of attitudes, intentions, and behavior », Social Psychology Quarterly, 55, 2, 1992, 178-204.

Bird, B.J. « Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention », Academy of Management Review, 13, 3, 1988, 442-453.

Birley, S., Westhead, P. « A taxonomy of business start-up reasons and their impact on firm growth and size », Journal of Business Venturing, vol. 9, 1994, 7-31.

Boyd, N.G, Vozikis, G.S. « The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions », Entrepreneurship Theory and Practice, 18, 4, 1994, 63-77.

Bratman, M.E. « Pour une théorie modeste de l'action planifié », in: Les limites de la rationalité, Tome 1 Rationalité, éthique et cognition, Colloque de Cerisy, Dupuy, J.-P., Livet, P. (Dir.), Editions La Découverte, Paris, 1997, 75-87.

Brockhaus, R.H. « Risk taking propensity of entrepreneurs », Academy of Management Journal, 23, 3, 1980, 509-520.

Bygrave, W.D., Hofer, C.W. « Theorizing about entrepreneurship », Entrepreneurship Theory and Practice, winter 1991, 13-22.

Carter, N.M., Gartner, W.B., Shaver, K.G, Gatewood, E.J. « The career reasons of nascent entrepreneurs », Journal of Business Venturing, 18, 2003, 13-39.

Carver, C.S., Scheier, M.F. On the self-regulation of behavior, Cambridge University Press, New York, 2001.

Charreire, S., Durieux, F. « Explorer et tester : Deux voies pour la recherche », in : Méthodes de recherche en management, Thiétart, R.-A. et coll., Dunod, Paris, 2003, 57-81.

Danjou, I. Entreprendre: La passion d'accomplir ensemble, Editions l'Harmattan, Paris, 2004.

Davidson, D. Essays on actions and events, Oxford University Press, New York, 2001.

Davidsson, P. « Determinants of entrepreneurial intentions », RENT IX Workshop, 23-24 kasım 1995, Piacenza, İtalya.

Deci, E.L., Ryan, R.M. « The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior », Psychological Inquiry, 11, 4, 2000, 227-268.

Dretske, F. Explaining behavior: Reasons in a world of causes, MIT Press, U.S.A., 1991.

Elfving, J., Brännback, M., Carsrud, A.L. « Toward a contextual model of entrepreneurial intentions », in: Understranding the entrepreneurial mind: Opening the black box, Carsrud, A.L., Brännback, M. (Eds.), Springer, New York, 2009, 23-33.

Emin, S. L'intention de créer une enterprise des chercheurs publics : Le cas français, İşletne doktora tezi, Université Pierre Mendes, Fransa, 2003.

Engel, P. « Is desire necessary for the explanation of action ? », 8ième Symposium de l'Académie du Midi sur le 'Désir', 27-31 mayıs 1996, Château de Nyer, Rousillon, Fransa.

Engle, R.L., Dimitriadi, N., Gavidia, J.V., Schlaegel, C., Delanoe, S., Alvarado, I., He, X., Buame, S., Wolff, B. « Entrepreneurial intent », International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research, 16, 1, 2010, 35-57.

Fayolle, A. Le métier de créateur d'entreprise, Éditions d'Organisation, Paris, 2003.

Fishbein, M. « An investigation of the relationships between beliefs about an object and the attitude toward that object », Human Relations, 16, 3, 1963, 233-239.

Fishbein, M., Ajzen, I. Belief, attitude, intention and behavior : An introduction to theory and research, Reading, Massachusetts MA: Addison-Wesley, 1975.

Gollwitzer, P.M. « Implementation intentions », American Psychologist, 54, 7, 1999, 493-503.

Hernandez, E.M., Marco, L. Entrepreneur et décision : De l'intention à l'acte, Editions Eska, Paris, 2006.

Kautonen, T., Van Gelderen, M., Fink, M. « Robustness of the theory of planned behavior in predicting entrepreneurial intentions and

actions », Entrepreneurship Theory and Practice, july 2013, 1-20.
Kolvereid, L. « Organizational employment versus self-employment : Reasons for career choice intentions », Entrepreneurship Theory and Practice, 20, 3, 1996, 23-31.
Krueger, N. « The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new new venture feasibility and desirability », Entrepreneurship Theory and Practice, fall 1993, 5-21.
Krueger, Jr. N.F. « The cognitive infrastructure of opportunity emergence », Entrepreneurship Theory and Practice, spring 2000, 5-23.
Krueger, Jr. N.F., Reilly, M.D., Carsrud, A.L. « Competing models of entrepreneurial intentions », Journal of Business Venturing, 15, 2000, 411-432.
LaPiere, R.T. « Attitudes vs. actions », Social Forces, 13, 2, 1934, 230-237.
Learned, K.E. « What happened before the organization? A model of organization formation », Entrepreneurship Theory and Practice, 17, 1, 1992, 39-48.
Locke, E.A., Latham, G.P. A theory of goal setting and task performance, Englewood Cliffs, NJ, US, 1990.
Malle, B.F. « How people explain behaviour: A new theoretical framework », Personality and Social Psychology Review, 3, 1, 1999, 23-48.
Malle, B.F., Knobe, J. « The folk concept of intentionality », Journal of Experimental Social Psychology, 33, 2, 1997, 101-121.
Marks, J. « On the need for theory of desire », in : The ways of desire : New essays in philosophical psychology on the concept of wanting, Marks, J. (Ed.), Precedent Publishing Inc., Chicago, Illinois, 1986, 1-16.
McClelland, D.C. The achieving society, D. Van Nostrand Company Inc., Princeton, NJ, 1961, çevrimiçi : www.questia.com
Moreau, R. « Quelle stabilité pour l'intention entrepreneuriale? », 8ième Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), 25-27 ekim 2006, Fribourg, İsviçre.
Nuttin, J. Théorie de la motivation humaine : Du besoin au projet d'action, Presses Universitaires de France, Paris, 2005.
Perugini, M., Bagozzi, R. P. « The distinction between desires and intentions », European Journal of Social Psychology, 34, 2004, 69-84.
Peterman, N.E., Kennedy, J. « Enterprise education: Influencing students' perceptions of entrepreneurship », Entrepreneurship Theory and Practice, 28, 2, 2003, 129-144.
Powers, W.T. « Préface » in : Behavior : The control of perception, Powers, W.T., 1973, çevrimiçi : www.perceptualcontroltheory.org
Proust, J. La philosophie et la théorie de l'action, video kaydı, FMSH (Fondation Maison des Sciences de l'Homme), 12 mayıs 2003, çevrimiçi : www.archivesaudiovisuelles.fr
Reynolds, P.D., Camp, S.M., Bygrave, W.D., Autio E., Hay, M. Global Entrepreneurship Monitor: Executive Report, 2001, çevrimiçi : www.gemconsortium.org
Rotter, J.B. « Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement », Psychological Monographes, 80, 1, 1966, 1-28.
Schlaegel, C., Koenig, M. « Determinants of entrepreneurial intent: A meta-analytic test and integration of competing models », Entrepreneurship Theory and Practice, november 2013, 1-41.
Searle, J. Intentionnalité : Essai de philosophie des états mentaux, Editions de Minuit, Paris, 1985.
Shane, S., Kolvereid, L., Westhead, P. « An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender », Journal of Business Venturing, 6, 1991, 431-446.
Shapero, A., Sokol, L. « The social dimensions of entrepreneurship », in Encylopedia of Entrepreneurship, Kent, C., Sexton, D., Vesper K. (Eds.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1982, 72-90.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÇALIŞANLARIN KARAR VERME SÜRECİNDE YANILSAMA VE ALDANMALAR

M.Murat YAŞLIOĞLU, Yrd. Doç. Dr.
murat@yaslioglu.com, İstanbul Üniversitesi,
Duygu TOPLU, Arş. Grv.
duygut@istanbul.edu.tr, İstanbul Üniversitesi,
Ömer ŞAP, Doktora Öğr.
omersap@me.com

Özet: Bu çalışmanın temel amacı çalışanların işleri üzerinde karar verirken yaşadıkları yanılsama ve aldanmalarına ilişkin eğilimlerini belirlemektir. Karar verme süreci hiçbir zaman kolay değildir ve insanların yapılarından kaynaklanan kısıtlarla çoğu zaman bozulmalara maruz kalır. Bu süreçte yaşanan bir çok yanılsama ve aldanma kararlarımızın etkinliğini azaltmaktadır. Bu eğilimler bireyin kendisinden kaynaklanabileceği gibi, örgütün kendisinden, çevreden, bireylerin ilişkileri ve çıkarlarından da kaynaklanabilir. Bu doğrultuda çalışmada, bir işletmede çalışmakta olan bireylerin karşılaştıkları durumlar hakkında karar vermeleri durumunda rasyonellikten uzaklaşabilecekleri düşüncesinden yola çıkılarak, kişilerin bazı yanılsama ve aldanmalar yaşayacakları düşüncesi ile çalışanların daha çok hangi tür yanılsama ve aldanmalar ile karşı karşıya kaldıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır.
Anahtar Kelimeler: Karar Verme Süreci, Yanılsama, Aldanma, Eğilimler.

DISTORTIONS AND DECEPTIONS IN DECISION MAKING PROCESS

Abstract: Main purpose of this study is to examine the effects of possible "biases" on employees. Decisions are never simple to make and they sometimes go wrong because of human shortcomings. Errors in decision making can arise from the cognitive biases we all have as human beings and these biases reduce the efficiency of our decisions. These biases, which distort the way people collect and process information, can also arise from interactions in organizational settings, where judgment may be colored by self-interest that leads employees to perpetrate more or less conscious deceptions. Accordingly, people can easily walk away from rationality when they have to make a decision in an organization, thus this study reveals what type of distortions and deceptions that employees may face with in a decision making process.
Keywords: Decision Making Process, Distortions, Deceptions, Biases.

I.GİRİŞ

İnsan yaşamı boyunca bir takım davranışlara yönelmekte, bu davranışlar ise bir takım nedenler sonucu ortaya çıkmaktadır. Karar alma yaşamı anlamlandıran ve düzenli devamlılığı için vazgeçilmez bir gereksinimdir. Yaşamamızda bu derece önemli yeri olan karar almanın, işletme yönetimindeki yeri ve önemi ise, kaçınılmazdır. Yine işletme yönetiminde de işletmenin yaşamını sürdürebilmesi, ilerleyebilmesi, gelecekte önemli bir yere sahip olabilmesinde karar almanın, özellikle optimum (en uygun) kararların önemli bir rolü vardır. Karar sürecinde tüm insanlar yanılmalar ve aldanmalara maruz kalırlar, bu yanılma ve aldanmaların temel sebebi ise eğilimlerdir (bias). "Eğilimler" insanoğlunun kendileri için yarattığı kısa yolların bir sonucudur, fakat kabul etmek gerekir ki bu kısa yollar ve kestirme düşünme biçimleri olmaksızın insanların varlıklarını sürdürebilmesi mümkün değildir (Kahneman, 1991).

II. KARAR VERMEDE EĞİLİMLER

İnsan beyni yapısı ve işleyişi itibariyle çok karmaşık bir organdır; zaman ilerledikçe ve bilim geliştikçe insanoğlu beynin işleyişini daha da fazla anlamaktadır. Fakat beyin rasyonel karar veren bir organ değildir, aksine yaradılışı itibariyle kararları irrasyonel verme eğilimindedir (Roxburgh, 2003). Binlerce yıllık gelişiminde zaman zaman kendini yanıltacak ve aldatacak kısa yollar, basit algılar, yanlış alışkanlıklar kısacası "Eğilimler" edinmiştir (Lowell, 2003). Mükemmel rasyonellik insan davranışı ile tutarlı bir kavram değildir (Thompson, 2006). Burada insan davranışı kavramı ön plana çıkmaktadır. İnsan beyni her ne kadar insan davranışlarını kontrol ediyor olsa da edindiği bu ve benzeri eğilimler, dış etmenler karar verme sürecinde rasyonelliği kısıtlamaktadır. Klasik karar modeli mantık ve rasyonellik üzerine kurulmuştur fakat karar verme süreci karar verenin kendinden kaynaklanan birçok yanılsama ve aldanma ile bulanmaktadır (Russell, 2003). Bu süreci daha sağlıklı bir hale getirmek ancak kararları etkileyen bu eğilimlerin varlıklarını kabul etmekle başlar. Karar verme süreci esas itibariyle psikolojik bir süreçtir ve zihinsel çabaları içerir, karar vermenin fiziksel yanı ise daha çok bilgi toplama öğrenme sürecindeki çabalardan oluşmaktadır. Karar verme süreci; amaç, amaca ulaşmak için gereken araçlar, uygunluğu belirlemeye yarayacak olan standartlar, istenen ve istenmeyen sonuçların karşılaştırılması, davranışa geçmek için istek ve irade gibi öğelerden oluşmaktadır (Baransel, 1979). Literatürdeki belli başlı iki karar modelinden tarihi bakımından daha önceye rastlayanı Adam Smith'in 18. yüzyıl Klasik Ekonomisi doğrultusunda oluşan "Rasyonel-Ekonomik Karar Modeli" ya da "Ussal-İktisadi Karar Modeli"; daha yeni olan diğer model ise Nobel Ödülü sahibi Herbert A. Simon'ın ortaya koyduğu "Yönetsel Karar Modeli"dir (administrative model). Ussal-İktisadi Karar Modeli ideal kararın nasıl olduğunu gösteren, günümüzün koşullarında pek gerçekçi sayılmayan, norm koyucu bir modeldir: kararın nasıl verildiğinden çok, nasıl verilmesi gerektiğini göstermektedir (Simon, 1991). Bir sorunu çözmek ve tatmin edici bir sonuca ulaşmak için öncelikle sorunun tanımlanması gerekir, fakat daha bu noktada dahi karar verme ortamının unsurları bireylerin sorunu yapılandırmasını

bozucu ve engelleyici olmaktadır. Karar vericiyi bu duruma sürükleyen unsurlar, iç ve dış unsurlar olmak üzere gruplandırılabilir. İç unsurlar karar vericinin tecrübe ve bilgi eksikliğinin yanı sıra ikinci bölümde bahsedilecek olan eğilimlerdir. Dış koşullar ise karar ortamında bulunan unsurlara bağlıdır ve belli başlı üç grupta toplanabilir : belirsizlik, karmaşıklık ve çatışma (Koçel, 1998).

Gerçek hayatta karar vericiler çok nadir olarak maliyet ve fayda dengesini kurabilirler ve yine çok nadiren mevcut duruma karşı gelerek birden fazla seçeneği göz önünde bulundurarak karar verme yetisine sahiptirler (Beach, 1990). Kararlar genellikle hızlı bir şekilde bir amaca yönelik olarak verilir ve temel olarak başarısızlık olasılığını en aza indirmeye yönelik önlemler içerirler. İnsan davranışı ister kendini, ister organizasyonu, isterse çevre etmenlerinden herhangi birini korumaya ve/veya herhangi birinin durumunu iyileştirmeye yönelik bu girişiminde eğilimler gösterecektir; göstermek zorunluluğundadır (Russell, 2003).

Davranış ekonomisi (Behavioral economics) teorisi bizlere göstermektedir ki tüm insan davranışları başta "Aşırı İyimserlik", "Kayıplardan Kaçınma Eğilimi" ve "Aşırı Güven" olmak üzere birçok evrensel eğilimden etkilenmektedir. Sonuçları bazen işletmenin batmasına dahi neden olabilecek karar hataları doğurmaktadır, bu eğilimlerin en belirgin sonuçlarından biri de vekâlet teorisinde yer alan "Asil-Vekil Sorunu"dur (Jensen ve Meckling, 2001).

II. 1. Kayıplardan Kaçınma Eğilimi

Kayıplardan kaçınma eğilimi ilk olarak 1979'da Kahneman ve Tversky tarafından ortaya atılmış bir kavramdır (Kahneman ve Tversky, 1979). Bu kavram ilk olarak literatürde "Davranış Finansı (Behavioral Accounting)" kavramı altında incelenmiştir. Temelinde bireylerin kayıplardan, aynı miktardaki kazanca oranla daha fazla etkilenecekleri varsayımı yatmaktadır. Dayanak noktası Tversky ve Kahneman'ın ortaya attığı "Beklenti Teorisidir". Kayıplardan kaçınma eğilimi fazla olan karar vericileri refahlarındaki azalmaya karşı, yükselmelerden daha hassas olma eğilimindedirler. Bu gibi bireyler mevcut durumu koruma eğilimindeki kişilerdir ve aynı oranda risk almaktan da kaçınırlar (Rabin, 1998). Kayıplardan kaçınma eğilimi birçok farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlar riskin olmadığı durumlarda kayıptan kaçınma eğilimi, riskten kaçınma eğilimi ve var olan durumu koruma eğilimidir. Riskin olmadığı durumlarda sahip olunan herhangi bir varlığı kaybetme korkusu ağır basmaktayken, riskten kaçınma eğiliminin olduğu durumlarda ise kazançları dahi feda etmek suretiyle her koşulda daha az riskli seçeneğin seçilmesi söz konusudur. Kayıplardan kaçınma eğiliminin en önemli etkilerinden biri de var olan durumu korumaya olan eğilimdir. Bireyler olası kayıplardan kaçınmak için var olan durumu koruma eğilimindedirler (Nathan ve Kahneman, 2005; Rabin ve Thaler, 2001; Kahneman, Knetsch ve Thaler, 1991).

II. 2. Aşırı Güven Eğilimi

Kişilerin aşırı güven eğilimi yatırım kararları gibi stratejik kararlarda ortaya çıktığında çok büyük tahribatlar verebilir. Yöneticiler kendilerini yine kendi aşırı güven eğilimleriyle kandırır ve yatırımlarında başarısızlıkla karşılaşırlar (Burke, 1972). İnsanlar özellikle tam hâkim olmadıkları konular veya kavramlar üzerinde karar verirlerken ve/veya yargıda bulunurlarken daha büyük ölçüde aşırı güven eğilimi göstermektedirler (Lichtenstein ve Fischhoff, 1977). Sorun hakkında daha bilgili ve tecrübeli hale gelindikçe daha az oranda aşırı güven eğilimi sergilemektedirler. Özetle denebilir ki aşırı güven çoğunlukla kişilerin uzmanlıkları dışında yargıda bulunduklarında ortaya çıkar. Karar alıcılar bir konuda ne kadar bildiklerinden çok, ne kadar bilmediklerini iyi hesap etmek zorundadırlar, aksi takdirde aşırı güven eğilimiyle karar vermeleri kaçınılmazdır (Janay, 1998).Aşırı güven eğilimine neden olan etmenler; kişilerin üstünlük kuruntusu, kişilerin tesadüfi olaylar üzerinde kontrollü olma inancı, kişilerin sadece sınırlı sayıda seçeneği tasavvur edebilme yeteneği, kişilerin geçmişteki kararlarını değerlendirmelerindeki öznellik gibi içsel etmenlerdir ve bunlar kişilerde aşırı güven eğiliminin oluşmasına neden olmaktadır (Russo ve Edward, 1992).

II. 3. Sosyal Mübadele ve Sosyal Mübadelede Güce Eğilim

Mübadele "En az iki birey arasında oluşan, somut veya değil, az veya çok ödüllendirici ya da maliyetli olan eylemdir"(Ekeh, 1974). Sosyal mübadele bu fikri hissettiğimiz anda her zaman her yerde gözlenebilir bir süreçtir. Mübadele tarafları arasında kimi zaman güç dengesizlikleri baş gösterir ve kararlar güç dengelerinden bağımsız değildir. Kişinin kendi lehine kullanacağı bu güç dengesizliği, kendi çıkarlarını gözetmeye yönelik bir karar aşamasında işletme dâhilinde bu kararın alınmasına sebep olacaktır. Günlük hayatta ve iş hayatında çok sık olarak karşımıza çıkan bu durum eğilimlerin neredeyse en zor ortadan kaldırılanıdır Zira kendisine manevi olarak borçlu olunduğunu hisseden kişi diğer aktörden bir karşılık beklemektedir, karşılık alamadığı durumlarda ise o kişiye karşı düşmanlık beslemeye başlaması çok büyük olasılıktır; bu durumu her iki mübadele aktörü de istemeyeceğinden bu güç ilişkilerinin ortadan kaldırılması çok zordur (Blau, 1960; Blau, 1970).

III. ÇERÇEVELEME ETKİSİ

Bir uyaran farklı bakış açılarıyla veya farklı sunuş biçimi ile birbirlerinden çok farklı zihinsel simgeler yaratmakta kullanılabilir. Zihin aynı durumların farklı sunumları ile kıyaslama referans noktaları değiştirilerek yanıltılabilir ve/veya

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

yönlendirilebilir. Bu nedenle karar verme durumlarında seçenekler sunuluş biçimlerine bağlı olarak bakış açılarımızı değiştirecektir (Steven, Deborah ve Tricia, 1998; Tversky ve Kahneman, 1981). Bazı araştırmacılar çerçeveleme etkisini insan yaradılışının ve düşünme sistematiğinin bir zaafi olarak görürken (Arkes, 1991); kimi ise karar verme sistematiğine "sığ" bir bakış açısı olarak yorumlamakta, bireylerin daha derinlemesine düşündüğünde bu eğilimden kurtulabileceklerini savunmaktadır (Bloomfield, 2006).

IV. ALGIDA SEÇİCİLİK

Bir uyaran daha önce o uyarana dair bir tecrübe veya bilgiye sahip olunması durumunda daha kolay algılanır duruma gelmektedir. Dolayısı ile insanlar önceki tecrübeleri ve önceleri edindiği bilgiler vasıtası ile algısal kısa yollar geliştirmektedirler. Uyaran sayısı, önceden o uyarana ait bilgi veya tecrübe edinilmiş olması ve performans arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Karar verme sürecinde uyaran sayısı arttıkça, uyaranlara ait önceden bilgi sahibi olmak karar verme performansını büyük ölçüde arttırmaktadır (Lawrence ve Coles, 1954; Gummerman, 1971). Belirsizlik durumlarında algıları uyaranın etkisinden çok uyarılanın tutumları, ilgi alanları, tecrübeleri ve geçmişi doğrultusunda yaptığı "eğilimli" yorumlar etkilemektedir (Daft ve Weick, 1984). Yöneticilerin profesyonel geçmişleri problemleri ele alma şekillerini ciddi şekilde etkilemektedir. Algıda seçicilik kavramı yönetim biliminde ilk olarak Dearborn ve Simon tarafından ele alınmıştır. Daha sonra yapılan birçok araştırma ile algısal seçiciliğin yönetim ve karar verme üzerine etkileri incelenmiş ve kabul edilmiştir (Bunderson ve Sutchliffe, 1995; Walsh, 1988).

V. KENDİNİ HAKLI ÇIKARMA DUYGUSU

Kendini haklı çıkarma duygusu; bireylerin, meydana gelen sonuçları değerlendirirken başvurdukları bir çeşit kendilerini veya egolarını koruma mekanizmasının sonucudur. Genellikle insanlar kendilerinin başarılı olduğunu gösteren sonuçları bireysel becerilerine bağlarken, kötü sonuçların nedenlerini dışsal etmenlere bağlama eğilimindedirler. Başka bir deyişle, kişiler başarılarının sonuçlarını üstlenirler fakat başarısızlıklarını kendi kontrolleri dışındaki kişiler ve/veya etmenlerde ararlar. İnsanlar hatalı bir şeyler yaptıkları zaman da kendilerini haklı çıkartmak ve egolarını korumak için aynı eğilimi göstermektedirler (Campbell ve Sedikides, 1999). Güdüsel kendini haklı çıkarma duygusu, bireylerin kendilerini olumlu görmek istedikleri için başarılı sonuçları kendilerine mal ederken başarısız olanları başkalarına veya başka etmenlere yüklemekte olduklarını varsaymaktadır (Bradley, 1991). İnsanlar kişisel değerlerini korumak ve geliştirmek zorundadırlar bu sebeple kendi öz saygılarını sağlama almak için kendini haklı çıkarma duygusu gösterirler.

VI. GERİ GÖRÜŞ YARGISI

"Geri görüş yargısı" veya günlük adıyla "Ben zaten demiştim/Başından beri biliyordum" etkisi kişilerin, belirsizlik içeren bir olayın sonuçlarını aldıklarında sanki en başından beri sonucu tahmin ediyor ya da biliyor olduklarını zannetmeleri durumunu ifade etmektedir (Holzl ve Kircher, 2005). Geri görüş yargısının etkileri; güven, alternatif seçimi, miktar tahminleri, politik olaylar, medikal araştırmalar, bilimsel deneyler, ekonomik kararlar, otobiyografik hafıza, genel kültür gibi birçok alan üzerinde test edilmiş, araştırılmış ve kabul edilmiştir (Hertwig, Hoffrage ve Fanselow, 2003).

VII. ÇALIŞANLARIN KARAR VERME SÜRECİNDE YAŞADIĞI YANILSAMA VE ALDANMALARA YÖNELİK ARAŞTIRMA

VII. 1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın sorunsalı çalışanların işleri üzerinde karar verirken yaşadıkları yanılsama ve aldanmalarına ilişkin eğilimlerini belirlemektir. Karar vermede mükemmel rasyonellik insan davranışı ile tutarlı bir kavram değildir. Burada insan davranışı kavramı ön plana çıkmaktadır. İnsan beyni her ne kadar insan davranışlarını kontrol ediyor olsa da edindiği bu ve benzeri eğilimler, dış etmenler karar verme sürecinde rasyonelliği kısıtlamaktadır (Thompson, 2006). Bir işletmede çalışmakta olan bireylerin karşılaştıkları durumlar hakkında karar vermeleri durumunda rasyonellikten uzaklaşabilecekleri düşüncesinden yola çıkılarak, kişilerin bazı yanılsama ve aldanmalar yaşayacakları düşüncesi ile bu yanılsama ve aldanmaların ne düzeyde olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yapılan çalışmada elde edilen sonuçların bir işletmede çalışan kişilerin karar vermede durumunda kaldıklarında yaşadıkları yanılsama ve aldanmalar karar verme eğilimleri olarak ele alınmıştır. Bu eğilimlerin kişilerin herhangi bir sorun ya da karar verilmesi gereken bir durum ile karşılaştıklarında farkında olmadan düşecekleri yanılsama ve aldanmaları dikkate almaları açısından bir yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir. Diğer bir yandan çalışanların daha çok hangi tür yanılsama ve aldanmalar ile karşı karşıya kaldıkları bu eğilimlerin nelerden kaynakladıkları konusunda yöneticilere ve işverenlere fikir verebileceği öngörülmektedir. Ayrıca eğilimler sonucu oluşan bu hataların kararlar üzerindeki olası etkileri tartışılmıştır. Çalışmanın ikincil amacı ise literatür doğrultusunda oluşturulmuş olan soru formunun geçerliliğinin denenmesidir.

VII. 2. Araştırmanın yöntemi

Araştırmada kişilik ile ilgili değişkenler ele alındığından, araştırma bireysel düzeyde ele alınacaktır. Konu ile ilgili bilgi edinebilmek amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Soru formu karar vermede kayıplardan kaçınma, aşırı güven, sosyal mübadelede güç, çerçeveleme etkisi, algıda seçicilik, kendini haklı çıkarma duygusu ve geri görüş yargısı gibi yedi farklı eğilime ilişkin literatürden yola çıkılarak hazırlanmıştır (Kanheman, Tversky,1979; Russo, Edward, 1992; Blau,1964; Baldwin, 1974; Steven, Deborah vd., 1998; Smith, Levin, 1996). Ayrıca ankete katılan kişiler hakkında bilgi edinebilmek amacıyla demografik sorulara yer verilmiştir.

Anketi oluşturan ölçeklerin iç tutarlılığı Cronbach Alpha Güvenilirlik Analizi ile test edilmiş, daha sonra değişkenlerin boyutlarının belirlenmesi ve soru formlarının doğruluğunun test edilmesi için faktör analizi yapılmıştır. Çalışanların hangi eğilimlere maruz kaldıklarını ortaya koymak amacıyla uygulanan soru formu sonucu elde edilen veriler tanımlayıcı analizlerden geçirilmiştir. Sonuçlar yorumlandıktan sonra işletme için önemleri tartışılarak olası sonuçlarına değinilmiştir.

VII. 3. Veri Analizi

Anketteki tüm ölçekler, "1: Kesinlikle katılmıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum" olmak üzere beş basamaklı bir skala üzerinden değerlendirilmiştir. Veriler SPSS for Windows 17.0 paket programıyla analiz edilmiştir. Çalışmaya ilişkin soru formları katılımcılara çevrimiçi yollar aracılığıyla ulaştırılmıştır. Söz konusu çalışmaya katılan 250 kişi çalışmakta oldukları iş yerlerinde yönetici pozisyonunda bulunmakta ve en az bir astı yönetiyor olmak durumundadırlar. Elde edilen 250 anketten 8 tanesi eksik yanıtlardan dolayı geçersiz kabul edildiğinden veriler 242 anket üzerinden analize tabi tutulmuştur.

Katılımcılara ilişkin demografik özellikler incelendiğinde, 242 katılımcının 125'inin (%51) 30 yaşından küçük olduğu, 91'inin (%37) 31 ve 40 yaşları arasında olduğu, 17'sinin (%7) 41 ve 50 yaşları arasında olduğu, 9'unun (%4) ise 51 yaşından büyük olduğu görülmektedir. Katılımcıların 121'inin (%50) üniversite mezunu olduğu, 102'sinin (%42) yüksek lisans ve doktora mezunu olduğu ve 19'unun (%8) da lise mezunu olduğu gözlenmiştir. Bunun yanında katılımcılara kaç yıldır iş hayatında çalıştıkları da sorulmuş olup söz konusu bilgiye ilişkin yüzdelik değerler; katılımcıların 119'u (%49) 6 yıldan kısa süredir, 82'si (%33) 7-14 yıldır ve 41'i (%18) 15 yıl ve daha fazla süredir çalışmakta olduklarını belirtmişlerdir.

Ölçeklere ait içsel tutarlılıklar Cronbach Alpha güvenilirlik analiziyle test edilmiştir. Kayıplardan kaçınma ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,720, aşırı güven eğilimi ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,739, sosyal mübadele ve sosyal mübadelede güce eğilim ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,729, kendini haklı çıkarma duygusu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,790, geri görüş yargısı ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,816, algıda seçicilik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise 0,789'dur. Cronbach Alpha değerinin 0,60 ve 0,80 arasında olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmekte, güvenilirlik katsayısı 1'e yaklaştıkça ölçeklerin güvenilirlik değerleri artmaktadır (Kalaycı, 2008:405). Buna göre tüm ölçekler oldukça güvenilir kabul edilebilir.

Ölçeklere ilişkin ortalama değerlere bakıldığında en düşük değerin kendini haklı çıkarma duygusu eğiliminde ve en büyük değerin de kayıplardan kaçınma eğiliminde olduğu görülmektedir. Ölçeklere ilişkin ortalamaların anlamlı olup olmadığı test etmek amacıyla tek örneklem t-testi yapılmıştır (Orta nokta= 3). Ölçeklere ilişkin değerler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Ölçeklere İlişkin Ortalama Değerler ve Standart Sapmalar

Karar verme eğilimi	N	Ortalama	Standart Sapma
Kendini haklı çıkarma duygusu	242	2,66**	0,472
Algıda seçicilik	242	2,89**	0,489
Aşırı güven eğilimi	242	3,11	0,547
Sosyal mübadelede güce eğilim	242	3,53**	0,526
Geri görüş yargısı	242	3,57**	0,611
Kayıplardan kaçınma eğilimi	242	3,64**	0,632

Katılımcıların karar vermede yaşadığı yanılsama ve aldanmalardan kendini haklı çıkarma duygusu ve algıda seçicilik eğilimi ortalama değerin altında kaldığından yöneticilerin karar verirken en az kendini haklı çıkarma duygusu ve algıda seçicilik eğilimlerinde yanılsama düştükleri görülmektedir. Bunun yanında aşırı güven eğiliminin de ortalama değere çok yakın bir değer aldığından karar verme sırasında varlık göstermediği varsayılabilir. Ayrıca aşırı güven eğilimi dışındaki tüm eğilimler için ortalamadan anlamlı derecede farklılık olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların birer yönetici olarak en çok sosyal mübadelede güç ve güce eğilim, geri görüş yargısı eğilimlerini göstermekte olduğu, karar verirken yöneticilerin düştükleri yanılsama ve aldanmanın kayıplardan kaçınma eğilimi olduğu belirlenmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Çerçeveleme etkisi eğilimine ilişkin inceleme ise katılımcılara iki farklı soru yöneltilerek gerçekleştirilmiştir. Çerçeveleme etkisi ölçebilmek amacıyla katılımcılara aynı problem iki farklı şekilde sunulmuştur. Pozitif çerçevelemeyi ölçmek amacıyla aşağıdaki ifadeler verilmiş ve bir tedaviyi uygulamak durumunda kaldıklarında hangisini seçecekleri sorulmuştur;

- Eğer A tedavisi uygulanırsa 200 kişi kurtulacaktır
- Eğer B tedavisi uygulanırsa 1/3 ihtimalle 600 kişi kurtulacak, 2/3 ihtimalle kimse kurtulamayacaktır.

Benzer şekilde negatif çerçevelemeyi ölçmek amacıyla da aşağıdaki ifadeler verilmiştir;

- Eğer A tedavisi uygulanırsa 400 kişi hayatını kaybedecektir.
- Eğer B tedavisi uygulanırsa 1/3 ihtimalle kimse ölmeyecek, 2/3 ihtimalle herkes ölecektir.

Negatif ve pozitif çerçevelemeyi ölçmek amacıyla bu iki durumdan başka bir de karar durumuna ilişkin soru yöneltilmiştir. Bu soruda katılımcıların bir karar ile karşı karşıya kaldıklarında aşağıdaki iki durumdan hangilerini seçecekleri sorulmuştur.

- Kesin olarak 250 dolar kazanmayı (A seçeneği),
- %25 ihtimalle 1000 dolar kazanmayı, %75 ihtimalle hiç bir şey kazanmamayı (B seçeneği).

Negatif çerçevelemeyi ölçmek amacıyla da;

- Kesin olarak 750 dolar kaybetmeyi (A seçeneği),
- %75 ihtimalle 1000 dolar kaybetmeyi, %25 ihtimalle hiç bir şey kaybetmemeyi tercih edecekleri sorulmuştur (B seçeneği).

Bu sorulara verilen yanıtlar doğrultusunda, birinci soruda birinci durum için katılımcıların 152'si (%63) A tedavisini tercih edeceklerini ve ikinci durum için de 150'si (%62) B tedavisini tercih edeceklerini belirtmişlerdir. İkinci soruda ise birinci karar için katılımcıların 145'i (%60) A seçeneğini, ikinci karar için de 170'i (%70) B seçeneğinin tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Burada her iki sorudaki her iki durumda da A ve B seçenekleri arasında hiç bir fark yoktur ancak cümlelerin sunuş biçiminden dolayı katılımcılar çerçeveleme etkisine maruz kalmakta ve aynı şeyleri ifade etmesine rağmen sorulara farklı cevaplar vermektedir. Olumlu çerçeveleme uygulanan gruptaki katılımcıların çoğunluğu A tedavisini ve A seçeneğini, yani "garanti" seçeneği tercih ederken; negatif çerçevelemenin uygulandığı gruptaki katılımcıların çoğunluğu "riskli" seçeneği yani B tedavisini ve B seçeneğini tercih etmişlerdir. Bunun yanında katılımcıların her iki soruya da vermiş olduğu yanıtlar değerlendirildiğinde 69'unda (%28) çerçeveleme etkisinin görülmediği, geri kalan çoğunluğun her iki sorudan en az birinde çerçeveleme etkisine maruz kaldığı belirlenmiştir. Her iki soru için de çerçeveleme etkisi gözlenen katılımcı sayısı ise 70'tir. (Tüm katılımcıların %29'u)

Yöneticilerin karar vermede yaşadığı yanılsama ve aldanmaların neler olduğunu belirlenmesi amacıyla yapılmış olan çalışmada ölçeklerin geçerliliğinin test edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda faktör analizinden faydalanılmış (Principal Axis Factoring) söz konusu altı farklı eğilime ilişkin ölçek analize tabi tutulmuştur. Ölçeklerinin tümünün KMO değerleri kabul edilen seviyede bulunmuştur. Kayıplardan kaçınma eğilimi ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğe ilişkin açıklanan varyans oranı %53,5'tir ve ifadeler tek boyut altında toplanmıştır.

Tablo 2: Kayıplardan Kaçınma Eğilimine İlişkin Faktör Analizi

Kayıplardan Kaçınma Eğilimi	**Faktör Yükleri**
1. Paramı riske atıp çok kazanacağıma, az riskli fakat düşük getirili bir yatırımı tercih ederim.	0,652
2. Vereceğim kararların kötü sonuçlanması beni korkutur.	0,627
3. Kaybetme ihtimalim çok yüksek ise o yarışa girmem.	0,614
4. Getirisi çok daha az dahi olsa kaybetme ihtimalinin en düşük (minimum) olduğu seçenek, bence en cazip seçenektir.	0,539
5. Çalıştığım işyerini risk altına atmaktan ne koşulda olursa olsun kaçınırım.	0,435
KMO Değeri	**0,748 (p<0,001)**
Açıklanan Varyans	**%53,500**

Aşırı güven eğilimi ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçlarına göre 11 ifadeden oluşan ölçek iki faktöre ayrılmıştır. İfadelerden beş tanesi bir faktör altında toplanmış ve bu ifadelerin ölçmek istedikleri duruma göre faktörün adı "Kişilerin Üstünlük Kuruntusu" olarak tanımlanmıştır. Geri kalan altı ifade ise diğer faktör altında toplanmış ve bu faktöre de "Tesadüfi Olaylar Üzerinde Kontrollü Olma İnancı" adı verilmiştir. İfadelere ilişkin faktör yükleri Tablo 3'de görülmektedir.

Tablo 3: Aşırı Güven Eğilimine İlişkin Faktör Analizi

Aşırı Güven Eğilimi	Kişilerin üstünlük kuruntusu	Tesadüfi olaylar üzerinde kontrollü olma inancı
Kendi performansımın iş arkadaşlarımdan çok daha üstün olduğu inancındayım	0,805	
Kariyerimde ilerleme konusunda kendimi herkesten daha şanslı görüyorum		0,664
İkili ilişkiler konusunda, iş arkadaşlarımın arasında en iyisi olduğumu söyleyebilirim	0,630	
Çalıştığım iş yerinde her konuya hakim olduğum inancındayım		0,554
Yönetim işinde kader diye bir şey olamaz, sadece kötü yönetim vardır		0,819
Karar vericilerin tüm olasılıkları tasarlayacak ve düşünebilecek kapasitede yaratıldığına inanırım		0,799
Nedenleri bilinen her olayın, tüm sonuçları da kestirilebilir		0,541
Herkesten daha dürüst bir insan olduğumu söyleyebilirim	0,803	
Benimle aynı mevkideki yöneticilerin büyük çoğunluğundan daha başarılı olduğuma inanıyorum	0,653	
Kararlarımda her zaman haklı olduğuma inanırım	0,624	
Her şey kişinin kendi elindedir, rastlantı diye bir şey yoktur		0,810
KMO Değeri	**0,736 (p<0,001)**	
Açıklanan varyans	**%59,400**	

Sosyal mübadele ve sosyal mübadelede güce eğilim ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçlarına göre ise söz konusu ölçek 0,752 KMO değerine sahip olup, ölçeğe ilişkin faktör analizi sonucu açıklanan varyans oranının da %60,718 olduğu görülmüştür.

Tablo 4: Sosyal Mübadele ve Sosyal Mübadelede Güce Eğilim Ölçeği Faktör Analizi

Sosyal mübadele ve sosyal mübadelede güce eğilim	Kişisel Yükümlülük	Minnettarlık
Beni kararlarımda her zaman destekleyen birisini, onun kararları ne olursa olsun desteklerim	0,879	
Çok kez iyilik ettiğim birisinden, bir anlaşmazlık durumunda veya karar verme aşamasında, beni desteklemesini beklerim	0,809	
Bana iyilik etmiş birisine her koşulda güvenirim	0,796	
Bana faydası dokunan bir kişiye minnettarlığımı bir şekilde mutlaka gösteririm		0,808
Bir iyilik karşısında, kendimi bana iyilik eden kişiye karşı her zaman borçlu hissederim		0,795
Bana birkaç kere karşılıksız faydası olmuş birisinden daha fazla bir şey istemeye çekinirim		0,678
Her iyiliğin karşılığını, bir şekilde, mutlaka öderim		0,538
Bana karşılıksız iyilik etmiş birisinin kararlarını desteklemeyi bir borç bilirim		0,508
KMO Değeri	**0,752 (p<0,001)**	
Açıklanan Varyans Değeri	**%60,718**	

Algıda seçicilik ölçeğine ilişkin KMO testi değeri 0,725 olup yapılan faktör analizi sonucunda ölçek üç faktöre ayrılmıştır. Ölçeğe ilişkin açıklanan varyans oranı ise %55,355'dir. Algıda seçicilik ölçeği ifadeleri ve faktör yükleri Tablo 5'de görülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 5: Algıda Seçicilik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Algıda seçicilik	İnanç Kalıpları	Değer Yargıları ve Önyargılar	Profesyonel Tecrübe
Hiçbir birey birbirinden çok farklı değildir, dolayısıyla insan bir diğerinin ne kastettiğini ve ne söylediğini net bir biçimde anlamakta zorluk çekmemelidir	0,792		
Kararlarımı verirken sadece tecrübelerime güvenirim	0,547		
Bir şey apaçık ortada ise üzerine karar verirken fazla araştırmak vakit kaybı olacaktır	0,469		
Kimi zaman ön yargılarımın kararlarımı etkilediğini itiraf edebilirim		0,746	
Kimi zaman sadece görmek istediğimi görür, duymak istediğimi duyarım		0,740	
Kararlarımı sadece bireysel değer yargılarım doğrultusunda veririm		0,544	
İlgisiz olduğum bir konuda karar verirken, tecrübeli olduğum konuya nazaran çok daha temkinli davranırım, konuyu enine boyuna araştırırım			0,767
Yıllardır tecrübe edindiğim işimle ilgili karar verirken, birilerine danışmaya veya çok araştırma yapmaya gerek duymam			0,739
KMO Değeri	**0,725 (p<0,001)**		
Açıklanan Varyans Oranı	**%55,355**		

Algıda seçicilik ölçeğine ilişkin ifadeler üç faktör altında toplanmıştır. Algıda seçicilik eğilimini ifade eden sekiz ifade üç faktör ile açıklanmakta olup söz konusu faktörler, "İnanç Kalıpları", "Değer Yargıları ve Önyargılar" ve "Profesyonel Tecrübe" olarak adlandırılmıştır.

Kendini haklı çıkarma duygusuna ilişkin ölçek ise beş ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğer ilişkin KMO test değeri 0,675 olup yapılan faktör analizi sonucunda elde edilen iki faktörün toplam açıklayıcılık oranı %57,133'tür.

Tablo 6: Kendini Haklı Çıkarma Duygusu Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Kendini Haklı Çıkarma Duygusu	Kendini Sorumlu Tutma	Hatayı Başka Nedenlerde Arama
%100 başarı beklenen bir proje başarısız olursa, hata bende olmasa dahi, tüm hataları üstlenirim	,871	
Grup çalışmamızın sonucu izleniyorsa, olası bir başarısızlık durumunda, hatayı her zaman üzerime alırım	,652	
Başarı her zaman ortaklaşadır, bireysel başarım hiçbir zaman grubunkini aşmamıştır		,600
Öncülüğünü yaptığım projelerdeki herhangi bir başarısızlık genellikle diğer proje üyelerinden kaynaklanmaktadır		,805
Kararlarımdaki kötü sonuçların çoğu şanssızlıklardan kaynaklanmaktadır		,657
KMO Değeri	**0,675 (p<0,001)**	
Açıklanan Varyans Oranı	**%57,003**	

Kendini haklı çıkarma duygusu karar vermede yaşanan yanılsama ve aldanmalardan biridir. Bu eğilime ilişkin ölçekteki ifadeler iki faktör altında toplanmış olup ifadelerin açıklamalarına göre faktörler, "Kendini Sorumlu Tutma" ve "Hatayı Başka Nedenlerde Arama" olarak adlandırılmıştır.

Geri görüş yargısı eğilimi ölçeğine ilişkin KMO test değeri 0,676'dır ve ölçekteki ifadeler tek faktör altında toplanmıştır. Ölçeğe ve ifadelere ilişkin değerler ve faktör yükleri Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7: Geri Görüş Yargısı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Geri Görüş Yargısı	
Genel olarak, sonuçları önceden tahmin etme yeteneğim oldukça yüksektir	,814
Çalıştığım departman ile ilgili bir kararın sonuçları alındığında, çoğunlukla daha karar aşamasında sonuçları tahmin ettiğimi fark etmişimdir	,779
İlgili olduğum bir konuyla ilgili sonuçlar açıklandığında, sonuçları sıklıkla önceden tahmin ettiğimi fark ederim	,774
"Başından beri biliyordum" veya "Ben size demiştim" cümlelerini sık sık kullanmışımdır	,651
KMO Değeri	**0,676**
Açıklanan Varyans Oranı	**%58,016**

VIII. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İşletmelerde karar vermenin son derece önem arz ettiği açıktır. Mükemmele rasyonellik insan davranışı ile tutarlı bir kavram değildir ve insanlar karar verme süreci içerisinde mutlaka dış etmenlerden etkilenecek, bu dış etmenler karar verme sürecindeki rasyonelliği kısıtlayacaktır. Bu bakış açısıyla çalışmada bireylerin karar verme sürecinde yaşadıkları yanılsama ve aldanmalar üzerine yoğunlaşılmış ve karar verici konumunda çalışmakta olan bireylerin karar vermedeki rasyonelliklerini sınırlandıran eğilimler göz önüne alınmıştır. Bu amaçla, çalışanların işleri üzerinde karar verirken yaşadıkları yanılsama ve aldanmalarına ilişkin eğilimlerinin belirlenmesine yönelik çalışma yapılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, karar vermede yaşanılan yanılsama ve aldanmalardan kendini haklı çıkarma duygusu ve algıda seçicilik eğilimi çalışanların karar verme sürecinde en az etkilendikleri eğilimlerdir. Kişilerin kendi başarılarını üstlenmesi fakat başarısızlıklarını kendi kontrolleri dışındaki kişi veya etmenlerde araması anlamına gelmekte olan kendini haklı çıkarma duygusu ile kişinin daha önceki profesyonel tecrübelerinin etkisinde kalarak karar verme sürecinde bu doğrultuda karar vermesi anlamına gelen algıda seçicilik eğiliminin ankete dahil olan katılımcıların karar verme sürecinde etkisinin az olduğu gözlenmiştir. Bunun yanında kişide uzmanlığa ve tecrübeye bağlı olarak gelişen aşırı güven eğiliminin de karar verme üzerinde etkili olduğu ancak diğer eğilimlere kıyasla bu çalışmadaki katılımcılarda daha az görülmekte olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, yöneticilerin karar verme sürecinde en çok etkili olduğu belirlenen eğilim kayıplardan kaçınma eğilimidir. Bu eğilim genel anlamda kişinin kayıplardan, aynı miktardaki kazanca oranla daha fazla etkileneceği varsayımına dayanmaktadır. Bu çalışmada da kişilerin karar verirken riskin olmadığı durumda kayıptan kaçınma eğilimi ve riskin olduğu durumda ise riskten kaçınma eğilimi gösterdikleri bulunmuştur. Araştırmaya dahil olan katılımcıların birer yönetici olarak en çok kayıplardan kaçınma eğilimi ve ardından sosyal mübadelede güce eğilim ve geri görüş yargısı eğilimlerini gösterdikleri tespit edilmiştir. Karar vermede çerçeveleme etkisini ölçmek amacıyla yapılan inceleme sonucunda ise katılımcıların büyük çoğunluğunun çerçeveleme etkisine maruz kaldıkları ve bir karar verirken onun sunuluş biçiminin son derece önemli olduğu görülmüştür. Çerçeveleme etkisi, bir uyaranın farklı bakış açıları veya farklı sunuş biçimiyle birbirinden çok farklı zihinsel simgeler yaratması anlamına gelmektedir. Kişilerin çerçeveleme etkisine maruz kalmalarının sebebi bir karar verirken farklı bakış açılarıyla yaklaşamamaları veya derinlemesine düşünmemeleridir. Sonuç olarak, yöneticilerin karar vermede yaşadıkları yanılsama ve aldanmaların son derece önemli olduğu açıktır. İşletmeler için hayati önem taşıyan kararları vermekte olan kişilerin kararlarını verirken bu eğilimlerin etkisinde kaldıklarının bilincinde olması gerekmektedir. Örneğin; eğer bir yönetici çerçeveleme etkisine maruz kalmamak için derinlemesine düşünmesi ve olayı farklı bakış açılarıyla yorumlaması gerektiğinin bilincinde olursa kararlarını verirken daha dikkatli olacaktır. Çalışmanın bir diğer sonucu da, karar verme eğilimlerine ilişkin ölçeğin test edilmesidir. Altı farklı eğilimden oluşan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş olup gelecekte yapılacak olan çalışmalarda kullanılarak literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışmada elde edilen sonuçların bir işletmede çalışan kişilerin karar vermede durumunda kaldıklarında yaşadıkları yanılsama ve aldanmalar karar verme eğilimleri olarak ele alınmıştır. Bu eğilimlerin kişilerin herhangi bir sorun ya da karar verilmesi gereken bir durum ile karşılaştıklarında farkında olmadan düşecekleri yanılsama ve aldanmaları dikkate almaları açısından bir yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir. Diğer bir yandan çalışanların daha çok hangi tür yanılsama ve aldanmalar ile karşı karşıya kaldıkları bu eğilimlerin nelerden kaynakladıkları konusunda yöneticilere ve işverenlere fikir verebileceği öngörülmektedir. Ayrıca eğilimler sonucu oluşan bu hataların kararlar üzerindeki olası etkileri tartışılmıştır.

KAYNAKÇA

Arkes, H.R. "Costs and Benefits of Judgment Errors: Implications for Debiasing", Psychological Bulletin, 110, 1991, p.p.486–498.

Baransel, A. Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi, Cilt 1, İstanbul Üniversitesi Yayınları No: 2684, Fatih Yayınevi, İstanbul, 1979.

Beach, L.R. Image Theory: Decision Making in Personal and Organizational Contexts, Chichester UK: Wiley, 1990.

Baldwin, D. A. "Power and Social Exchange", The American Political Science Review, 72(4) Aralık, 1974.

Blau, P. M. Exchange and power in social life, NewYork, 1964, p.p. 88-90.

Blau, P.M. "A Formal Theory of Differentiation in Organizations", American Sociological Review, 35(2), 1970, p.p.201-218.7

Bloomfield, A.N. "Group Size and The Framing Effect: Threats to Human Beings and Animals", Memory & Cognition; 34(4), 2006, p.p. 929-937.

Bradley, G.W. "Self-serving Biases in The Attribution Process: A Re-examination of The Fact or Fiction Question", Journal of Personality and Social Psychology, 36, 1978, p.p.56-71.

Bunderson, J.S., Sutcliffe, K.M. "Work History and Selective Perception: Fine-tuning What We Know", Academy of Management Best Papers Proceedings, 1995, p.p.458-464.

Burke, R. J. "Why Performance Appraisal Systems Fail", Personnel Administration, 1972, p.p.32-40.

Credit Union Directors Newsletter, Explore Biases to Improve Strategic Decision Making, Credit Union National Association Inc., September 2005.

Campbell, W. K., Sedikides, C. "Self-threat magnifies the self-serving bias: A meta-analytic integration", Review of General Psychology, 3, 1999, p.p. 23-43.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Daft, R.L., Weick, K.E. "Toward A Model of Organizations As Interpretation Systems", Academy of Management Review, 9, 1984, p.p. 284-295.
Ekeh, P.P. Social Exchange Theory – The Two Traditions, London, 1974, p.p. 166-187
Gummerman, K. "Selective Perception and the Number of Alternatives", The American Journal of Psychology, 84(2), 1971, p.p.173-179.
Hertwig, R., Hoffrage, U., Fanselow, C. "Hindsight Bias: How Knowledge and Heuristics Affect our Reconstruction of Past", Memory, 11(4/5), 2003, p.p.357-377.
Hölzl, E., Kircher, E. "Causal Attribution and Hindsight Bias for Economic Developments", Journal of Applied Psychology, 90(1), 2005, p.p. 167-174.
Janay, A. K. "Overconfidence: A Concept Analysis", Nursing Forum; 33(2) Academic Research Library, 1998, p.p.18-27
Jensen, M., Meckling, W. H. "Theory of the firm: Managerial Behaviour, Agency costs, and Ownership Structure, Michael C. Jensen, A Theory of the Firm: Governance, Residual Claims, and Organizational Forms", Cambridge, MA: Harvard University Press, 2001.
Kahneman, D., Tversky, A. "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk," Econometrica, 47(2), pp. 263–92,1979.
Kahneman, D. "Judgement and Decision Making", Psychological Science, 2(3), 1991, p.p. 142-144.
Kahneman, D., Knetsch, J., Thaler, R. "Experimental Tests of the Endowment Effect and the Cease Theorem," Journal of Political Economy, 98, 1998, pp.1325–1348
Katz, E., Blau, P. M., Brown, M. L., Strodbeck, S. L. "Leadership Stability and Social Change: An Experiment with Small Groups", Sociometry, 20(1), 1957, p.p. 36-50.
Koçel, T. İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayın Dağıtım, Istanbul, p.p. 55-56, 1998.
Lawrence, D. H., Coles, G. R. "Accuracy of Recognition With Alternatives Before and After the Stimulus", Journal of Experimental Psychology, 47, 1954, p.p. 208-214.
Lowell, B. "Strategic Minds at Work", McKinsey Quarterly, 2, 2003, pp.4-6
Lichtenstein, S., Fischohoff, B. "Do Those who Know More Also Know More About How Much They Know?", Organizational Behaviour and Human Performance, 1977, p.p.159-183.
Nathan, N., Kahneman, D. "The Boundaries of Loss Aversion", Journal of Marketing Research, 42, 2005, pp.119–128.
Rabin, M. "Psychology and Economics", Journal of Economics Literature, 36, 1998, pp.11-46.
Rabin, M., Thaler, R. H. "Anomalies: Risk Aversion", Journal of Economic Perspectives,15(1), 2001, p.p.219-232.
Roxburgh, C. "Hidden Flaws in Strategy", The McKinsey Quarterly, 2, 2003, pp.26–39.
Russell, F. K. "Biases in Decision Making and Implications for Human Resource Development", Advances in Developing Human Resources, 4(5), 2003, p. 440.
Russo, J., Edward, P. J. H. "Schoemaker, Managing Overconfidence", Sloan Management Review; 33(2), 1992, p.p. 7-17.
Simon, H. "Organizations and Markets", Journal of Economic Perspectives, 5(2), 1991, p. 28.
Smith, M., Levin, I. P. "Need For Cognition and Choice Framing Effects", Journal of Behavioural Decision Making, 9, 1996, p.p. 283–290.
Steven, K. J., Deborah, F., Tricia, J. Y., Eric K. "Choices and Opportunities: Another Effect of Framing on Decisions", Journal of Behavioral Decision Making, 2, 1998, p.p. 211-226.
Thompson, E. "Take a Good Long Look at Bad Decisions", Credit Union Executive Newsletter, January 9, 2006
Tosun, K. İşletme Yönetimi Birinci Cilt, p. 23, Savaş Kitap ve Yayınevi: Ankara, Kasım 1992.
Tversky, A., Kahneman, D. "The Framing of Decisions and Psychology of Choice", Science, 211 (4481), 1987, p. 453-458.
Walsh, J.P. "Selectivity and Selective Perception: An Investigation of Managers' Belief Structures and Information Processing", Academy of Management Journal, 31, 1988, p.p. 873-896.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

TEHDİT ALGILAMASI İLE ÜST YÖNETİM KATILIMI İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

Ertan GÜNDÜZ, Yrd. Doç. Dr.
egunduz@gelisim.edu.tr, İstanbul Gelişim Üniversitesi

Özet: Örgüt üst yöneticileri kararlarını sorunlar hakkındaki nitelemelerine uygun olarak vermektedirler. Özellikle stratejik sorunların nitelemesindeki farklılıklar üst yönetimin karar alma sürecine katılım düzeyini etkilemektedir. Bu konudaki önemli bir önerme bilgi paylaşımı ve katılımcılık gibi inovasyon kültürünün de örgütün üst yönetici tepkilerini ayarlayıcı etkilerinin bulunduğudur. Bu öngörünün deneysel desteğe gereksinimi bulunmaktadır. Bu gereksinimi karşılamak için Türkiye'nin en büyük 500 örgütünde 2013-2014 yılı arasında erişilebilirlik kıstasıyla rasgele seçilen 107 örgütünün 602 orta ve üst düzey yöneticisi arasında bir araştırma yapılmıştır. Elde edilen verilerin % 95 güven sınırında incelenmesi için SPSS 21 paket programından yararlanılmıştır. Araştırma sonuçları bilgi paylaşımı, geniş katılım ve inovasyon kültürünün hem fırsat hem de tehdit durumlarında startejik karar alma sürecini etkilediği öngörülerini kuvvetle desteklemektedir.
Anahtar kelimeler: Katılım, bilgi paylaşımı, sorun nitelemeleri.

AN ANALYSIS OF THE RELATION BETWEEN THREAT PERCEPTION AND TOP MANAGEMENT INVOLVEMENT

Abstract: Top level executives decide to resolve the issues in light of strategic issue labels. Especially differences in the way strategic issues are labelled are likely to affect the amount of top level executive participation in decision making process. An important thesis might be as well as the information sharing and participation climate, innovation culture within an organization affects the managerial responses too. This claim should cover empirical support. To answer the need the survey of this study is conducted on 602 middle and senior managers of accessible 107 randomly chosen out of top 500 high performing firms operating in different industries in Turkey, between the years of 2013-2014. The obtained data from the questionnaires are analyzed through the SPSS 21 statistical packaged software within a reliability level of 95%. Analyses results strongly supported the moderating effect of information sharing - wide participation, and innovation culture either in strategic decisions for opportunities or strategic decisions for crises.
Keywords: Participation, Information sharing, Issue labels.

I. GİRİŞ

Bu çalışmanın temel amacı, rasyonel ve psikolojik yönleriyle gerçekleşen tehdit algılamasının karmaşık yapısını açıklamaya çalışmaktır. Bu amaç doğrultusunda tehdit algılamasını oluşturan yargılar arasında en uçta olan fırsat ve tehdit durumları ele alınmaktadır. Bu algılamaların üst yönetimde oluşturduğu etki, örgütün içinde bulunduğu genel katılımcılık çerçevesinde değerlendirilmektedir. Üst yönetimin olayların örgütün faaliyet programıyla örtüşmemesi durumunda vereceği kararlar örgüt başarısını etkileyecektir. Yönetim kararı taktik veya stratejik olabilmektedir. Üst yöneticinin genel eğilimini belirleyecek kişisel özellikleri çalışma kapsamına alınmamıştır. Stratejik sorunlara karşı kayıtsız kalınabileceği gibi müdahale de edilebilmektedir. Örgütün içindeki bilgi paylaşımı ve katılım ikliminin bu kararlarda önemli bir katkısı bulunup bulunmadığının araştırılması gerekmektedir. Sorunların üst yöneticide uyandırdığı kavramsal ilişkinin üst yöneticinin örgütte karar verme davranışına etkisini deneysel olarak incelemek bu çalışmanın hedefleri arasındadır. Bu kapsamda kısa bir yazın taramasını takiben bir zaman kesitinde yapılan inceleme ve sonuçları tartışılacaktır.

II. PAYDAŞLAR VE ÜST YÖNETİM

Her örgütün ilişkileri kurduğu ve yönettiği birincil paydaş grupları sistemi bulunmaktadır (Argenti vd. 2005: 83). Paydaşlar örgütün vizyon ve misyonunu etkileyebildikleri gibi, elde edilen stratejik sonuçlardan etkilenmektedirler. Bunlar sermaye pazarından veya ürün pazarıyla ilişkili ana müşteriler, tedarikçiler, ticarî oda ve birlikler olabilmektedir. Fakat paydaşların, çalışanlardan ve yönetici olan veya olmayan iç ortaklarından oluşan grubunun ayrı bir yeri bulunmaktadır (Frooman, 1999: 191). Örgüt yönetiminin, örgüt başarısını bekleyen paydaşların baskısına ek olarak iç paydaşlar olarak kişisel amaçları ve beklentileri de vardır (Walsh ve Nord, 2005: 435). Örgüt başarısı beklentileri, örgütün hayatta kalma, rekabetçilik ve kârlılığı için elzem olan iç paydaşların katılım becerisini ellerinde tutmalarıyla güçlenmektedir (Donaldson ve Lorsch, 1983: 37).

Paydaşlar, başarısı beklentilerini karşılayıp aştığı zaman örgütü desteklemeyi sürdürmektedirler. Araştırmalar paydaş ilişkilerini iyi yöneten örgütlerin diğerlerinden üstün başarı sağladıklarını göstermektedir. Her ne kadar örgütün başarı ve rekabetçiliğinde paydaş katılımının rolü olsa da tüm paydaşların katılımı her zaman örgüt başarısını getirmeme; sonuçta hepsi eşit etki düzeyine sahip değildir (Jones ve Wicks, 1999: 206). Örgütün bağımlılığı paydaş katılımının kritik ve değerli olmasıyla artmaktadır. Yüksek bağımlılık bunun karşılığında paydaşa örgüt faaliyet ve kararlarına daha çok katılma potansiyeli sunmaktadır (Freeman, 1984: 53) Örgüt üst yönetimi, kritik kaynakları kontrol eden paydaşları ya uzlaştırmak ya da örgüt faaliyetlerinden ayırmak için yollar bulmak zorundadır (Sharma ve Henriques, 2005: 159). Özellikle yüksek fırsat algılamalarında paydaşların kayıtsız kalmaları tehdit algılamalarındaki kadar kolay olmamaktadır (Hitt vd. 2012: 22). Dış çevredeki fırsat ve tehditlerin incelenmesi için öncelikle iç organizasyon ve paydaşların katılım düzeyinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu düzeyin fırsat ve tehdit içeren çevre koşulları ölçeğiyle tartılması gerekmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III. TEHDİT VE FIRSAT ALGILAMASI

Kişilerin tarihsel olarak stratejik olayların niteliklerini fırsat veya tehdit olarak karşılaştırma alışkanlıklarının kararlarını etkilediği düşünülmektedir. Örgüt üst yönetim kadrolarında olanların stratejik planlama süreçlerinde bulunmalarına karşın bu planların yürütülmesi esnasında her zaman karar alma takımlarının işine karışmamalarının nedeni bu olabilir. Orta yönetimin yeteneklerini aşan tehdit durumlarında bile dış paydaşların ve kişisel başarı yönelimlerinin ürettiği beklentilere karşı üst yönetimin geri durduğu görülmektedir. Araştırmalar iyi liderlerin orta düzey risk aldıkları, yüksek tehditten kaçındıklarını göstermektedir (Gürdoğan, 2013: 60).

Stratejik sorun nitelemeleri ile örgüt üst yönetiminin bu sorunları çözmek için gösterdikleri istek arasında bir ilişkinin olup olmadığına dair yeterli bir bilimsel destek bulunmamaktadır. Üst yönetimin katkısı biraz da karar vermek amacıyla biçimsel olarak ortaya konan sorunların gruplandırılmalarına bağlı görülmektedir. Ayrıca örgüt içindeki bilgi paylaşımı iklimi ile genel katılım düzeyinin oluşturduğu yönetişim kavramının da üst yönetimin tavırlarını etkilediği düşünülmektedir.

Yönetişim kavramının püf noktası üst yönetimin becerisidir. Bir örgüt içindeki hareketli yetki değişimleri ve yönetişim teorileri, üst yöneticilerin kendilerini yönetişim ağlarından üstün görmelerini ve aranır olmalarını sağlayan iş görme yollarının özgünlüğünü göz ardı etmişlerdir (Matthews, 2011). Az sayıda çalışmadan birinde Dyer ve Singh (1998) örgütler arası rekabette avantaj sağlayan dört kaynak arasında etkili yönetişimin yanında bilgi paylaşım düzenlerinden bahsetmektedir.

Yönetişim ağları yardımıyla olduğundan büyük görünen tehditlerin verdiği sinyalleri okuyabilen ve durumun zorunluklarıyla başa çıkmayı bilen yöneticiler potansiyel tehlikeyi azaltabilir ve sonuçta ortaya çıkacak fırsatlardan sonuna kadar yararlanabilirler (Yousif, 2012). Tehdidin yarattığı kriz üç safhada incelenebilir ve kriz hayat eğrisi örgütün çıkarlarına yorulabilir. İlk evrede örgüt çamura saplanmış gibi zorunlu bir tatil ortamına girmektedir (Prewitt vd., 2011). Bu evrede yöneticiler değişim ve öğrenme çabalarında, örgütün çatışmadan kaçınma ve durgunluğu sağlama seçiminden ötürü zorlukla karşılaşmaktadır. Kriz örgütü yuttuğu ve örgütün durgunluk zamanı geçince felaket aşaması da denilen ikinci evreye girilmektedir. Felaket evresi örgütün varlığını tehdit eder. Örgüt hayatına kasteden tehdidin üstesinden geldiğinde uyumcu evre denen üçüncü aşamaya gelinir. Üst yönetim bu evrede örgütün toplanmış dikkatini dağıtmadan krize yol açan tehdit ortamının aciliyetini mevcut sorunları çözmek amacıyla bir motivasyon öğesi olarak kullanır (Junjie vd. 2012). Kaçınılmaz olarak pek çok lider bu altın fırsatı kaçırarak örgütün kriz döneminin başındaki hassas duruma geri dönüşüne seyirci kalmaktadır. Krizler değişim fırsatı kadar güçlük de getirmektedirler (Hafer ve Gresham, 2012). Bu nedenle artan temel yetenek, iyi tanımlanarak paylaşılmış görev ve uygulanan özel çevreye uyumlu stratejik planların krizleri fırsatlara döndürmede anahtar olduğu savunulmaktadır (Mears ve Voehl, 1997).

Araştırmalar, örgütün başarısı düşükken, yüksek risk alma eğilimini desteklememektedir. Araştırma ve risk konusu uzmanları, düşük performansa karşı değişimle cevap vermeyi önerirken; diğerleri örgütlerin, iç politikaları, dış paydaşlara karşı sorumlulukları, hareket tarzlarına bağlılıkları ve algısal eğilimleri nedeniyle katı olduklarını savunmaktadırlar

IV. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Anlık baskının etkileri üzerinde daha önce yapılan araştırmalar katılımcıların son zamanlarda öğrendikleri davranışlardan çok baskın tepkilerine döndüklerini göstermektedir (Hadley vd., 2011). Buradan, kriz durumunda yapılacaklara yönelik plan ve tatbikatların liderlerin bilgileri etkin olarak değerlemeleri ve karar vermeleri için yeterli olmayabileceği hükmüne varılmaktadır. Karar verenlerin örgüt sorunları hakkındaki kriz veya fırsat nitelemeleri ile sorunu ele almalarıyla ilgili baskın davranış kalıplarının olduğunu hesaba katmak gerekmektedir. Bunların değiştirilmesi o kadar kolay olmayabilmektedir. Yönetici tehdit algılaması bireysel özellikler arındırıldığında örgüt iklimi, kimliği ve rekabet gücü bileşenleri tarafından etkilenmektedir. Dutton ve Jackson (1987) tehdit algılamasının düşük olduğu durumlarda daha yüksek üst yönetim katılım oranları ile karşılaşıldığı buna karşın yüksek risk taşıyan tehditlerde kayıtsız kalınarak faaliyetlerin alt yöneticilerce sürdürülmeye devam edildiği önerisi kabul edilmiş fakat deneysel destek sağlanmamıştır. Bu önermeyi test etmek için ilk hipotez şöyle kurgulanmıştır:

Hipotez 1: Üst yöneticiler örgütsel tehdit ortamlarına nazaran fırsat olasılığı gördükleri stratejik sorunlarda daha katılımcı olmaktadırlar.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Şekil 1. Örgüt Üst Yönetiminin Stratejik Sorun Nitelemelerine Tepkisi

Örgüt katılım ikliminin üst yöneticileri de içerdiği varsayımıyla katılım üzerinde olumlu bir ayarlayıcı etkisi olmaktadır. Örgütsel davranış örgüt içindeki bilgi akışını inceleyerek anlaşılabilmektedir. Strateji ve yapı gibi örgüt içindeki diğer faktörlerin de sorun nitelemelerinde ve örgütsel çözüm geliştirmekte dolaylı katkısı olsa da doğrudan etkinin sadece bilgi paylaşım düzeyi ile örgüt katılım ikliminden geldiği savunulmaktadır (Thomas ve McDaniel, 1990). Örgütler sorunları çözmek için çoğu zaman geniş katılım ve bilgi paylaşımında açıklık aracını kullanmaktadır. Açıklığa verilen bu değerin sorun nitelemelerinde de geçerli olması gerektiği düşünülmektedir. Bu örgüt kültüründen kaynaklanmaktadır ve açıklık eğilimi örgüt kimliğinin bir parçasıdır. Açıklık güçlü bir kavramdır ve çoğu örgüt davranış ve sürecini etkilemektedir. Örneğin açık bilgi akışı ve günlük karar süreçlerinde işgören katılımı alışkanlığı olan örgütlerde hem fırsat hem de tehdit durumlarını çözmekte göreceli bir katılım avantajı sağlandığı görülmektedir. Var olan bilgi paylaşımı ve katılım ortamının muhtemelen fırsat ve tehdit durumlarında katılım düzeyini de arttırıcı etkisi bulunmaktadır (Bkz. Şekil 1). Bu kapsamda ikinci hipotez şu şekilde oluşmaktadır:

Hipotez 2: Örgütte bilgi paylaşma ve katılımın hâkim olduğu iklim tehdit algılamasına oranla fırsat durumunda üst yönetim katılım kararlarına daha çok katkıda bulunmaktadır.

Karar alma teorisi, hangi koşulların yöneticilerin risk almasına izin verdiğine odaklanarak inovasyonlar ile örgütsel katılık, meşruluk ve riskten kaçınma arasındaki zıtlığın nasıl çözülebileceği ile ilgilenmektedir. Örgütler arasında tehdit durumunun algılanma eşiği ve şiddeti örgüt farklılıkları ve bireysel özelliklerin etkisi dışında benzerlikler göstermektedir. Fırsatlar ile tehditlerin örgüt üst yöneticileri arasında algılanmasında ise önemli bir farklılık bulunmadığı varsayılmaktadır. Yöneticilerin düşük risk toleransı nedeniyle inovasyonlar reddedildiğinde sonuç, daha düşük bir inovasyon uygulaması oranı ve kısa zamanda uygulanmak üzere oluşturulan geçici bir inovasyon deposu olmaktadır (Gündüz, 2013: 130). Fırsat durumlarında büyüme ile ilgili yeni düşünceler, inovasyon geliştirme çabaları ve kaynaklarını uzun dönemli başarı için kullanma kararları artmaktadır. Yaratıcı özellikleri ağır bassa da üst yöneticinin kararlara katılımında tehdit algılaması diğer bir deyişle düşük risk toleransı önemli bir engel oluşturmaktadır. Bu çerçevede üçüncü ve son hipotez şöyle oluşmaktadır:

Hipotez 3: İnovasyon depoları ve uygulamalarının büyüklüğü tehdit algılamasına oranla fırsat durumunda üst yönetim katılım kararlarına daha çok katkıda bulunmaktadır.

V. ARAŞTIRMANIN AMACI VE METODOLOJİSİ

Bu araştırma esas itibariyle tanımlayıcı ve kısmen de keşfedici nitelikte bir çalışmadır. Ana amacı stratejik sorun nitelemesinin örgüt üst yönetiminin kararlara katılımına etkisi olan araştırmada bu etkiyi güçlendiren faktörler de incelenmektedir. Bu faktörlerden ilki örgüt içinde açık bilgi paylaşımı alışkanlığıdır. İkincisi ise inovasyon üreterek uygulama veya saklama eğilimidir. Bu faktörlerin tehdit durumlarının aksine fırsat durumlarında üst yönetimin karalara katkı olasılığını artırdığı savı incelenmektedir.

VI. ÖRNEKLEM VE VERİ TOPLAMA

Anket uygulaması için Türkiye'deki Borsa İstanbul'a kayıtlı en büyük beşyüz (500) örgüt içinde bulunan uzun dönemli karar vermekle sorumlu üst düzey yöneticiler hedeflenmiştir. Düşük, orta ve üst düzey katılımı benimseyen örgüt iklimleri ayrı ayrı değerlemeye alınmaktadır. Seçilen örgütlerin büyüklüğü stratejik yönetim açısından bir değerleme yapılabilmesi açısından temsil yeterliliği sağlamaktadır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında katılım derecelerinin belirgin olarak farklı örgüt iklimlerini kapsayıcı nitelikte bir örnek seçimi yapıldığı görülmektedir.

Soru formları 2013 ve 2014 Yılı Ocak ayları arasında elektronik ortamda toplanmıştır. Araştırmada yüz yüze, posta ve telefon yollarıyla anket yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma ile ilgili saha çalışmasına geçmeden önce ankette kullanılan soru formunu oluşturacak ölçeklerin geliştirilmesi amacıyla ikincil kaynakların yanı sıra İstanbul merkezli faaliyetler

yürüten firma sahipleriyle görüşülerek üst yönetim katılım kararlarına etki edebilecek değişkenler belirlenmeye çalışılmıştır. Birincil ve ikincil kaynaklardan elde edilen bilgiler doğrultusunda ortaya çıkan ifadelerin birbirine yakın olanları birleştirilmiş ve taslak soru formu hazırlanmıştır. Oluşturulan soru formu İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde lisansüstü öğrenim gören 40 kişilik bir gruba uygulanmış, gerekli düzeltme ve sadeleştirmelere gidilmiştir (Zikmund, 1997: 402).Anket için soru formunda yer alan sorulara doğru ve sağlıklı cevap toplayabilmek için yaş, deneyim ve karar verme yetkisine dikkat edilmiş uygun olmayan form elenmiştir. Bu nedenle kararları kendileri veren yöneticilere anket yöntemi uygulanmıştır.

Araştırmanın örnek büyüklüğü (Green vd., 1988: 340) e=0,04 ve ∞=0,05 düzeyine göre hesaplanmış; anakütle standart sapma ve varyanslarının tahmin edilmesi gerektiği varsayılmıştır. Oranlar hakkında hiçbir bilgi olmasa da $\pi (1-\pi)$'nin en yüksek olduğu (0,5*0,5=0,25) değeri esas alınabilmektedir. Örnek büyüklüğü $n= \pi(1-\pi)/ (e/z)^2= 0,5*,05/(0,04/1,96)^2 = 600$ en az soru formu sayısı olarak belirlenmiştir (Formülde görülen e kabul edilebilen yanılma, z değeri ise amaçlanan güven sınırına ilişkin standart sapmadır). Ana kütlenin homojen olduğu varsayılmaktadır. Yapılan anket toplama çalışmasında elde edilen örgüt başına ortalama altı cevapçı yeterli görülmektedir (Miller, 1988; Miller vd., 1988; Milliken, 1990). Ulaşılan 361 örgüt içinde 107 örgüt içinde 602 geçerli soru formuna ulaşıldığında anket için yeterli kesit alındığı kanaatine varılarak analize geçilmiştir. Soru formu dönüş oranı % 39'dur. Cevap verenler 15 genel müdür, 44 grup yöneticisi, 48 üretim ve satış müdürü, 157 şef, 2 plan ve program müdürü, 14 yönetim ve pazarlama danışmanı, 7 halkla ilişkiler ve protokol müdürü, 1 proje müdürü ile 312 orta düzey departman yöneticisinden oluşmuştur. Bu grup içindeki katılımcıların çoğu şu anda çalıştıkları örgütte 3 – 9 yıl aralığında çalışmakta olup sanayi dalındaki hizmet süreleri ortalama 10 – 20 yıl arasındadır. Cevapçıların % 31'i 40 yaşın üzerinde, % 43'ü 30 – 40 yaş aralığında kalan % 26'sı 22 – 29 yaş grubundadır. Katılımcı grubu % 34'ünün lisansüstü eğitimi bulunurken % 8'i üniversite mezunu değildir.

Araştırmada yüz yüze, posta ve telefon yollarıyla anket yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma ile ilgili saha çalışmasına geçmeden önce ankette kullanılan soru formunu oluşturacak ölçeklerin geliştirilmesi amacıyla ikincil kaynakların yanı sıra İstanbul merkezli faaliyetler yürüten lojistik firma sahipleriyle görüşülerek tersine lojistik performansına etki edebilecek değişkenler belirlenmeye çalışılmıştır. Birincil ve ikincil kaynaklardan elde edilen bilgiler doğrultusunda ortaya çıkan ifadelerin birbirine yakın olanları birleştirilmiş ve taslak soru formu hazırlanmıştır. Oluşturulan soru formu İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde lisansüstü öğrenim gören 40 kişilik bir gruba uygulanmış, gerekli düzeltme ve sadeleştirmelere gidilmiştir (Zikmund, 1997: 402).

Likert ölçeği ile her bir yanıt bir algı durumunu temsil etmek üzere beşli karar tanımlaması sunulan deneklerden Vroom-Yetton-Jago karar modeli çerçevesinde kriz algılamalarının iki uç durumu hakkında sorulara yanıt vermeleri istenmiştir. Katılımcılara soru formuyla güvenli durum ile yüksek tehdit algılanan durum ve stratejik karar tanımları verilmiştir. (Mintzberg vd., 1976). Üst yöneticilerin fırsat ve tehdit arasındaki farkı anlamakta zorlanmadıkları düşünülmektedir. Çünkü bu ayırım yöneticilerin stratejik kararlar verirken çevrelerini inceleyerek uygun hareket tarzı belirledikleri ölçüttür (Jackson ve Dutton, 1988). Daha sonra örgütleri fırsat veya tehdit durumuna ilişkin kararlar alırken hangi usulün kullanılabileceği katılımcılara sorulmuştur.

Katılımcılara karar süreciyle ilgili aşağıdaki tehdit ve fırsat tanımları verilmiştir:

Tehdit Durumunda Karar: Örgütün yoğun baskı ile karşılaştığı bir ortamda, yöneticinin tehdit algıladığı ve yanlış bir kararın büyük olumsuz etkilerinin olabileceği bir stratejik karardır.

Fırsat Durumunda Karar: Güvenli örgüt durumunu geliştirmek için alınan gönüllü hareketleri içeren bir stratejik karardır.

Tehditlerin kaynaklandığı kriz ortamları geçici olmayıp, karmaşık sistem bakış açısıyla, örgütü denge durumundan saptıran, uyum tepkisi gerektiren ortamlardır.

Bilgi İşleme ve Katılım İklimi: Katılımcılara örgütün bilgi işleme ve katılım iklimi sorulmuştur. Yüksek katılım oranlarına sahip örgütlerden yüksek bilgi paylaşımı beklenir. Bilgi işleme ve katılım iklimi için katılımcılardan örgütlerindeki genel strateji oluşturma sürecini ele aldıklarında paylaşım derecesinin yüksekliği ile ilgili bir değerleme yapmaları istenmiştir. Değerlemede Likert tipi 5'li ölçek yeterli görülmüş, 1 = kesinlikle katılmıyorum ile 5 = kesinlikle katılıyorum arasındaki sıralı ölçüm elde edilmiştir.

İnovasyon Uygulama ve Depoları: Yöneticilere tehdit içeren kriz dönemlerinde ya da fırsat durumu söz konusu iken katılım düzeyleri ayrı sorularla sorulmuştur. Soruların daha güvenilir sonuçlar üretmesi için aynı anlamı taşıyan güvenlik soruları ile desteklenmiştir. Değerlemede 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Örgüt düzeyinde kümelemek ve hipotezleri test etmek için kişisel sonuçların küme toplam ağırlıkları alınmıştır.

VII. ARAŞTIRMA SONUÇLARI

Verileri bir araya getirmeden önce bir örgütün bireysel yanıtlarının fırsat ve tehdit koşullarında karar verme yöntemi hakkında uzlaşma derecelerinin anlamlı olduğunu incelemek gerekmektedir. Bunun için uyarlanmış anlaşma yüzdesi hesaplama yöntemi ulaşma derecesi hakkında basit var veya yok hükmünün değerlemesini vermektedir (Suen ve Ary, 1989). Fakat bu durumda var veya yok hükümleri yerine ölçek yalnız katılım derecesini vermektedir. Deneye katılan üst yöneticilerin yaklaşık beşte dördü örgütün tehdit algılamasında aynı veya çok yakın değerler sergilemektedir. Çok yakın

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

demek komşu sıralı ölçek değerlemesi olarak okunmaktadır. Örneğin 3 ve 4 yakındır fakat 2 ve 4 değildir. Bir farklı değerlemede katılımcılar tam bir uzlaşma olmasa da görece yakın yargıda bulunmuşlardır. Uyarlanmış anlaşma yüzdesi hesaplama yöntemi ölçek üzerinde yakınlığı hesaplamaktadır (Ashmos vd., 2011). Her bir örgütte iç cevapçıların fırsat ve tehdit durumlarıyla ilgili katılım düzeyi değerlemeleri incelenmiştir. Katılımcıların % 27'si oybirliği, % 58'i bir farklı, % 15'i de iki farklı değerlemede bulunmuştur. Katılımcıların % 85'i üst yönetimin kararlara katılımı konusunda oybirliği veya yakın yargılara sahip olduğundan anlaştıkları sonucuna varılmıştır. Bu da yeterli bir iç güvenilirlik oranı kabul edilmektedir (yaklaşık 1/3 aynı algılama, 1/2 bir şiddet ölçüsü farklı algılama). Tablo 1'de yer alan ortalamalar tüm örgütlerde değişik stratejik sorunlardaki kararlara katılım değerlemelerini yansıtmaktadır.

Tablo 1. Değişik stratejik sorunlardaki kararlara katılım değerlemelerinin ortalaması

Stratejik Durum	Ortalama Katılım*	SD
Tehdit	2,09	0,87
Fırsat	3,33	0,49

n=107. Katılımcıların ağırlıklı ortalama yükleri örgütün ortalamasını oluşturmaktadır. *
Büyük değer yüksek katılım demektir.

Araştırma sonunda elde edilen bulguların amaçlar doğrultusunda yapılan çok değişkenli istatistik analiz öngörülerle uyumlu çıkarımlar üretmektedir. T testleri ile yapılan model hipotezlerinin ilişki analizinden önce geçerlilik ve güvenilirlik analizleri uygulanmıştır. Tutumları belirleyen birden çok soru arasındaki uyum için yapılan Alfa katsayı testleri 0,7 alt sınırının üstünde çıkmıştır (0,82).

Yapılan ilgileşim analizinde genel olarak düşük tehdit içeren sorunlarda alt, orta ve üst katılım iklimine sahip örgütlerin üst yöneticilerinin, daha yüksek tehdit taşıyan sorunlara oranla belirgin (11/5) daha yüksek katılım sergileyeceklerinin işaretleri görülmektedir.

Hipotez 1 üst yöneticilerin örgütsel tehdit ortamlarına nazaran fırsat olasılığı gördükleri stratejik sorunlarda daha katılımcı olduğunu savunmaktadır. Tablo 1 iki stratejik sorun üzerindeki davranış yükü için ortalamaları vermektedir. Tek kuyruklu T – Testleri üst yönetimin kararlara katılım ortalamalarının öngörüldüğü gibi farklı olduğunu göstermektedir. Fırsat durumu için olan katılım belirgin olarak kriz durumundakinden fazladır ($3.33 > 2.09$, $t= 5.94$, $p<.001$).

Regresyon analiz sonuçları, yüksek katılım iklimine sahip örgütler dışında öngörülerle uyumlu olarak üst yönetim katılımının düşük tehdit durumlarında arttığını göstermektedir. Ayrıca yüksek katılım ile düşük katılım iklimleri arasındaki fark anlamlı çıkmıştır.

İkinci hipotez örgüt kimliğinin bilgi işleme ve katılım iklimi unsurlarının üst yönetimin özel durumlarda karara katılmalarına ne kadar etki ettiğini sorgulamaktadır. Hipotez 2, örgütte bilgi paylaşma ve katılımın hâkim olduğu iklimin tehdit algılamasına oranla fırsat belirdiğini düşündüklerinde üst yönetimin katılım kararlarına daha çok artırdığını savunmaktadır. Bilgi işleme ve katılım ölçümü vektörler haline getirilerek üç grupta toplanmıştır. Böylece örgüt kimliği unsurları olan bilgi işleme ve katılım dereceleri düşük, orta ve yüksek olmak üzere sayısallaştırılmış ve örgütlerin ayrılmıştır (Ashmos vd., 2011).

Tablo 2'de görüldüğü gibi değişik stratejik sorunlar için örgüt üst yönetiminin katılım iklimi üç düzeyde gruplandırılabilir. Bu gruplandırmayla ortaya çıkan örgüt kümeleri içinde 9 örgüt düşük (ortalama: 2,35), 30 örgüt orta (ortalama: 3,10) ve 68 örgüt yüksek (ortalama: 3,97) çıkmıştır.

Oluşturulan katılım dereceleri üç grup arasında belirgin olarak farklıdır ($t= 49,90$, $p< ,00$). Tablo 2 verileri örgütlerin tehdide oranla fırsat durumlarında yüksek katılımlı örgüt ikliminin bulunduğu durumlarda üst yönetimin kararlara katılımının daha fazla arttığını göstermektedir. Böylece H2 hipotezi kabul edilmiştir. T testleri sırasıyla düşük katılımlı örgütlerde ($t= 3,03$ $p< ,05$), orta katılımlı örgütlerde ($t= 5,43$ $p< ,00$), yüksek katılımlı örgütlerde ($t= 7,28$ $p< ,00$) olmak üzere tüm gruplarda belirgin olarak fırsatlar için daha fazla katılım göstermektedir. Örgütün orta düzeyde katılımcı kimliğini bir faktör olarak ele alırsak yüksek katılımcı örgütlerin kriz durumunda düşük katılımcı örgütlerden belirgin düzeyde fazla katılım sergiledikleri görülmektedir (medyan: $2,88>2,09$, $p< ,05$). Genel olarak tüm sonuçlar öngörülerle uyumludur.

Tablo 2. Değişik stratejik sorunlar için örgüt üst yönetiminin katılım iklimi gruplandırılması.

Düşük katılım iklimi örgütleri n=9, Ortalama katılım: 2,35 (2,21-2,44)

Stratejik Sorun	Medyan Katılım*	SD
Tehdit	2,09	,75
Fırsat	2,51	1,17

Orta katılım iklimi örgütleri n=30, Ortalama katılım: 3,10 (3,01-3,24)

Stratejik Sorun	Medyan Katılım*	SD
Tehdit	2,78	,88
Fırsat	3,37	,71

Düşük katılım iklimi örgütleri n=30, Ortalama katılım: 3,10 (3,01-3,24)

Stratejik Sorun	Medyan Katılım*	SD
Tehdit	2,88	,08
Fırsat	3,55	,69

* Yüksek değer daha fazla katılımı göstermektedir

Tablo 3, inovasyon ve katılım ikliminin ayarlayıcı etkilerinde tehdit ve fırsatlarda üst yönetim tepkisiyle ilgili korelasyon analiz sonuçlarını vermektedir. Sonuçlardan anlaşılabileceği gibi örgüt katılım ikliminin ve inovasyon girişimlerinin üst yönetimin stratejik durum nitelemeleri doğrultusunda fırsatlardaki karar katılımlarına tehdide oranla daha fazla katkı yaptığı görülmektedir ($p< ,00$). Bu ayarlayıcı etki inovasyon durumunda pozitif iken örgüt ikliminde negatif işaret almaktadır. Birlikte değişmemeleri ile ilgili etkinin yorumlanabilmesi için regresyon analizine bakılması gerekmektedir.

Tablo 3, İnovasyon ve katılım ikliminin ayarlayıcı etkilerinde tehdit ve fırsatlarda üst yönetim tepkisiyle ilgili korelasyon analiz sonuçları.

Değişkenler	Ortalama	S.S.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Stratejik Tehdit Durumunda Katılım	2,09	0,87									
2. Stratejik Fırsat Durumunda Katılım	3,33	0,49	0,29*								
3. İnovasyon Uygulama ve Depolama	2,26	1,09	0,19	0,87**							
4. Düşük Katılım İklimi	2,59	1,81	0,18	0,15	0,58**						
5. Orta Düzeyde Katılım İklimi	2,84	1,94	-0,16	0,28*	-0,28*	0,31					
6. Yüksek Katılım İklimi	3,18	1,15	0,21*	0,89**	0,13	0,17*	-0,14				
7. Tehdit Dur.Kat. x İnovasyon U.D.	8,93	4,74	0,14	0,82**	0,06	0,13	0,05	0,24*			
8. Fırsat Dur.Kat. x İnovasyon U.D.	11,20	2,24	0,10	0,26**	0,19*	0,56**	-0,08	0,79**	0,63**		
9. Tehdit Dur.Kat. x Katılım İklimi D.	9,35	3,75	-0,40**	-0,42**	-0,12	0,34**	0,19	-0,04	0,02	-0,05	
10. Fırsat Dur.Kat. x Katılım İklimi D.	12,74	3,48	-0,21*	-0,25**	-0,29**	-0,24**	0,41**	-0,24*	-0,26*	-0,14	0,02

*p< 0.05; **p< 0.01 tek kuyruklu t-testi sonuçları.

Yönü ve gücü ne olursa olsun ortalama örgüt bilgi işleme ve paylaşım iklimiyle üst yönetimin katılımı arasında kusursuz bir ilişki olduğu görülmüştür. Aynı ifadeyi tehdit durumlarında inovasyon uygulama ve depolama eğilimi için kullanmak mümkün görünmemektedir ($p> 0,05$). Fakat düşük katılım iklimindeki inovasyon uygulamaları için üst

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

yönetimin kararlara katılımının ilişkisinin yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 4, ayarlayıcı etkiler altında sorun nitelemelerinin üst yönetimin kararlara katılımına etkisini göstermektedir.

Tablo 4'de görüldüğü gibi fırsat durumunda inovasyon girişim düzeyinin katılım düzeyi üzerinde belirgin bir ayarlayıcı etkisi bulunmaktadır. Sadece inovasyon girişimciliği orta düzey olan örgütlerin üst yönetimin katılım düzeyi üzerinde ayarlayıcı etkisinin bulunmadığı görülmektedir. Tehdit durumları söz konusu olduğunda ise orta düzeyde bilgi işleme ve katılım kültürüne sahip örgütlerde belirgin bir etki bulunmazken diğer düzeyler için inovasyon girişim düzeyinin üst yöneticilerin katılımına olumsuz etki yaptığı görülmektedir. İnovasyon uygulama ve depolama alışkanlığı, katılım ikliminden bağımsız olarak (en son sütunda analize yalnız alındığındaki regresyon katsayı yükleri bulunmaktadır) tehdit durumlarında üst yönetimin stratejik karar sürecine katılımını arttırmaktadır. Tek başına ortalama katılım ikliminin tehdit durumunda üst yönetimin kararlara katılımında belirgin bir etkisinin olmadığı da görülmektedir. Fırsat durumunda ise tek başlarına bağımsız ve ayarlayıcı değişkenlerin anlamlı ve olumlu etkiler yaptıkları görülmektedir.

Tablo 4. Ayarlayıcı etkiler altında sorun nitelemelerinin üst yönetimin kararlara katılımına etkisi

Fırsat Durumundaki Değişkenler	**Stratejik Katılım ve Bilgi İşleme Alışkanlığı**			
	Düşük	Orta	Yüksek	
Ortalama Katılım İklimi	0,96**	0,97**	0,79**	0,31**
Fırsat Durumunda Katılım x Katılım İklimi Düzeyi	0,98**	0,02	1,05**	0,89**
Fırsat Durumunda Katılım x İnovasyon Düzeyi	0,49**	0,38*	0,46**	0,68**
Tehdit Durumundaki Değişkenler				
Ortalama Katılım İklimi	0,94**	0,96**	0,88**	-0,25
Tehdit Durumunda Katılım x Katılım İklimi Düzeyi	0,87**	0,97**	0,92**	0,56**
Tehdit Durumunda Katılım x İnovasyon Düzeyi	-0,45*	-0,32	-0,63*	0,45*

*p< 0.05; **p< 0.01 çift kuyruklu t-testi sonuçları.

Düşük tehdit durumunda üst yönetim katılımı olarak belirlenen bağımlı değişken üzerinde ayarlayıcı değişken olan örgüt paylaşım ikliminin bağımsız etkisi de bulunmaktadır. Bu ayarlayıcı etki literatürle koşut, olumlu, beklenen bir sonuçtur. İnovasyon depoları, büyüme çabaları ve tehdit algılaması arasında da beklendiği gibi pozitif bir ilişki olup diğer etkilerden arındırıldığında ve daha geniş bir zaman serisi analizi ile gelecekte daha anlamlı yorum yapılabilecektir. Bu çalışmanın sonucu, üst yönetimin katılım ve bilgi paylaşımı ile örgütün karşısına çıkan sorunu nasıl yorumladıkları arasında beklendiği gibi örgüt ikliminin ayarlayıcı etkisine maruz bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Örgütsel yaratıcılığı geliştirme ve hareket serbestisinin artması da buna bağlı görünmektedir.

VIII. SONUÇ VE ÖNERİ

Türkiye örneğinde erişilebilirlik sınırları içinde en büyük örgütler arasından rasgele seçimle yapılan örneklem üzerinde yürütülen bu inceleme üst yönetimlerin stratejik karar alma sürecine katılımlarının sorunun niteliğinden etkilendiği bulunmuştur. Bu sonuç Dutton ve Jackson'un (1987) savını desteklemektedir. Gerçekten de sorunlar eğer tehdit değil de fırsatlar barındırıyorsa stratejik karar alma düzeyi üst yönetime doğru daha fazla artmaktadır. Bu etkiyi arttırdığı düşünülen katılım iklimi ile ilgili yapılan önceki çalışmayı destekleyici sonuçlar elde edilmiştir (Ashmoss vd., 2011). Bu çalışmada bulunan açık ve katılımcı örgüt iklimi ile bilgi işlemenin üst düzey katılımı arttırdığı desteklenmiştir. Bu konuda keşif niteliğindeki önceki çalışmalara böylelikle deneysel bir katkı sağlanmaktadır. Fakat hala yeni çalışmalarla bu sonuçların tahminde kullanılması olasılığının arttırılmasına ihtiyaç vardır. Daha büyük örnek veya tüm bir sanayi dalında yapılacak zaman serisi analizi sonuçların genelleştirilmesini sağlayabilecektir.

Bu çalışmada örgüt kimliğinin başka bir parçası olan yenilikçilik ele alınmış aynı katılım unsuru gibi üst yönetimin kararlara katılmasına etkisi incelenmiştir. Gerek kendini yenilikçi bir örgüt olarak tanımlayarak bunu uygulamalarıyla göstersin gerek kriz durumlarıyla baş etmek üzere inovasyonları uygulanmaya hazır olarak elinin altında tutsun yenilikçi örgütlerin diğerlerinde farklı ve hareketli bir yapısı bulunmaktadır. Bu özellik de beklendiği gibi üst yönetimin fırsat durumlarında stratejik karar sürecine daha fazla eğilmesini sağlamaktadır. Kriz yaratabilecek tehdit durumlarında belirsizlik, zaman sıkışıklığı ve krize bağlanan sorumlu arayışı alışkanlıkları stratejik yönetimle ilgilenen üst yöneticileri uzaklaştırabilmektedir (Hannah vd. 2010). Özellikle zaman sıkıştığında ve karmaşıklık arttığında yetki göçerme ve basık örgüt yapıları kullanma eğilimi artmaktadır (Pearson ve Clair, 1998). Fakat tehdit her zaman anlaşılabilir güçlü sinyaller vermeden de gelebilir. Bu durumda örgüt yapısını değiştirecek zaman olmayabilecektir. Üst yönetimin alt düzeydeki kaliteli bilgiden habersiz karar verme durumunda kalması istenen başarıyı getiremeyecektir. Tehdit içeren bilgiler kaliteli, ilişkili ve zamanında bilgi işleme yetkinliğine duyulan gereksinimi arttırmaktadır. Sadece yönetim kurul başkanları değil tüm üst yöneticilerin bunlardan yararlanması kararların başarısını arttıracaktır.

Kendini yenilikçi olarak tanımlayan örgütlerde eğer henüz karmaşıklığın arttığı hayat evresine gelinmemişse sorunlar daha hızlı çözülmektedir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre bu örgütlerde de karar sürecine fırsat durumları ile ilgili üst yönetim katılımı daha fazladır. Bu örgütler içindeki yöneticilerin sorun nitelemeleri eğer fırsat yönündeyse "örgütsel beyin" genişlemekte daha farklı, alışılmadık çözüm tarzları daha büyük bir özgürlükle seçilebilmektedir. Böylelikle fırsat olmayan durumda yapılabilecek yanlış bir nitelemenin büyük bir risk doğurabileceği göz önüne alınırsa yöneticinin stratejik kararlar almadan önce diğerlerine danışmasının önemi ortaya çıkmaktadır.

Eğer örgüt tehdit türü sorunların yol açtığı dengesiz bir duruma düşerse yeni bir denge durumuna kavuşmak için yöneticilerin baskın olan eski sorun çözme alışkanlıklarından kurtulabilmeleri gerekmektedir. Bu durumda hızlı öğrenme ve farklılık kültürünün gerekli olduğu düşünülebilir. Bu konudaki deneyimler, tıpkı başarının paylaşımı ve katılımcılık alışkanlığı gibi özgür karar alan farklı özellikli beşeri gücün yarattığı sinerjinin çok işe yaradığını göstermektedir. Yöneticiler katılım, öğrenme ve inovasyon kültürünü yerleştirmek için yeni yollar geliştirmeli sadece baskın davranış kalıplarına güvenmemelidir.

Son olarak yöneticilerin stratejik kararlardan önce astlarını dinlemeleri gerektiği, güvenli bir şekilde dile getirilebilecektir. Örgütlerin kriz ortamında da katılımı tercih ettikleri fakat bunun üst yönetici düzeyinde daha az olduğu görülmektedir. Üst yönetimin cesaretini arttırmakta, örgütsel katılık ve sakınma davranışının bilinen yararlarının sorgulandığı benzer çalışmaların arttırılması yoluyla başarı sağlanabileceği düşünülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Argenti, P. A., Howell R. A., Beck K. A. "The strategic communication imperative", MIT Sloan Management Review, Vol. 46 No: 3, 2005, s. 83–89.

Ashmos, D. P., Buchon, D., Bodensteiner, W. D. "Linking issue labels and managerial actions: A study of participation in crisis vs. opportunity issues", Journal of Applied Business Research, Vol. 13, No: 4, 2011, s. 33-46.

Donaldson, G. and Lorsch, J. W. Decision Making at the Top: The Shaping of Strategic Direction, Basic Books, New York, 1983, s. 37–40.

Dutton, J. E., and Jackson S.E. "Categorizing strategic issues: Links to organizatonal action", Academy of Management Review, Vol.12, 1987, s.76-90.

Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach, Pitman, Boston, 1984 s. 53–54.

Frooman J. "Stakeholder influence strategies", Academy of Management Review, No: 24, 1999, s. 191–205.

Greve, H. A. "A behavioral theory of R&D expenditures and innovations: evidence from shipbuilding", Academy of Management Journal, Vol. 46, No: 6, 2003, s. 685–702

Gündüz, E. Rekabet Gerilimi ve Stratejik İnovasyon, Sage Yayıncılık, Ankara, 2013.

Gürdoğan, A., Yavuz, E. "Turizm İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve Liderlik Davranışı Etkileşimi: Muğla İli'nde Bir Araştırma", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Vol. 24, No:3, 2013, s. 57-69.

Hadley, C. N. Pittinsky, T. L., Sommer S. A., Zhu W. "Measuring the efficacy of leaders to assess information and make decisions in a crisis: The C-LEAD scale" The Leadership Quarterly, No: 22, 2011 s.633-648.

Hafer, J. C., Gresham G. "Managers' and Senior Executives' Perceptions of Frequency and Type of Employee-Perpetrated Information Sabotage and Their Attitudes toward It - The Results of a Pilot Study", Institute of Behavioral and Applied Management, 2012, s. 151-167.

Hannah, S. T., Campbell, D. J., Matthews, M. D. "Advancing a research agenda for leadership in dangerous contexts", Military Psychology, Vol. 22, No: 1, 2010, s. 157–189.

Hitt, M.A., Ireland R.D., Hoskisson R.E. Strategic Management Cases: Competitiveness and Globalization, 8th Ed, Canada, 2012.

Jackson, S. E., Dutton J. E. "Discerning threats and opportunities", Administrative Sciences Quarterly, Vol.33, No:3, 1988, s. 370-387.

Jones, T. M., Wicks A. C. "Convergent stakeholder theory", Academy of Management Review, No: 24, 1999, s. 206–221.

Junjie, W., Yongkang, L., Yang, B. Sectors to Turn Challenge into Opportunity, in Crisis Management in the Time of Changing World Atlantis Press, ICPM, 2012, s. 181-187.

Matthews, F. "Advancing a research agenda for leadership in dangerous contexts", Paper presented in the European Consortium of Political research Conference, Reykjavik, 25-27 Aug, 2011, s. 1-23.

Mears, P., Voehl, F. Team building: A structural learning approach, NY: CRC Press LLC, New York, 1997.

Milliken, F. "Perceivingand interprting environmental change: An exemination of college administrators' interpretation of changing demographics", Academy of Management Journal, Vol.31, No: 2, 1990, s. 280-308.

Miller, D. "Relating Porter's business strategies to environment and structure: Analysis and performance implications", Academy of Management Journal, Vol.31, No:2, 1988, s. 280-308.

Miller, D., Droge, C., Toulouse, J. M. "Strategic process and content as mediators between organizational context and structure", Academy of Management Journal, Vol. 31, No:3, 1988 s. 544-569.

Mintzberg, H., Raisinghani, D., Theoret, A. The structure of unstructured decision process, Administrative Science Quarterly, Vol.21, 1976, s. 246-274.

Özmutaf, M. N. "Liderliğin Örgüt Kültürü İçinde Değişimsel Boyutta Değerlendirilmesi", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Vol. 2, No: 2, 2007 s. 83-98

Pearson, C. M., Clair, J. A. "Reframing crisis management", Academy of Management Review, Vol. 23, No: 1, 1998, s. 59–76.

Prewitt, J. E., Weil, R., McClure A. Q. "Crisis Leadership - An Organizational Opportunity", Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1, No.6, 2011 s. 60-74.

Sharma, S., Henriques, I. "Stakeholder influences on sustainability practices in the Canadian Forest products industry", Strategic Management Journal, No: 26, 2005, s. 159–180.

Thomas, J., McDaniel, R. "Interpreting strategic issues: Effects of strategy and the information processing structure of the top management team", Academy of Management Journal, Vol. 33, 1990 s. 286-306.

Vroom, V., Jago, A. "Decision making as a social process: Normative and descriptive models of leader behavior", Decision Sciences, 1974, s. 743-769.

Walsh, J. P., Nord , W. R. "Taking stock of stakeholder management", Academy of Management Review, No: 30, 2005, s. 426–438.

Yousif, A. "Towards understanding the added value of social CRM, A systematic analysis and a customer value map", Innovation and Entrepreneurship, Twente Uni., 2012, s. 1-52.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İZMİR İLİNDE TİCARİ FAALİYETTE BULUNAN MUSEVİ KÜLTÜRÜNE MENSUP GİRİŞİMCİLERİN GİRİŞİMCİLİK NİTELİKLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Rozi MİZRAHİ, Yrd. Doç. Dr.
rozi.mizrahi@ikc.edu.tr, İzmir Kâtip ÇelebiÜniversitesi
Nezih Metin ÖZMUTAF, Doç. Dr.
nezih.metin.ozmutaf@ikc.edu.tr, İzmir Kâtip ÇelebiÜniversitesi
Nesrin DEMİR, Doç. Dr.
nesrinturhan@yahoo.com, İzmir Kâtip ÇelebiÜniversitesi

Özet: Geçmişten günümüze İzmir ili ticari açıdan dünyada ve ülkemizde önemli bir yere sahiptir. Bu önemin temelinde farklı kültürel zenginliklerin girişimciliğe yansıması yer almaktadır. Sözü edilen zengin girişimci kültürün temsilcilerinden önemli bir kesim ise Musevi girişimcilerdir. Bu araştırmanın temel amacı, İzmir ticari yaşamında yer alan Musevi kültürüne sahip girişimcilerin temel girişimcilik özelliklerinin belirlenmesidir. Bu kapsamda hazırlanan anket formu Ekim 2013 - Aralık 2013 tarihleri arasında İzmir ilinde 46 musevi girişimciye uygulanmıştır. Anket sonuçları değerlendirildiğinde her bir faktör (stratejik boyut, değer boyutu, finansal boyut) ileri düzeyde önemli bulunmuştur. "Stratejik boyut" faktörüne çalışma süresi 10 ve üstü yıl olan girişimciler 10 yıldan daha düşük çalışma süresine sahip girişimcilere göre daha fazla önem vermektedirler. Ancak temel girişimcilik özelliklerinden birisi olan "risk alabilme"nin Musevi girişimciler için önemli bir girişimcilik özelliği olarak algılanmadığı anlaşılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Girişimcilik Özellikleri, İzmir, Musevi Girişimcilik Kültürü.

A RESEARCH ON ENTREPRENEURIAL CHARACTERISTICS OF ENTREPRENEURS BELONGING TO JEWISH CULTURE CARRYING ON BUSINESS IN IZMIR

Abstract: From past to present, Izmir has an important place in commercial terms in the world and in our country. On the basis of this importance, there is a reflection of different cultural wealth to entrepreneurship. A significant part of the representatives of the mentioned rich entrepreneurial culture are the Jewish entrepreneurs. The main objective of this study is the determination of basic entrepreneurial characteristics of entrepreneurs belonging to jewish culture take place in Izmir's commercial life. In this context, a prepared questionnaire was applied to 46 Jewish entrepreneurs in Izmir between October 2013 and December 2013. Considering the survey results for each factor (strategic dimension, value dimension and financial dimension) were significant at an advanced level. Entrepreneurs who has 10 and more than 10 years of experience in the business has given more importance to strategic dimension factor than the ones less than 10 years of experience in the business. However, it has been understood that " risk taking",one of the basic entrepreneurial characteristics, is not perceived significant for entrepreneurs belonging to jewish culture.
Keywords : Entrepreneurship, Entrepreneurial Characteristics, Izmir, Jewish Entrepreneurship Culture.

I.GİRİŞ

Günümüz dünyasında artan rekabet ortamında ekonomileri ayakta tutan dinamik unsurlardan birisi girişimcilerdir. Son yıllarda 'girişimcilik' kavramı iş hayatında çok önemli bir konu haline gelmiştir. Girişimcilik sadece ekonomik bir değer değil aynı zamanda toplumsal ve kültürel bir fenomendir. Bazı toplumların girişimcilik anlamında üstün başarı sağladıkları ancak birçok toplumun bu başarıyı yakalayamadığı görülmektedir. Bu farkın oluşmasında topluma ait kültürel değerlerin önemli ölçüde etkili olduğu anlaşılmaktadır. Toplumun hareket tarzını oluşturan kültürün, topluma dinamizm katan girşimcilerin gelişmelerine doğrudan etki ettiği söylenebilir. Girişimcilik özelliklerinin oluşmasında, toplumun değer yargıları toplamını ifade eden toplum kültürünün belirleyici olduğu düşünülmektedir. Girişimci; üyesi olduğu toplumdan etkilenerek birtakım değer yargıları edinir ve bu değer yargıları özel yaşantısına olduğu kadar iş yaşantısına da yön verir.

Bu çalışmada öncelikle girişimci, girişimcilik ve girişimciliğe yön veren girşimcilik kültürü kavramlarına değinilmiştir. Kavramların tanımları yapılırken genel olarak, işletme ve yönetim bilimleri ile ilgili literatür esas alınmıştır. Kültürün girişimciliğe etkilerine ilişkin daha önce yapılmış olan çalışmalara ilişkin kısa bir literatür taramasına da yer verilmiştir. İzmir ilinin tarihsel gelişim süreci içerisinde ticari açıdan stratejik önemi ve bu önemin temelinde farklı kültürel zenginliklerin girişimciliğe yansımasının var olduğu vurgulanmaktadır. Çalışmanın uygulama bölümünde ise İzmir ili ticari hayatında sözü edilen zengin girişimci kültürün temsilcilerinden önemli bir kesim olan Musevi girişimcilere uygulanan bir anket çaışmasının sonuçlarına yer verilmektedir. İzmir ilindeki Musevi kültürüne sahip girişimcilerin temel girşimcilik özelliklerinin belirlenmesi ile elde edilen bulgular ışığında işletme ve yönetim literatürüne spesifik bir alanda yeni açılımlar sağlanması amaçlanmıştır.

II. LİTERATÜR ÖZETİ

II.1. Girişimci ve Girişimcilik Kavramları

Girişimci ve girişimcilik konusunda literatürde tam bir fikir birliği oluşmamıştır. Bu yüzden girişimci ve girişimcilik kavramlarının anlaşılabilmesi için mevcut tanımların incelenmesi gerekmektedir. Girişimcilik kavramına gelmeden önce girşimci kavramını açıklamak gerekir.

Dinçer ve Fidan'a göre girişimici, ürün veya hizmet üretmek amacıyla yatırım yapar. Bunun sağlanması için gerekli

olan üretim faktörlerini toplar ve harekete geçirir. Faaliyetlerini sermayeye bağlar ve kâr bekler. İşletmesini kendi yönetebileceği gibi profesyonel yöneticilere de devredebilir(Dinçer ve Fidan, 2000).
Mucuk'a göre girişimci; işgücü, dermaye ve doğa olarak belirtilen üretim faktörlerini insan ihtiyaçlarını karşılayacak ürün ve hizmetleri üretmek üzere bulan ve uygun şekilde bir araya getiren kimsedir. Genellikle amacı kârdır ve riske de katlanır. Kendisi de dördüncü üretim faktörüdür(Mucuk, 2001).
Drucker'e göre ise girişimci; bulanık ve değişken dünyada düzen yaratır. Bunun için yeni bir düzen yaratabilecek kaynakları birararya getirir ve düzenler(Drucker,1986).
TÜGİAD'a göre girişimci kavramı; fırsatlardan yararlanma, yeni fırsatlar yaratabilmek için üretim girdilerini örgütleme ve risk alma özellikleri ile bağdaştırılır. Buna göre girişimci; henüz öngörmediği bir bedel üzerinden satmak üzere üretim faktörlerini satın alan ve üretimi gerçekleştiren kişidir(TÜGİAD,1993).
Günümüzde girişimci, fırsatları sezen ve elde eden, bu fırsatları uygulanabilir ve pazarlanabilir fikirler haline getiren; buna zamanı, çabası ve yetenekleri ile fikir ekleyen; bunun için piyasadaki riskleri üstlenen ve bu çabalardan gelecek kazancı sezebilen gelişimci ve yenilikçi kişidir(Ulukan, 2001).
Girişimci kavramının çerçevesi çizildikten sonra girişimcilik kavramı irdelenebilir. Genel olarak girişimcilik, çevresel etkilerin oluşturduğu fırsatlardan yararlanmak ya da yeni fırsatlar yaratmak amacıyla, ürün ve hizmet üretmek için üretim faktörlerine sahip olma, bunları örgütleme ve risk alma yeteneği ile ilişkilidir. Bu ilişkinin hedefi, bir işletme kurmak ve onu işletmektir(Akdemir, 1996).
Hisrich ve Peters'e göre girişimcilik; ekonomik, psikolojik ve sosyal riskler üstlenmeyi göze alıp zaman ve çaba harcayarak farklı bir değer yaratma sürecidir. Bu süreç sonucunda kişisel doyuma ulaşılır(Hisrich ve Peters, 2002).
Bridge ve arkadaşlarının çalışmasında girişimcilik dar ve geniş anlamda tanımlanmıştır. Dar tanıma göre girişimcilik; bir işletmenin kurulması ve geliştirilmesidir. Bu tarz girişimcilik, işletmelerin kurulması, yürütülmesi ve geliştirilmesi ile ilgili olarak deneysel uygulamaları, öğrenmeleri içeren bir eğitim-öğretim sistemidir. Geniş tanıma göre girişimcilik; insanlara, örgütlere, topluluklara ve kültürlere güç katan, yön çizen, fırsat veren özellikler ve yetenekler bütünüdür. İnsanlar, topluluklar, örgütler veya kültürler bu özellikler ve yetenekler aracılığıyla ekonomik ve sosyal boyutlarda herhangi bir değişimle karşılaştıklarında yaratıcı, uyumlu ve esnek tepki vermelerini sağlayacak nitelik kazanırlar(Bridge v.d., 1998).
Turner'e göre girişimcilik; ölçülebilen bir değer ifade eden yenilikçi bir fikrin peşinde, risk almak, üretmek, uygulamak için bir süreç dahilinde çalışmaktır(Turner, 2003).
Hardy'e göre, piyasada çıkan fırsatları değerlendirmede, insanların içinde oldukları sosyal, kültürel, politik ve ekonomik çevrelerin etkisiyle fonksiyonel hale gelen faaliyetler bütününe girişimcilik denmektedir (Hardy, 1998).
Kapu'nun çalışmasında, girişimcilik iki sürece ayrılmıştır. Birincisi insan ihtiyaçlarını karşılayan ürün ve hizmetlerin üretim faaliyetlerindeki yenilik sağlayan süreçler; ikincisi de işletme kurmak, yönetmek ve geliştirmekle ilgili faaliyetleri, riskleri anlatan süreçlerdir(Kapu, 2001).
20. yüzyılda oluşan girişimcilik teorisine göre girişimcilik; risk alarak yenilik yapma işidir. Başka bir ifade ile fırsatları gözlemek ve bulduğunda da gerçekleştirmek için her türlü riske girmektir(TÜSİAD, 2002).
Bahsedilen tanımlardan da anlaşılacağı üzere girişimcilik kavramının da ortak benimsenen tam bir tanımı yoktur fakat varlığı herkes tarafından hissedilen bir kavramdır. Yapılan tanımlar incelendiğinde girişimcilik kavramının yenilik, yaratıcılık, esneklik, risk alma, enerjiklik, gelişim isteği, kâr isteği gibi kavramlarla desteklenerek açıklandığı görülmektedir(Demirel ve Tikici, 2004).

II.2. Kültürün Girişimciliğe Etkileri

Kültür, insanların davranışlarına ve kişiliklerine doğrudan etki eden bir sistemdir. Üyelerinin davranışlarının toplamı olarak ifade edilebilecek grup davranışları, grubun sahip olduğu kültüre göre şekillenir. Bu şekillenmede üyelerin kişilikleri önemli ölçüde etkili olur. Ancak asıl önem arz eden, grubun sahip olduğu kültürel kimliktir. Davranışlar ise bu kimliğe göre oluşurlar ve zaman içerisinde kişiliği yönlendirmeye başlarlar(Çağlar, 2001).
Sosyal bir olgu olan girişimciliğin, kültürü oluşturan gelenek, görenek ve ahlaki değerlerden etkilenmemesi düşünülemez. Girişimci davranış biçimini yaşadığı çevre ve gördüğü eğitimden almaktadır. Toplumun en dinamik kesimi olan girşimciler kültürel değişimlerden en çabuk etkilenmekte ve ayakta kalabilmeleri için olayları çok yakından ve güncel olarak izlemeleri gerekmektedir(Kletz vd., 2012).
Hisrich ve Peters'e göre hiçbir kültür tamamen girişimciliğe destek veren ya da karşı olan bir kültür olarak tanımlanamaz. Değer sistemlerini etkileyen çok sayıda alt kültür, bir kültürün kapsamını oluşturur. Bu alt kültürlerde girişimciliği destekleyen faktörler farklılık gösterir(Hisrich ve Peters, 1998).
Bir kültürde kişinin kendi patronu olmasına, bireysel fırsatlara sahip olmaya, başarılı olmaya ve para kazanmaya çok önem veriliyorsa, bu kültürde girişimciliğin tüm yönleri destekleniyor demektir. Böyle bir kültürün hüküm sürdüğü ortamda çok sayıda yeni işletme kurulması söz konusu olur (Hisrich ve Peters, 1998).
Girişimciliğin bir toplumda başarılı olabilmesinde o toplumun yüksek güvenli bir toplum olmasının rolü büyüktür. Bir girişimcinin çevresinde güven duyabileceği insan sayısı ne kadar fazla ise girişimcilik çabası da o kadar yüksek olacaktır. Yüksek moral değerlere destek veren, dış çevre yönelimli liderliğe sahip sosyal gruplarda girişimci işbirliğinin

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ortaya çıkıp gelişme olasılığı daha yüksektir(Casson,1990).
Girişimcilerin önemli özellikleri arasında yer alan 'risk üstlenme' kültürü oluşturan unsurlardan güç mesafesi ile yakından ilişkilidir. Örgütsel hiyerarşinin fazla olduğu toplumlarda insan birbirleriyle kolay diyalog kuramazlar ve bunun sonucunda risk almaktan kaçınırlar. Buna karşın düşük güç mesafeli ve belirsizlikten korkmayan toplumlarda girişimcilik düzeyi daha yüksektir(Sargut, 1995).
Kişisel bağımsızlık isteği bir girişimcinin en önemli özelliklerinden biridir. Bu bakımdan bireyci ve eril özellikleri yüksek toplumlar girişimcilik konusunda daha başarılıdırlar.
Erkek kültürlü toplumlarda girişimcilik için vazgeçilmez bir özellik olan çalışkanlık öne çıkmaktadır. Erkek kültürlü toplumlar girişken, saldırgan ve kararlı kahramanlar üretmektedirler (Sargut, 1995).
Sonuç olarak denilebilir ki, girişimci kültürler; kişisel başarıya dönük, güven katsayısı yüksek ve kişisel bağımsızlık odaklıdırlar. Çalışkan, kârı amaçlayan, rasyonel hareket eden, risk alabilen, yenilikçi ve yaratıcı özellikleri ön plana çıkan bu kültürlerde dinamizm ve üretkenlik potansiyeli oldukça yüksektir(Aytaç ve İlhan, 2007).

II.3. Girişimcilik Kültürü Kapsamında Yapılan Çalışmalar

Aytaç ve İlhan, girişimcilik ve girişimci kültür üzerine yaptığı çalışmada; girişimciliğin birtakım kişisel özelliklerle ilişkili olmakla birlikte, esasta içinde yaşanılan toplumun sosyo-ekonomik ve kültürel ortamıyla kopmaz bir bağa sahip olduğunu belirtmiştir. Onlara göre toplumun değer ve norm sistemleri, politik, iktisadi ve sosyal koşulları, girişimci edimleri fazlasıyla etkilemektedir. Bu sosyo-kültürel koşullar, bireyin dünyayı algılama biçimine ve hayatı yaşama tarzına büyük ölçüde etki etmektedir. Girişimci ruh ve davranış kalıpları toplumsal kültür ve çevre koşullarının yedeğinde ortaya çıkmaktadır. Girişimciliğe özgü bakış açısı, tutum ve davranış ölçülerinin her birinde kültüre ilişkin farklılıkların izini sürmek mümkündür. Farklı kültürel havzalar girişimcilik edinlerini de farklılaştırmaktadır. Örneğin; protestan inancında din,girişimci davranış üzerinde etkili olurken kimi toplumlarda başarı, yükselme hırsı, sınıf atlama isteği, rekabetçi eğilimler vs. girişimci davranışı etkiler. Elverişli toplumsal, koşullar girişimcilik için gerekli olan motivasyon, başarı güdüsü, atılganlık, risk alma, biriktirme, yenilik ve değişimcilik gibi hususlara açıklığı pozitif etkilemektedir. Bu değerlere yaslanan kültürel ortamlar kuşkusuz girişimcilik potansiyelini arttırmaktadır(Aytaç ve İlhan, 2007).
Demirel ve Tikici'ye göre; girişimcilerin üyesi oldukları toplumun kültüründen etkilenmemeleri düşünülemez. Çünkü kültürel faktörlerin insan davranışlarını etkileyen önemli unsurlardan birisi olduğu bilinmektedir. Güç dengelerinin dağılımı toplumdan topluma değişir. Güç mesafesinin düşük olduğu kültürler girişimcilik için uygun ortam yaratır. Girişimciliğin dominant olması, belirsizliğe olan toleransın yüksekliği ile doğru orantılıdır. Bireyciliğin baskın olduğu kültürlerde girişimcilerin sayıca fazla olmaları beklenen sonuçtur(Demirel ve Tikici, 2004).
Güney ve Nurmakhamatuly kültürün girişimciliğe etkisi üzerine yaptıkları çalışmada; bir toplumun gelişmesinde önemli bir role sahip olan girişimciliği etkileyen faktörün toplum kültürü olduğunu ortaya koymaktadırlar. Yüksek seviyede girişimci toplumlar; başarı ihtiyaç düzeyi yüksek bireylere, bireyler arası ilişkilerde yüksek güvene, bireyci, belirsizlikten az kaçınan, erilliği yüksek ve düşük güç mesafesi taşıyan toplumlar olduğu görülmektedir. Kazak ve Türk üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerini belirlemek üzere yaptıkları araştırmada; kazak gençlerinin yaratıcı olarak tanınmaktansa, kontrollü ve mantıklı kişiler olarak tanınmayı tercih ettikleri ve orijinal kişilikleri ile ön plana çıktıkları görülmüştür. Türk gençlerinin ise güvenilir kişiler olarak tanınmayı ve yaratıcı kişilikleri ile ön plana çıkmayı tercih ettikleri görülmüştür. Sonuç olarak Türkiye gibi girişimci kişilerin sayıca fazla olduğu toplumlarda girişim yaratma olanağının arttığı gözlemlenmiştir. Kazakistan'da ise olayları geniş açıdan yorumlayabilen, yeniliğe açık, yaratıcılık yönleri gelişmiş girişimcilere ihtiyaç vardır (Güney ve Nurmakhamatuly, 2007).
Gürdoğan " Girişimcilik ve Girişim Kültürü" adlı eserinde Türkiye'de girişim kültürünün yoksulluğunun kaynak yetersizliğinden daha çok üretim güçsüzlüğünden kaynaklandığını vurgulamaktadır. Gürdoğan'a göre üretim güçsüzlüğünü gidermede belirleyici olan, doğal kaynakların zenginliği değil, insan kaynaklarının zenginliğidir. Türkiye'nin girişimci insangücü yetersiz olduğu için ürün, hizmet ve bilgi üretmedeki darboğazlar giderilememektedir. Türkiye'de girişimcilik ve girişim kültürünün geliştirilebilmesi için tarım, sanayi ve hizmetlerde faaliyet gösteren özel ya da kamu bütün kurum ve kuruluşların hem merkezi hem de yerel yönetime dayalı bir ağ biçiminde örgütlenmeleri gerekmektedir. Bütün kurum ve kuruluşlar çok liderli bir yönetim ve örgütlenme biçimini benimsemezlerse, Türkiye'de girişimcilik ve girişim kültürünü geliştirilemeyecek ve üretim güçsüzlüğü giderilemeyecektir(Gürdoğan, 2008).

II.4. İzmir İlinin Tarihsel Gelişim Süresi İçerisinde Ticari Açıdan Stratejik Önemi

İzmir ili 1424 yılında Osmanlı imparatorluğu tarafından ele geçirilmiştir. 1566 yılında Sakız Adası'nın ardından da Kıbrıs Adası'nın ele geçirilmesiyle Akdeniz ve Ege daha güvenli ve daha rahat ticaret yapılabilir hale gelmiştir. O dönemde İzmir limanı, önemli ve de stratejik bir çıkış noktasıydı. Yakın doğudan gelen kervanlarla; Fransa, Venedik Raguza, Dubrovnik gibi Akdeniz ülkelerine ait tüccarların ticareti ve İstanbul sevkiyatına ait iç ticaret, kentin bir ticaret merkezi olarak önem kazanmasına neden oldu. Osmanlı ticaret hayatında iaşecilik ilkesinin ağırlığıyla, İstanbul'a deniz yoluyla sevk edilen kuru üzüm ve incir, tahıl, pamuk, palamut, balmumu hem imparatorluk merkezinin ihtiyaçlarını karşılıyor hem de şehrin saray için önemini arttırıyordu.

İngiliz Levant Şirketinin faaliyetleriyle 1620'de pamuk ihracı yasallaştı. Bu nedenle de Ege'de pamuk ekim alanları genişledi. Kentin, imparatorluğun Halep gibi öteki ihraç merkezlerini geride bırakmasında pamuk büyük rolü vardı. Fransızlar tarım ürünleri, İngilizler pamuk ve pamuklu dokuma, Hollandalılar ipek ve tiftik alımında ilk sırayı alıyordu (Baran, 2003).

17.yüzyılın başlarında yabancı devlet konsolosluklarının Sakız'dan İzmir'e taşınmaları, Halep-İskenderun İpek yolunun tehlike içermesi ve yolun güzergâhının Tokat üzerinden İzmir'e uzanması, kentin Anadolu'nun en batısında olması İzmir'in ticari hayatını güçlendirmişti. İzmir liman olarak güvenliydi. Tüccarlar açısından mal toplamak, değiş tokuş yapmak; devlet açısından vergi toplamak kolaydı.

17. yüzyılın başalrında İzmir'İn nüfusu 90.000 kadardı. Bu nüfusun 60.000'ini Müslümanlar, 15.000'ini Rumlar 8.000'ini Ermeniler ve 7.000'ini Museviler oluşturuyordu. Yerli ticaret büyük ölçüde azınlıkların(Musevi, Ermeni, Rum) elindeydi. İzmir'de ticaret yapan yabancılar ise İngiliz, Fransız,Alman, Hollandalı,Venedikli, Avusturyalı,İsviçreli, Prusyalı, Rus ve Amerikan tüccarlardı. Tüm bu devletlerin İzmir'de konsoloslukları vardı. Kentin ticari potansiyelinin artmasıyla birlikte Ermeni, Rum ve Musevilerden oluşan yerli tüccarlar ile yabancı tüccarlar arasında yoğun bir rekabet başladı(http://www.izto.org.tr/).

19.yy ikinci yarısında telgraf-demiryolu alanında gerçekleşen yabancı sermaye yatırımları, İzmir'in sosyo-ekonomik yapısında önemli değişimlere yol açtı. Aynı dönemde Kırım savaşı, Yunanistan'ın bağımsızlığı, balkanlardaki göç gibi olaylar da şehrin yapısını derinden etkiledi. 1860'da İzmir-Aydın demiryolu İngiliz sermayesiyle, 1866'da İzmir-Turgutlu demiryolu da Fransız sermayesiyle hizmet vermeye başladı. İzmir ile Gediz-Menderes vadileri arasındaki mal akışı hızlanınca, İzmir limanına büyük tonajlı gemilerin yanaşabileceği bir rıhtım yapılması planlandı. Rıhtım 1873'de Fransız imtiyazıyla hizmete girdi. Bunu takiben İzmir – Menemen, İzmir-Çeşme-Sakız, İzmir – Aydın telgraf hatları çekildi. Böylelikle iletişim imkânları da yükseltildi.

Yoğun ticari faaliyetler sonucunda ticarethaneler, bankalar, sigorta ve nakliye şirketleri, posta işlemleri gibi fonksiyonlar ile ticaret yönünden İstabul'u dahi geçen İzmir, Osmanlı'nın en fazla gelir elde ettiği illerin başında geliyordu. Avrupa'nın da en önemli ticaret merkezlerinden biri olma ünvanını elinde bulundurmaktaydı.

İzmir'de çeşitli dinden ve milletten olan insanları bir arada yaşamaya iten tek neden ticaretti. Müslümanlık ve Musevilikte faiz haram olduğu için bankerlik genellikle Ermeniler ve Rumlar tarafından yapılıyordu. Museviler ise ticaretle uğraşıyorlardı. Yerli ticaretin büyük bölümü Musevi tüccarların elindeydi (Baran, 2003).

İzmir sokaklarında ve çarşılarında bütün milletlerden insanların, doğunun ve batının tüm mallarının görülebildiği bir şehirdi. Asya ve Avrupa arasında bir ticaret köprüsüydü. Frenk Sokağı ve Levanten Mahallelerinden sonra iç kısımlara doğru sırayla Rum, Ermeni ve Musevi Mahalleleri geliyordu. Bunlar şehrin ticaretinde etkin rol almış ve oldukça varlıklı duruma gelmişlerdi.

20. yüzyılın başlarında İzmir'in ticaretle birlikte sosyo-kültürel yaşamı da oldukça zenginleşmişti. Şehir; Londra, Paris ve Bükreş gibi Avrupa'nın önemli kültür ve eğlence şehirlerinden biriydi. Ancak bu ihitişam fazla uzun sürmedi. Yunalıların İzmir'i işgali ile birlikte İzmir'in sosyal ve ticari hayatı sekteye uğradı. Türk milletinin zaferi ile sonuçlanan Kurtuluş Savaşı'nın ardından yabancıların büyük kısmı kenti terk etti. 13 Eylül 1922'de başlayan yangın kente çok büyük zarar verdi. Kentte büyük yapıların üçte ikisi kullanılamaz hale geldi. Yaşanan bu olumsuzluklar sonucunda İzmir, yeni kurulan Türkiye Cumhuriyetinde yeniden var olmak için mücadelesine başladı.

Türkiye Cumhuriyeti 1. İktisat Kongresi'ni Lozan'da yapılan barış görüşmelerinin özellikle iktisadi konulardaki uyuşmazlık nedeniyle kesintiye uğradığı bir sırada 17 Şubat-4 Mart 1923 tarihleri arasında İzmir'de topladı. İzmir'de toplanması uygun görülen kongreye çiftçi, tüccar, sanayi erbabı, işçiler ile bütün şirket, banka, borsa ve diğer iktisadi kurumlar davet edilmişti. Türkiye İktisat Kongresi'nin İzmir'de toplanması kararı bir tesadüf değildi. İşgalin tüm ağırlığını çekmiş ve Kurtuluş Savaşının adeta bir sembolü olmuştu. Şehrin pek çok ticari mekanını yok eden yangının yarattığı yıkım ile Ermeni ve Rum nüfusun bölgeyi terk etmesi, İzmir Ticaretinin belirsizliğe yuvarlanmasına yol açmıştı(http://www.izto.org.tr/)

Cumhuriyet sonrası dönemde İzmir Ticaret Odası, 1914 ve öncesindeki dönemi yakalayabilmek, eski etkinliği ve verimliliğini kazanabilmek için büyük bir çaba sarf etmiştir. Çünkü, salt üretim dışında, mesela ticarette de İzmir'in eski ticaret limanı kimliği önemli ölçüde yıpranmıştır. Bu dönemde, rakip liman kentleri oluşmuştu. İzmir tüccarı, Trieste ve Pire'ye göç etmiş; özellikle levantenler ve yabancı ticaret erbabı bu yörelere gitmişti. Akdeniz'in en işlek limanı ve ticaret kenti olan İzmir, gün geçtikçe önemini kaybetmişti. 1924 yılında "İzmir Ticaret Birliği" adlı örgüt kuruldu. Bu örgüt, İzmir ticaret aleminin birbirleriyle yardımlaşarak, iktisadi etkinliklerin millileştirilmesini, yeni girişimcilerin ve tüccarların ortaya çıkıp, gelişmesi için çaba harcamaktaydı. Bu ise, temelleri II. Meşrutiyet yıllarında atılan, ancak savaşlar nedeniyle tam olarak uygulanamayan Milli İktisat projesinin Cumhuriyet döneminde uygulanmaya başlamasından başka bir şey değildi. Savaşlar sonrasında tükenen İzmir, Cumhuriyetle birlikte yeniden canlandırılmak için çalışmalara başlanmıştır. Öncelikle ticareti tekrar canlandırabilmek için yabancı sermaye İzmir'e çağırılmalıydı ve kentin buna ihtiyacı vardı. Bunun için yabancı devletler, şirketler İzmir'e çağrılmakta ve İzmir'in zenginliğini sağlayan yerel ürünler tanıtılmak istenmekteydi.. Yöre ürünlerinin sergilenip, tanıtılması yönündeki ilk çaba, İzmir İktisat Kongresi sırasında gerçekleştirilmiş ve İzmir Fuarı'nın ilk adımı sayılan "Numune Meşheri" açılmıştır, daha sonra 1927 yılında dönemin

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

valisi Kazım (Dirik) Paşanın öncülüğünde "9 Eylül Meşheri" adıyla Fuarın kuruluşu gerçekleştirilmiştir. İzmir Fuarı için yer aranırken, İzmir'in imarı da göz önünde bulundurulmuş ve yangın yeri 1936'da "Kültürpark" olarak imar edilmiş ve İzmir Fuarı, bu kent parkında düzenlenmeye başlanmıştır. İzmir'in ticari yapısı ve tarımsal üretimi canlandırılmaya çalışılırken, bölgenin sanayileşmesi için de adımlar atılmaya başlanmıştı. Cumhuriyetin temel hedeflerinden birisi; iktisadi bağımsızlığı sağlayabilmek için sanayileşmek idi, bu doğrultuda İzmirli müteşebbisler, 1927 yılında kurdukları "İzmir Sanayi Birliği" ve bu tarihte çıkarılan Teşvik-i Sanayi kanunu ile ciddi adımlar atmışlardır. İzmirli müteşebbisler on yıllık bir süre içerisinde İzmir şehrindeki sanayi tesisleri sayısını ikiye katlamışlar, 1923'de 60 olan fabrika sayısı, 1933'de 129'a ulaşmıştır (Baran, 2003).
İktisadi hayata ve piyasalara egemen olmak isteyen İzmirliler'in bankacılık, finans ve işletme kredisi konusunda ciddi sıkıntıları vardı. Çünkü Cumhuriyet'in ilk yıllarında bile İzmir'de faaliyet gösteren milli sermayeli banka sayısı çok azdı ve yabancı sermayeli bankalar da Türk girişimcilere kredi açma konusunda yeterli desteği sağlamıyorlardı. Bunun üzerine İzmir ahalisi dönemim valisi Kazım (Dirik) Paşanın öncülüğünde milli sermayeli bir banka kurmaya girişmişlerdir. İzmir Esnaf ve Ahali Bankası adıyla 1928 yılında faaliyete başlayan banka, tam bir halk birlikteliği olup, örgütlenme modeli açısından Türk iktisat tarihinde benzeri olmayan bir oluşum idi. Buraya kadar yaşanan gelişmeler, Cumhuriyet'in ilk evresini kapsamaktadır ve bu ilk evrede İzmir, ticaret kenti olarak eski konumunu elde etmeye, başka bir deyişle Osmanlı dönemindeki liman kent birikimini tekrar kurgulamaya çalışmıştır (http://www.izto.org.tr/).
İzmir ve Ege'nin ticaretten sanayiye dönüşümü, 1945'de II. Dünya Savaşından sonradır. 1950 sonrasında Marshall yardımlarıyla tarımda mekanizasyona gidilmesiyle Ege'nin kaderi yeniden çizilmiş, hızlı bir değişim göstererek, özellikle İzmir, tarımsal ticaret ağırlıklı bir kent olmaktan sıyrılıp, sanayi ağırlıklı bir kent olmaya yönelmiştir. 1960'lı yıllarda planlı ekonomik kalkınma döneminde İzmir, hızlı bir sanayileşme sürecine girmiştir. 1970'li yılların ilk yarısı İzmir'de sanayiinin hızlanarak, çeşitlendiği bir dönem olmuş, tarım girdili sanayi yapısından sıyrılarak, tarım dışı yani, kimya, demir - çelik, otomotiv, kağıt gibi endüstriye dönüşmüştür. İzmir 1950'li yıllardan itibaren, sanayileşme açısından önemli sıçramalar kaydetmiştir. Kentte, tarıma dayalı sanayi kolları oldukça gelişmiştir. Tekstil, konfeksiyon, gıda, içki, bira, tütün yem sanayi en önemli işkolları arasındadır. Bunların dışında, demir-çelik, petro kimya, otomotiv, çimento, ayakkabı, gübre, tarım makineleri ve seramik sanayi iç ve dış pazara yönelik olarak üretim yapmaktadır.
Liman kenti olmasının yanında, hammadde kaynakları, nitelikli işgücü ve ulaşım olanaklarının genişliği, sanayinin gelişmesine olanak vererek İzmir'i bölgenin ticaret merkezi konumuna getirmiş durumdadır. Sanayi sektöründe üretilen mallar, dünya standartları ölçüsünde kaliteye sahiptir. Yörede, kömür, altın, bakır, kurşun, çinko, demir, antimuan, perlit, grafit, asbest, titenyum, dolomit ve mermer madenleri çıkarılıp işlenmektedir. İnşaat malzemeleri imalatı ve inşaat yapımı alanlarında Türkiye'nin en gelişmiş kentlerinden birisidir. Sanayi bakımından Marmara Bölgesi'nden sonra ikinci sırada gelir. Bölümler arasında gelişmişlik ve sanayi oranı bakımından büyük farklılık vardır. Asıl Ege Bölümü sanayi bakımından daha gelişmiştir. Zaten bölgenin en büyük ve gelişmiş kenti İzmir'de bu bölümde yer alır. İzmir sanayisi, fuarı, ve ihracat limanı ile önemli bir kentimizdir. İzmir'de Aliağa Petrol Rafinerisi de bulunmaktadır. İzmir'de otomotiv, madeni eşya, kimya, seramik, dokuma, çimento, sigara ve zeytinyağı sektörleri vardır. İzmir, Türkiye'nin en büyük ihracat limanıdır (http://www.izto.org.tr/)

II.5. İzmir Ticaret Hayatında Musevi Toplumunun Yeri

İzmir kentinde Musevilerin varlığı milattan önceki yıllara değin uzanmaktadır. M.Ö 586 yılında Yehuda devleti dağıldığı zaman Fırat nehri çevresine sürülen Musevilerin bir kısmı İstanbul, İzmir, Efes ve Rodos'a gelip yerleşmişlerdir. Büyük İskender bugünkü İsrail topraklarını işgal ettiği zaman Musevileri İzmir çevresine sürmüştür. Roma dönemine ait buluntularda Musevi varlığına ait delillere rastlanmıştır. O dönemlerde de Musevilerin temel geçim kaynaklarının zanaatkârlık ve alım-satım işleri olduğundan söz edilmektedir. Ancak 1424 yılında Osmanlıların İzmir'i fethi zamanında İzmir'de Musevi toplumunun varlığından söz etmek oldukça zordur. Osmanlı İmparatorluğu'nun insanlığın tümünü kucaklayan bir çatı olmasını düşleyen Sultan II. Bayezid, 1492 ve 1497 yıllarında İspanya ve Portekiz'den ayrılmak zorunda bırakılıp Osmanlı Devletine sığınan 150 bin sürgün Musevi'ye kucak açmıştır. Bu Museviler önce İzmir'e değil, kent yakınlarındaki Tire ve Manisa'ya yerleşerek bu kasabalarda yaşamlarını sürdürmüşlerdir.1605 yılına kadar İzmir'de Musevi örgütlenmesinden söz etmek pek mümkün değildir.17. yüzyıl başlarında İzmir Limanının ihraç limanı olarak kullanılmasıyla ve ticaretin gelişmesiyle Musevilerin İzmir'e göçleri hızlanmıştır. Bu dönemde İzmir batı ve doğu arasındaki ticaretin önemli bir çıkış noktası haline gelmiştir. Musevilerin öncelikle yerleştikleri bölgeler Agora ve çevresidir. Tilkilik, İkiçeşmelik gibi Kadifekale eteklerinde yerleşen Museviler daha çok ticaretle uğraştıkları için limana yakın olmayı tercih etmişlerdir. Aynı zamanda Türklerle yan yana oturmalarının sebebi bazı kültürel özelliklerinin benzeşmesidir. (yeme içme alışkanlıkları, oruç, sünnet vb.) (http://www.izmir.bel.tr/).
17. yüzyılda İzmir Musevi toplumunun endüstrisi ihraç malı üretmektir.1860'lardan sonra Museviler, yavaş yavaş kazançlarını ithal ve ihraç mallarına bağlamaya başladılar. Özellikle zirai ürün ve hammadde ihracatı ve mamul madde ithalatı yaparlardı. 19. yüzyılın sonlarına geldiğimizde kentte kırtasiye ve hırdavat alım satımı Musevilerin tekeline girmiştir. 20. Yüzyılda İzmir Musevileri genellikle simsar, deri, saatçi, manifaturacı, terzi, ayakkabıcı, fırıncı, züccaciyeci, ambalaj, matbaacı, kürkçü, gümüşçü, kasap, balıkçı, müzisyen, pamuk, yağ, un, incir ve üzüm tüccarlarıdır

(http://www.izmir.bel.tr/).
20.yüzyıl sonlarından itibaren İzmir'deki Musevi toplumunun yurt dışına göçler sonucu sayıca azalmış ve buna bağlı olarak Musevi girişimci sayısı da azalmıştır. Günümüzde İzmir Musevilerinin önemli bir kısmının halen ticaretle uğraştığı bilinmektedir. İzmir Musevileri Osmanlı döneminden bu yana ticari hayattaki başarılarını devam ettirmektedirler. İzmir ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli şirketlerin bazılarında Musevi kültürüne mensup girişimcilerin de ortak olduğu bilinmektedir. Bunun dışında Küçük ve orta ölçekli işletmelerde de Musevi kültürüne mensup başarılı girişimcilere rastlanmaktadır.

III. ARAŞTIRMA

III.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, İzmir ticari yaşamında yer alan Musevi kültürüne sahip girişimcilerin temel girişimcilik özelliklerinin belirlenmesidir.

III.2. Veri Toplama Araçları

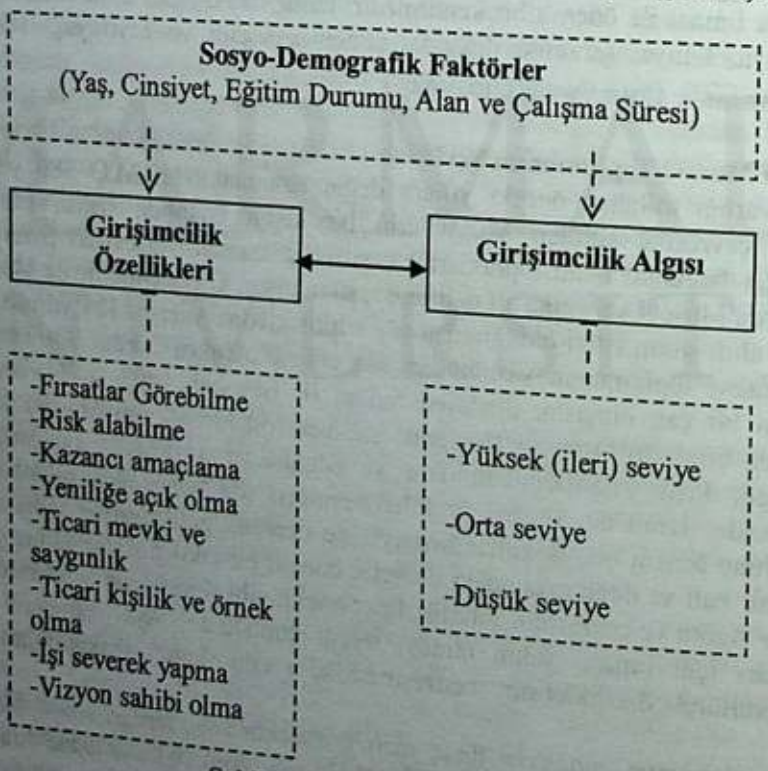
Araştırma için hazırlanan anket formu iki temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırmanın bağımsız değişkenleri olan yaş, cinsiyet, eğitim durumu, alan ve çalışma süresi yer almaktadır. İkinci bölümünde ticari hayatta girişimci özelliklerini ifade eden 8 adet önerme yer almıştır. Önermelere istatistiksel değerlendirmeler için 5'li Likert ölçeği kapsamında kesinlikle katılmıyorum için 1, katılmıyorum için 2, orta düzeyde katılıyorum için 3, katılıyorum için 4, kesinlikle katılıyorum için 5 ağırlık değeri verilmiştir. 8 önerme, faktör analizi sonucu üç faktör altında toplanmıştır.

III.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmaya yönelik olarak hazırlanan anket formu İzmir ili kapsamında yer alan Musevi kültürüne mensup girişimcilere yüz yüze anket yöntemi ile uygulanmıştır. Anketler Ekim 2013 - Aralık 2013 tarihleri arasında yapılmıştır. Referans alma ve telefonla randevu yöntemi ile ilgili kişilere ulaşılmıştır. İzmir'de ticari faaliyette bulunan musevi girişimci sayısının 70-80 civarındadır. Bu sayı baz alındığında geri dönüş oranı %58-65 'lık bir orandır.
Araştırmada istatistiksel analizler kapsamında SPSS yazılımı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında faktör analizi, evren ortalamasına dayalı t testi ve Mann-Whitney U Testi yapılmıştır.

III.4. Araştırmanın Teorik Modeli

Araştırmanın teorik modeli, İzmir'li Musevi kültürüne sahip girişimcilerin temel girişimci özellikleri kapsamında çeşitli seviyelerdeki algı düzeyleri ve sosyo-demografik faktörler üzerine kurulmuştur (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırmanın Teorik Modeli

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III.5. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada altı temel hipotez kurulmuştur. Hipotezler aşağıda yer almaktadır:

H_1: Musevi girişimciler açısından ticari hayatta ..... bir girişimci özelliği olarak önemlidir (8 önerme kapsamında).

H_2: Musevi girişimciler açısından ..... faktörü önemlidir (stratejik boyut, değer boyutu, finansal boyut faktörleri için).

H_3: Musevi girişimcilerin faktörlere (stratejik boyut, değer boyutu, finansal boyut) bakış açıları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H_4: Musevi girişimcilerin faktörlere (stratejik boyut, değer boyutu, finansal boyut) bakış açıları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H_5: "Musevi girişimcilerin faktörlere (stratejik boyut, değer boyutu, finansal boyut) bakış açıları eğitim düzeyine (ilk-orta-lise ve lisans-lisansüstü) göre farklılık göstermektedir.

H_6: Musevi girişimcilerin faktörlere (stratejik boyut, değer boyutu, finansal boyut) bakış açıları çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

IV. BULGULAR

IV.1. Sosyo-Demografik Bulgular

Anketi cevaplayanların (n=46) genel yaş (min-max=34-56) ortalaması ve standart sapması 42,6±6,18'dir. Ankete katılanların yaş ortalamaları ve standart sapmaları; kadınlar (n=14) için 39,1±3,79 ve erkekler (n=32) için 44,2±6,43'tür. Katılımcıların büyük çoğunluğu 40 ve üstü yaş aralığında yer almaktadır. Erkek katılımcılar kadınların yaklaşık olarak iki katıdır. Lise ve altı eğitim düzeyi ile üniversite üstü eğitim düzeyi yaklaşık olarak eşit bir şekilde dağılım göstermiştir (Tablo 1)

Tablo 1. Sosyo Demografik Bulgular

Yaş	**n**	**%**
30-39	16	34,8
40 ve üstü	30	65,2
Toplam	46	100,0
Cinsiyet	**n**	**%**
Kadın	14	30,4
Erkek	32	69,6
Toplam	46	100
Eğitim Durumu	**n**	**%**
İlk ve orta	8	17,4
Lise	15	32,6
Lisans	14	30,4
Lisansüstü	9	19,6
Toplam	46	100

Katılımcıların çoğunluğu 10 ve üstü çalışma yılı deneyime sahiptirler (Tablo 2).

Tablo 2. Çalışma Süresi

Çalışma Süresi (Yıl)	**n**	**%**
9 ve az	18	39,1
10 ve üstü	28	60,9
Toplam	46	100,0

Ankete katılanlar on meslek grubu kapsamında yer almıştır. En yüksek katılım otomotiv ve makine, tekstil ve giyim en düşük katılım ise medya, iletişim, yayıncılık alanında yer almıştır (Tablo 3).

Tablo 3. Mesleki Dağılım

Mesleki Alan	n	%
Finans	5	10,9
Elektrik-elektronik	3	6,5
Kimya ve İlaç	5	10,9
Otomotiv ve Makina	7	15,2
Turizm	6	13,0
İnşaat	3	6,5
Medya, İletişim, Yayıncılık	1	2,2
Tekstil ve Giyim	7	15,2
Dış Ticaret	6	13,0
Mobilya ve kağıt	3	6,5
Toplam	46	100

IV.2. Ölçüm Aracının Güvenirliği

Anketin ikinci bölümünde yer alan 8 önermeye temel bileşenler analizi kapsamında faktör analizi uygulanmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,629'dur. Bartlett Küresellik Testi sonucunda sıfır hipotezi (H_0: korelasyon matrisi birim matristir) reddedilmiştir (χ^2_{28}=105,168 p=0.000). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değerleri 0,735-0,503 değerleri arasında değişim göstermektedir. Bu üç sonuca göre 8 önermeden oluşan yapı faktör analizine uygun bulunmuştur (Tablo 4). Faktör analizi sonucu oluşan 3 faktör toplam varyansı % 70,472oranında açıklamaktadır. Toplam varyansın %26,990'ını birinci, %24,404'ünü ikinci ve %19,078'ini üçüncü faktör açıklamaktadır. Oluşan 3 faktörlük yeni yapının genel Cronbach Alfa değeri 0.760'dır. 8 önerme için genel soru ortalaması (item-means) 4,0 ve ortalama varyans 0.03'tür. Faktörler incelendiğinde; F1 faktörünün "stratejik boyutu", F2 faktörünün "değer boyutunu" ve F3 faktörünün ise "finansal boyutu" içeren maddeleri kapsamakta olduğu belirlenmiştir. (Tablo 4).

Risk alabilme dışında tüm önermeler için H_1 hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 4). Bu sonucu göre risk alabilme dışında diğer önermelerin tamamında belirtilen özellikler Musevi girişimciler için ticari hayatta yüksek (ileri) seviyede önemli girişimci özellikleridir (Tablo 4).

Tablo 4. Faktör Analizi, Tanımlayıcı İstatistikler ve Tek Örnek T Testi

Ticari hayatta ... bir girişimci özelliğidir	Girişimcilik Niteliği	Faktörler			T Testi (H_0: $\mu \leq 3$) N=46		
		F1	F2	F3	$\bar{x} \pm s$	t	p
Vizyon sahibi olma	Stratejik Boyut	**,875**	,182	,053	4,5±,58	17,8	,000
Yeniliğe açık olma		**,819**	,004	,019	4,4±,58	16,5	,000
Fırsatları görebilme		**,779**	,159	,283	4,5±,54	19,5	,000
Ticari mevkinin toplumdan saygı görmesi	Değer Boyutu	,014	**,867**	,159	3,5±,62	5,67	,000
Ticari kişiliğin toplumda örnek alınması		,095	**,819**	,096	3,5±,65	5,85	,000
İşi severek yapma		,272	**,629**	,295	4,4±,54	18,3	,000
Kazancı amaçlama	Finansal Boyut	,040	,241	**,833**	4,0±,66	11,1	,000
Risk alabilme		,173	,131	**,792**	3,1±,77	1,70	,095

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV.3. Faktörler Kapsamında Sosyo-Demografik Bulgular

Üç faktör (stratejik boyut,değer boyutu, finansal boyut) de ileri düzeyde önemli bulunmuştur (Tablo 5). Bu sonuçlara göre H_2 hipotezi her faktör için kabul edilmiştir.

Tablo 5. Faktörlere Bakış

Faktör	N	T Testi (H_0: $\mu \leq 3$)		
		$\bar{x} \pm s$	T	p
Stratejik Boyut	46	4,5±,48	21,278	0,00
Değer Boyutu	46	3,8±,48	11,955	0,00
Finansal Boyut	46	3,6±,60	7,220	0,00

Herhangi bir faktör için "yaş, cinsiyet ve eğitim durumu (ilk-orta-lise ve lisans-lisansüstü)" için farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre H_3, H_4 ve H_5 hipotezleri kabul edilmemiştir.

Çalışma süresi kapsamında sadece "stratejik boyut" faktörü için anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($U=146,5$, $p=0,013$). Sadece "stratejik boyut" faktörü için H_6 hipotezi kabul edilmiştir. Farklılık 10 ve üstü çalışma yılı deneyimine sahip olanlar yönündedir. Diğer bir deyişle 10 ve üstü çalışma yılına sahip olanlar 9 ve daha az çalışma yılına sahip olanlara göre "stratejik boyut" faktörünü daha fazla önemsemektedirler.

V. SONUÇ

İzmir ili tarihsel gelişim süreci içerisinde ticari açıdan stratejik öneme sahiptir. 1424 yılında Osmanlı İmparatorluğu tarafından fethedilen İzmir'in Anadolu'nun en batısında güvenli bir liman kenti olması ticari hayatını güçlendirmişti. O dönemde İzmir'in konumu nedeniyle, tüccarlar açısından mal toplamak, değiş tokuş yapmak; devlet açısından vergi toplamak zor değildi. Bu özelliklerinden dolayı İzmir, 17. Yüzyılda Osmanlı'nın en fazla gelir elde ettiği illerin başında geliyordu. Avrupa'nın da en önemli ticaret merkezlerinden biri olma ünvanını elinde bulundurmaktaydı.

18. ve 19. Yüzyıllarda yerli ticaret büyük ölçüde Ermeni, Rum ve Musevilerin elindeydi. Yunanlıların İzmir'i işgaliyle başlayan Kurtuluş Savaşı ve takiben büyük İzmir yangınıyla sekteye uğrayan İzmir ticaret hayatı Cumhuriyet sonrası dönemde hızlı bir toplarlanma sürecine girmiş ve bugün Avrupanın önemli ticaret merkezlerinden birisi konumuna gelmiştir. İzmir ilinin ticari açıdan stratejik önemini yüzyıllar boyu korumasının temelinde yatan etkenlerden birisi de farklı kültürel zenginlikleri barındırması ve bu kültürlerin girişimciliğe yansımalarıdır. Sözü edilen zengin girişimci kültürün temsilcilerinden önemli bir kesim ise Musevi girişimcilerdir.

Sultan II. Bayezid döneminde, 1492 ve 1497 yıllarında İspanya ve Portekiz'den ayrılmak zorunda bırakılıp Osmanlı Devletinden kabul gören Museviler 17. yüzyıl başlarında İzmir Limanının ihraç limanı olarak kullanılmasıyla ve ticaretin gelişmesiyle İzmir'e göç etmişlerdir. 17. Yüzyıldan itibaren İzmir'in yerli ticaretinin önemli aktörlerinden birinin Musevi kültürüne sahip girşimciler olduğu dikkat çekmektedir. 20.yüzyıl sonlarından itibaren İzmir'deki Musevi toplumu yurt dışına göçler sonucu sayıca azalmakla birlikte halen varlığını sürdürmektedir. İzmir Musevilerinin önemli bir kısmının halen ticaretle uğraştığı bilinmektedir. İzmir Musevileri Osmanlı döneminden bu yana ticari hayattaki başarılarını devam ettirmektedirler. İzmir ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli şirketlerin bazılarında Musevi kültürüne mensup girişimcilerin de ortak olduğu bilinmektedir. Bunun dışında Küçük ve orta ölçekli işletmelerde de Musevi kültürüne mensup başarılı girişimcilere rastlanmaktadır.

Bu çalışmada İzmir ticari yaşamında yüzyıllar boyu aktif rol oynayan Musevi kültürüne sahip girişimcilerin temel girişimcilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir anket çalışması yapılmıştır. Öncelikle İzmirli Musevi girişimcilerin temel girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Anket sonuçları değerlendirildiğinde her bir faktör (stratejik boyut, değer boyutu, finansal boyut) Musevi girişimciler tarafından ileri düzeyde önemli bulunmuştur. "Stratejik boyut" faktörüne çalışma süresi 10 ve üstü yıl olan girişimciler 10 yıldan daha düşük çalışma süresine sahip girişimcilere göre daha fazla önem vermektedirler.

Anket çalışmasının en çarpıcı sonucu ise temel girişimcilik özelliklerinden birisi olan "risk alabilme"nin Musevi girişimciler için yüksek öneme sahip bir girişimcilik özelliği olmadığı sonucuna varılmasıdır. Musevi kültürüne mensup girişimciler diğer girişimcilik özelliklerini yüksek düzeyde önemli algılamalarına karşın risk alabilme özelliğini çok fazla benimsememişlerdir.

Girişimcilik özelliği kültürel bir fenomendir. Her ne kadar ortak kabul edilen girişimcilik özellikleri var ise de girşimcilik özellikleri; içinde yaşanılan toplumun sosyo- ekonomik ve kültürel ortamıyla da yakından ilişkilidir. Toplumun sahip olduğu değer ve normların girişimci edimleri etkilediği bilinmektedir. Bu çerçevede girişimci davranış kalıpları toplumsal kültür ve çevre koşullarının yedeğinde ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak; her kültür kendi girişimci modelini yaratmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Akdemir, A. Girşimcilik Kültürü, Dumlupınar Üniversitesi Yayınları, Kütahya,1996, s.20.

Aytaç, Ö., İlhan S., "Girişimcilik ve Girişimci Kültür: Sosyolojik Bir Perspektif", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:18, 2007, s.101-120.

Baran, H. "İzmir Ticaret Tarihi", Ticaret Odası Yayınları, İzmir, Kasım, 2003, s.1-10.

Bridge, S., O'Neill, K., Cromie, S. Understanding Enterprive: Enterpreneurship& Small Business, McMİlan Press, London, 1998, s.22-23.

Casson, M. Enterpreneurship, Edward Elgar Publishing Company, Wervant, 1990.

Çağlar, İ. "Yönetim Kültür Bağlamında Türk Yönetim Kültür Modelinin Saptanmasına Yönelik Kavramsal Bir Çalışma", Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:3, Sayı:3, Ankara, 2001,s.1-17.

Demirel, E.T., Tikici, M., "Kültürün Girişimciliğe Etkileri", Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 2004, s.49-58.

Dinçer, Ö., Fidan, Y. İşletme Yönetimine Giriş, Beta Basın Yayım A.Ş. ,İstanbul, 2000, s.16.

Drucker, P.F. "The Frantiers of Management: Where Tomorrow's Decisions Are Being Shajoed Today", Harper&Row, NY,1986, s.2.

Güney, S., Nurmakhamatuly, A, "Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Kazakistan ve Türkiye Üniversite Öğrencilerinin Girşimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Kültürlerarası Araştırma", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:10,Sayı:18, Balıkesir, 2007, s.62-86.

Gürdoğan, N. Girişimcilik ve Girişim Kültürü, İGİAD Yayınları, No:7, İstanbul, 2008, s.10.

Hardy, K. "What Do Enterpreneurs Coutribute?", Ivy Business Journal, Vo 64, Issue 2,1998,s.52.

Hisrich, R.D.,Peters, M.P. Enterpreneurship, Sixth Edition McGraw-Hill, 1998.

Hisrich, R.D.,Peters, M.P. Enterpreneurship, McGraw-Hill Irwin,USA,2002, s.47.

İzmir Belediyesi Resmi İnternet Sitesi: http://www.izmir.bel.tr/StandartPages.asp?menuID=1388&MenuName= (Erişim Tarihi: 28.10.2013)

İzmir Ticaret Odası Resmi İntenet Sitesi:
http://www.izto.org.tr/bilgi-bankasi/proje-ve-raporlar/kentsel-proje-ve-raporlar/izmir-ticaret-tarihi (Erişim Tarihi: 05.01.2014)

Kapu, H. Orta ve Güneydoğu Anadolu'da Yaşayan Girişimci/Yöneticilerin Yaşam ve Girişimcilik Değerleri, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2001, s.126-127

Kletz, P., Bareket, G.A., Habisch, A.,Lenssen, G., Adaui, C.L. "Practical wisdom for management from the Jewish tradition", Journalof Management Development, Volume:31, Issue:9, 2012, s.879-885.

Mucuk, İ. Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2001, s.6

Turner, C. Başarmak İçin Yönetmek Girişimci Organizasyonlar Yaratmak(Çeviren: Özlem Hanbey), Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2003, s.49.

TUGİAD, Ekonomik Kalkınmada Girşimciliğin Önemi ve Değişen Giririşimcilik Nitelikleri, TÜGİAD Yayınkarı, İstanbul, 1993, s.3.

TÜSİAD, Türkiye'de Girişimcilik, Yayın No: TÜSİAD- t/2002/12/340, İstanbul, 2002, s.145.

ULUKAN,C., Aile İşletmelerinde Büyüme Süreci, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bi,limler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir, 2001, s.7.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

"BASAMAK" VE "HAREKET ENGELİ" YAKLAŞIMLARI IŞIĞINDA TÜRKİYE'NİN GÖÇMEN GİRİŞİMCİLERİ

Dilek ZAMANTILI NAYIR, Doç. Dr.
Marmara Üniversitesi

Özet: Göçmenlik konusu, günümüzün çok milletli toplumlarında oldukça önemli bir toplumsal değişken olmaya başlamıştır. Özellikle de Amerika ve Avrupa ülkelerinde göçmenler, yalnızca sosyal birer olgu olarak kalmamış; kurdukları şirketlerle bu ülkeleri ekonomik anlamda da etkilemiştir. Yerli girişimcilerle kıyaslandıklarında, göçmen girişimcilerin ekonomik ve sosyal hareket kabiliyetleri nedeniyle kendi işlerini kurmaya daha eğilimli oldukları belirtilmiş; bu bağlamda, "Basamak Yaklaşımı" ve "Hareket Engeli Yaklaşımı" kuramsal çerçeve olarak öne çıkmıştır. Göçmen girişimciliği olgusu, Türkiye'nin dışındaki ülkelerde geniş ölçüde incelenmiş, bu kişilerin iş sahibi olma süreçleri ve bireysel özellikleri hakkında çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Türkiye'de genel anlamıyla girişimcilik yazınının oldukça geniş olmasın karşın, göçmen girişimciler hakkında yapılmış çalışmaların sayısı düşük kalmıştır. Bu çalışmada göçmen girişimcilerin iş sahibi olma süreçleri ve farklı ülkelerden gelen göçmen gruplarının kendi aralarındaki farklılıkları irdelenmektedir. Araştırmanın sorunsalı, Türkiye'de faaliyet gösteren farklı ülkelerden göçmen girişimcilerin, girişimcilik davranışına ilişkin bireysel özelliklerinin iş kurma yollarına etkisini tespit etmek ve göçmen olmaktan kaynaklanan farklılıkların etkisini anlamaktır. Araştırmanın yöntemi nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşmedir. Örneklem grubu, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Suriye, Irak, İran, Türkmenistan, Rusya, Mısır gibi farklı ülkelerden Türkiye'ye gelen 19 göçmen girişimciyle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerin her biri 1 – 3 saat arasında sürmüştür. Araştırmanın teoriye katkısı, göçmen girişimcilerin "Basamak Kuramı" ve "Hareket Engeli Kuramı" bakış açılarıyla ele alınarak, Türkiye bağlamında göçmen girişimciliğinin irdelenmesidir. Çalışmanın sonucunda her iki kuramdan da unsurlar içeren yeni bir yaklaşım önerilmektedir. Araştırmanın iş hayatına katkısı, Türkiye'deki göçmen girişimcilerin yalnızca toplumsal değil, ekonomik aktör olarak da ele alınması gerekliliğinin vurgulanmasıdır. Göçmen girişimcilerle yapılan görüşmelerden elde edilen bilgiler, "Girişimciliğe Başlamada Motivasyon Faktörleri", "Şirket Kuruluşunun Sebepleri" ve "Ana Ülke Bağlantılarının Girişimciliğe Etkisi" ana başlıkları altında sınıflandırılmıştır. Bu başlıklar altında göçmen girişimcilerin neden girişimci oldukları, önceki iş hayatlarının kurmuş oldukları iş üzerinde etkisi, girişimlerinin performansından duydukları memnuniyet, Türkiye'de yabancı olmak konusundaki deneyim ve görüşleri, girişimcinin Türkiye'ye gelmesinde ailesinin etki ve tepkisi ve ülkesindeki ailesiyle iş bağına sahip olup olmadığı konuları incelenmiştir.
Anahtar kelimeler: Göçmen girişimciler, motivasyon faktörleri, basamak kuramı, hareket engeli kuramı

TURKEY'S IMMIGRANT ENTREPRENEURS – BLOCKED MOBILITY AND STEPLADDER AS REASONS FOR SELF EMPLOYMENT

Abstract: Immigration has become one of the most researched areas in multicultural societies of today. Especially in the US and Europe, immigrants have come to be seen not only as social, but also economic actors. When compared to local entrepreneurs, the entrepreneurship literature shows that the 'Stepladder Approach' and the 'Blocked Mobility Hypotheses' have been used as predominant approaches when explaining the ethnic entrepreneurship phenomenon. Ethnic entrepreneurship has been investigated in countries outside of Turkey; however studies on the topic have remained scarce in Turkey. In this study, the paths to business ownership, and differences among ethnic groups with respect to business ownership are investigated. The sample consists of 19 entrepreneurs from Syria, Iraq, Iran, Turkmenistan, Russia, Egypt and others. Semistructured interviews were conducted among these entrepreneurs; each interview last 1-3 hours. The bus,iness ownership stories of these entrepreneurs are interpreted using the two approaches.
Keywords: Ethnic entrepreneurship, motivation factors, stepladder approach, blocked mobility

I. GİRİŞ

Son yüzyılın 50'li ve 60'lı yıllarında Amerika ve Avrupa'ya başka ülkelerden göç eden bir çok işçi, zaman içinde fabrikalarda çalışmaktan uzaklaşmış ve iş sahibi olmuştur. Bu ülkelerde göçmen girişimciliği konusundaki çalışmalar son yıllarda artış göstermiş, yabancı işçilerin girişimciliğe yönelmelerinin nedenleri araştırılmış; özellikle de neden bazı ülkelerden gelen göçmen gruplarının başka gruplara göre daha sık girişimci oldukları konusu irdelenmiştir. Örneğin Amerika'da Koreli veya Kübalı göçmenlerin, Meksikalı'lara göre daha yaygın şekilde kendi işlerini kurdukları görülmüştür (Light & Sanchez, 1987; Waldinger & Aldrich, 1990).

Yerli girişimcilerle kıyaslandıklarında, göçmen girişimcilerin ekonomik ve sosyal hareket kabiliyetleri nedeniyle kendi işlerini kurmaya daha eğilimli oldukları belirtilmiş; bu bağlamda, "Basamak Yaklaşımı" ve "Hareket Engeli Yaklaşımı" kuramsal çerçeve olarak öne çıkmıştır. Göçmen girişimciliği olgusu, Türkiye'nin dışındaki ülkelerde geniş ölçüde incelenmişse de, Türkiye'de genel anlamıyla girişimcilik yazınının oldukça geniş olmasına karşın, göçmen girişimciler hakkında yapılmış çalışmaların sayısı düşük kalmıştır.

Bu çalışmada göçmen girişimcilerin iş sahibi olma süreçleri ve farklı ülkelerden gelen göçmen gruplarının kendi aralarındaki farklılıkları irdelenmektedir. Araştırmanın sorunsalı, Türkiye'de faaliyet gösteren farklı ülkelerden göçmen girişimcilerin, girişimcilik davranışına ilişkin bireysel özelliklerinin iş kurma yollarına etkisini tespit etmek ve göçmen olmaktan kaynaklanan farklılıkların etkisini anlamaktır. Araştırmanın yöntemi nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşmedir. Örneklem grubu, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Suriye, Irak, İran, Türkmenistan, Rusya, Mısır gibi farklı ülkelerden Türkiye'ye gelen 19 göçmen girişimciyle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerin her biri 1 – 3 saat arasında sürmüştür. Araştırmanın teoriye

katkısı, göçmen girişimcilerin "Basamak Kuramı" ve "Hareket Engeli Kuramı" bakış açılarıyla ele alınarak, Türkiye bağlamında göçmen girişimciliğinin irdelenmesidir. Çalışmanın sonucunda her iki kuramdan da unsurlar içeren yeni bir yaklaşım önerilmektedir. Araştırmanın iş hayatına katkısı, Türkiye'deki göçmen girişimcilerin yalnızca sosyolojik bir olgu olarak değil; ekonomik aktör olarak da ele alınması gerekliliğinin vurgulanmasıdır. Göçmen girişimcilerle yapılan görüşmelerden elde edilen bilgiler, "Girişimciliğe Başlamada Motivasyon Faktörleri", "Şirket Kuruluşunun Sebepleri" ve "Ana Ülke Bağlantılarının Girişimciliğe Etkisi" ana başlıkları altında sınıflandırılmıştır. Bu başlıklar altında göçmen girişimcilerin neden girişimci oldukları, önceki iş hayatlarının kurmuş oldukları iş üzerinde etkisi, girişimlerinin performansından duydukları memnuniyet, Türkiye'de yabancı olmak konusundaki deneyim ve görüşleri, girişimcinin Türkiye'ye gelmesinde ailesinin etki ve tepkisi ve ülkesindeki ailesiyle iş bağına sahip olup olmadığı konuları incelenmiştir.

II. KURAMSAL ÇERÇEVE

Göçmen girişimciliği yazınında 'iş sahibi olma' olgusu, çeşitli yaklaşımlar ışığında ele alınmıştır. Bunların içinde öne çıkanlardan bir tanesi 'Basamak Yaklaşımı' olmuştur. Bu yaklaşıma göre, göçmenler girişimciliğe soyunmadan önce başka bir kişinin (kimi zaman 'memleketlisinin') yanında çalışmakta, çok düşük seviyedeki gelirlere katlanmakta ve işi öğrenmektedir. Bu görüşe göre göçmen kişi, bu süreyi bir anlamda staj olarak yorumlamakta, düşük ücret kazanarak sömürüldüğünü düşünmemektedir. Başkasının yanında çalışırken geçen zaman içinde göçmen kişi sosyal çevre oluşturmakta ve sektöre ilişkin bilgilerini derinleştirmektedir (Waldinger, 1985; Waldinger,1993; Light & Karageorgis, 1994). Genel olarak göçmenlerin bu çalışma süreçlerinden geçtiği bilinse de, başka bir kişinin yanında çalışmanın girişimciliğe girişte etkili olup olmadığı hakkında kapsamlı çalışmalar mevcut değildir (Raijman ve Tienda, 1999).

Göçmen girişimciliğine ilişkin bir diğer yaklaşım ise 'Hareket Engeli Yaklaşımı'dır. Kişilerin kendi ülkelerini terk ederek başka bir yere göç etmelerinde ülke koşulları önemli olmakla beraber, bazen bireysel özellikler de rol oynamakta, düşük eğitim seviyesi, yabancı dil bilgisi ve deneyimsizlik gibi faktörler kişilere ek dezavantajlar yüklemektedir. Böyle bir durumda göçmenler girişimciliği bir çıkış yolu olarak görmekte, bu sayede hakim kültür tarafından ayrımcılığa uğramaktan kurtulmaktadır. Kendilerine göre bir pazar bölümünde 'etnik ürünler' ile ilgili faaliyetlerde bulunmak, bu bireyleri diğer kişilerin rekabetinden dde korumaktadır (Light, 1985; Bonacich & Modell, 1980).

Gerek basamak, gerekse hareket engeli yaklaşımları Asya kökenli göçmen girişimciler bağlamında incelenmiştir (Min, 1988); ancak daha farklı kökenli girişimcilere ilişkin çalışmalar yapılmamıştır (Portes & Bach, 1985). Aynı şekilde gayrıresmi girişimciliğin, iş sahibi olmaya giden yoldaki etkisini irdeleyen çalışmalar azdır.

III. TÜRKİYE'DEKİ GÖÇMEN GİRİŞİMCİLERİN İŞ SAHİBİ OLMALARI

III. 1. Basamak Yaklaşımı

Basamak yaklaşımında, göçmenler girişimciliğe başlamadan önce başka bir kişinin yanında çalışarak bilgi ve çevre edinmekte, bunları yeterli düzeye getirdikten sonra da kendi şirketini kurmaya yönelmektedir. Örneklemimizde bu yoldan geçerek girşimciliğe ulaşmış bazı girişimcilere rastladık. Tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir Iraklı girişimci, Türkiye'ye geldikten sonra bir kampa götürüldüğünü ve oradan kaçtığını anlatmaktadır. Herhangi bir kötü muameleye maruz kalmamalarına rağmen, orada beklemeye devam etmeleri halinde Birleşmiş Milletler'den ekiplerin gelip onları alacağından ve başka ülkelere göndereceğinden endişe etmektedirler. Bu tekstilci, bekledikleri yerden kaçıp Konya'ya yerleştiklerini, önce inşaatta çalıştığını, sonra bir züccaciyecinin yanına girdiğini, zamanla bu dükkanda ortak haline geldiğini, ve adım adım iş sahipliğine kadar yükseldiğini anlatmaktadır.

İranlı bir turizmci, gayrıresmi girişimcilikten geçerek yükseldiğini, işini zaman içinde resmileştirdiğini ifade etmektedir.

'...Üniversite'yi bitirdikten sonra 1983'te İstanbul'a geldim. O zamanlar ben İran'dayken, babam da bu aynı işi İran'da yapıyordu. Ben önce bavul ticareti yaptım 4 ay kadar ilk geldiğimde. Sonra bu dükkânda çalışmaya başladım. Şu an şirketimin bulunduğu yazıhanede aynı işi yapan başka biri vardı. Ben Türkçeyi öğrendikten sonra girdim buraya. Baktım işleri, düzeni öğrendim. Sonra babama dedim ki, oradaki işlerin aynısını buraya taşıyalım. Yurtdışına iş yapmış oluruz. Daha çok kazanmış oluruz. Geldiğimde 22 yaşındaydım. Önce bavul ticareti yaparken buraya mal almaya geliyordum. Ben işi çözdüm, babamla konuştum. Babamdan destek vardı. İşi devam ettirdim...'

Ürdünlü bir tekstilci de, basamak yaklaşımına göre girişimciliğe başlamış olanlardan. Üniversite okuduktan sonra memleketine gidip geldiğini belirten bu kişi, Türkiye'de kalmaya karar verdiğini, farklı şirketlerde çalıştığını, sonrasında da kendi şirketini kurmaya verdiğini belirtmektedir.

'İş kurmaya belli bir yaşa geldikten sonra karar verdim. Yani öyle bir şey ki, senin patronun senden daha az bilgili, daha az kültürlü ve düşünüyorsunuz; diyorsunuz ki, nereye kadar başkasının yanında çalışcağım. Zaten Türkçe de öğrenmiştim. Sonrasında karar verdim ve işimi kurdum.

Filistin kökenli bir ihracatçı da, Türkiye'de üniversite olurken çalışmaya başlayan ve tecrübesi arttıkça kendi şirketini kuran girişimcilerden. Üniversitedeyken de çalıştığını, çeşitli tecrübelere sahip olduğunu ve zamanla belli bir müşteri portföyüne ulaştığını söyleyen bu kişi, belli bir zaman çalıştıktan sonra kendi işini kurma fikrine geldiğini ve kendisi durumunda olan bir arkadaşıyla kendi işini kurma kararını aldığını söylemektedir.

III. 2. Hareket engeli yaklaşımı

'Hareket Engeli Yaklaşımı'na göre, göçmenlerin yabancı ve eğitimsiz olmaktan kaynaklanan dezavantajlarını bertaraf etmenin bir yolu girişimcilikten geçmektedir. Göçmenler girişimciliği bir çıkış yolu olarak görmekte, bu sayede hakim kültür tarafından ayrımcılığa uğramaktan kurtulmaktadır. Kendilerine göre bir pazar bölümünde 'etnik ürünler' ile ilgili faaliyetlerde bulunmak, bu bireyleri diğer kişilerin rekabetinden de korumaktadır (Light, 1972, 1979, 1980, 1985; Bonacich & Modell, 1980; Min, 1988). Örneklemimizdeki girişimciler, Türkiye'de sıkıntı çektiklerini belirtmekte, ancak bu sıkıntının daha ziyade maddi anlamda olduğunu ve yabancı olmaktan kaynaklanmadığını vurgulamaktalar. Suriyeli bir girişimci bunu şu şekilde dile getirmektedir:

> *'Yaklasik 25 yılır Türkiye'deyim. Çok sükür, çok fazla sıkıntı çekmedim. Yani maddi olarak tabii ki, ama manevi anlamda hayır. Başta din en önemli sey benim için. Ve dini aynı olan bir ülkede, manevi anlamda fazla zorluk yaşanmaz. Tabii, bazı sosyal haklardan faydalanamazsın, ama bunu aşabilirsiniz.'*

Avrupa'nın çeşitli ülkelerine göç ederek varlıklarını sürdürmeye çalışan kişilerde, kültürel uyumsuzluklar ve yaşam alışkanlıklarında farklılıklar sıklıkla görülmekteyken, Türkiye'ye özellikle de Ortadoğu ülkelerinden, Orta Asya'dan ve Kuzey Afrika'dan gelen göçmenlerde bu kültürel uyuşmazlığın yaşanmadığı dile getirilmektedir. Özbek kökenli bir lokanta işletmecisi, dil birliği ve benzer örf ve adetler nedeniyle ülkeye çabuk adağpte olduğunu belirtmekte; resmi makamlarla ilişkileri ise yeğeninin yürüttüğünü, bu nedenle bürokraside herhangi bir sorun yaşamadığını dile getirmektedir. Türkiye'deki hizmet seviyesinin kendi ülkesine göre daha yüksek olduğunu dile getirmekte, kültürel fark olduysa bu açıdan olduğunu, ama bunun dışında herhangi bir ayrımcılık ya da farklı davranışa maruz kalmadığını belirtmektedir. Kültürel farklılıkları ortak dil ve din nedeniyle en aza indirgeyebildiklerini belirten girişimciler olsa da, İranlı bir turizmci, bavul ticareti yaptığı sırada Türkçe'yi öğrendiğini; 'yabancıya zorluk çıkarıldığını', bu nedenle Türk şirketi haline geldiklerini, böylece sosyal güvenceleri olduğunu belirtmektedir.

III.3. Girişimcilik Özellikleri

Bazı çalışmalar, girişimciliğin göçmenlik olgusundan bağımsız olarak, belirli kişilik özelliklerinin sonucunda oluştuğunu göstermiştir (Beugelsdijk, 2007). Bu tür çalışmalarda, girişimci kişilerde görülen bazı ortak özellikler aranmış (Hull vd., 1980) ve beş kişilik özelliği ön plana çıkmıştır (Vecchio 2003). Bu özellikler başarma isteği, risk almaktan hoşlanma, iç kontrol alanı (insan yaşantısının tamamen kendi kontrolünde bulunduğu inancı), bağımsızlık arzusu ve kendi gücüne inançtır (Wagner & Ziltener, 2008).

Girişimciliğin göçmenlik olgusundan bağımsız olarak, belirli kişilik özelliklerinin sonucunda oluştuğunu gösteren çalışmalar (Beugelsdijk, 2007), girişimci bireylerin ortak bazı özellikler gösterdiğini öne sürmüştür. Örneklemimizde de bu özellikleri gösteren ve girişimciliğe başka çaresi olmadığı için veya yabancı olma nedeniyle başlamaktan ziyade, girişimcilik özellikleri gösterdiği için başlayan bireylerin fazla olduğu görülmektedir.

Kırgız kökenli bir turizmci, kurumsal bir şirkette çalışmak istemediğini söylemekte, gerek kendi kişisel özellikleri nedeniyle, gerekse de kısmen Basamak Yaklaşımı'nda öne sürülen süreci takip ederek kendi işini kurduğunu belirtmektedir.

> *'Arçelik'te iken, oradaki Rusya direktörü kafama soktu bu işi. Sen neden kendi işini yapmıyorsun, bu bölgelerle ilgili iş yapsana dilin de var dedi. Sana bir taşeronluk işi de veririz Arçelik'ten böylece başlamış olursun dedi. Olur dedim. Bunun için istifa etmem gerekiyordu. Ettim. Sonra taşeronluk işi için ihaleye girdim 4 kere kazandım, ama işi bana vermediler. Sadece o arkadaşıma bağlı değildi işler orada çok patron var diğerleri karşı çıktılar. Taşeronluğu alamadım sonuç olarak'.*

Suriye kökenli bir hediyelik eşya dükkanı sahibi de, üniversite mezunu olmakla beraber fazla para kazanamadığını, bu nedenle ticaret yolunda ilerlemeyi seçtiğini söylemekte; birçok girişimde bulunup başarılı olmamasına rağmen, yeniden şirket açmayı denediğini belirtmektedir.

> *'O zamanlar bir marketim vardi. Hem kendi imkanlarimla, hem de babamın desteğiyle iki sene işlettim. Yalnız büyük marketler açılınca, piyasada zayıf kaldık ve marketi iflasa sürükledik, sonra bu işe yöneldik. Burada yaptığımız faaliyette, Suriye kültürüne ait ne varsa, oradan ithal edip, buradaki imkanlarla da toptan satış yapıyoruz. Tabii, sadece oradan gelmiyor ürünler, aynı zamanda burada da yaptırıyoruz. Ben şu ana kadar da kimsenin yanında çalışmadım. Hep kendi işimi yaptım'*

IV. SONUÇ

Göçmen girişimcilerin başka ülkelerde iş sahibi olmaları konusu yazında Basamak Yaklaşımı veya Hareket Engeli Yaklaşımı ile ele alınmaktadır. Bu görüşlere göre kişiler ya aşama aşama ilerleyerek şirket sahibi olmakta; ya da yabancılıktan kaynaklanan çaresizlik onları iş sahibi olmaya itmektedir. Bu çalışmada görüşülen göçmen girişimcilerde ise, Basamak Yaklaşımı'nu doğrular nitelikte örneklere rastlanmakla beraber, birçok girişimci kendi kişilik özelliklerinden kaynaklanan nedenlerle şirket çalışanı değil, girişimci olmayı seçtiğini dile getirmektedir. Çalışma sonucunds genel girişimcilik yazınınında sıklıkla ele alınan 'Girişimci Özellikleri' yaklaşımının göçmen girişimciliği literatüründe de ele alınması gerektiği ve kuramsal çerçeve olarak kullanılabileceği sonucuna varılmaktadır.

KAYNAKÇA

Beugelsdijk, S. (2007), "Entrepreneurial Culture, Regional Innovativeness and Economic Growth" Journal of Evolutional Economy, 17 (2) pp. 187-210.

Bonacich, E. and Modell J. (1980). The Economic Basis of Ethnic Solidarity in the Japanese American Society. Berkeley: University of California Press.

Hull, D.. L., Bosley, J. J. & Udell, G. G. (1980), "Renewing the Hunt for the Heffalump, Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics", Journal of Small Business, 18(1) p. 11 - 18.

Light, I. & Sanchez A. (1987), "Immigrant Entrepreneurs in 272 SMSA's". Sociological Perspectives, 30:373-399.

Light, I. (1985). "Immigrant Entrepreneurs in America: Koreans in Los Angeles." In Clamor at the Gates. Ed. N. Glazer. San Francisco: Institute for Contemporary Studies.

Light, I. & Karageorgis S. (1994) "The Ethnic Economy." In Handbook of Economic Sociology. Ed. Neil Smelser and Richard Swedberg. New York: Russell Sage Foundation. Pp. 646-671.

Min. P.G (1988) Ethnic Business Enterprise: Korean Small Business in Atlanta. New York: Center for Migration Studies.

Portes, A. and Bach R. (1985). Latin Journey: Cuban and Mexican Immigrants in the United States. Berkeley: University of California Press.

Raijman R. & Tienda M. (1999). Immigrants' Pathways to Business Ownership: A Comparative Ethnic Perspective. http://www.chicagofed.org/digital_assets/others/region/cedric/immigrants_pathways_to_business_ownership.pdf24.4.2007

Vecchio, R. P. (2003), "Entrepreneurship and Leadership, Common Trends and Common Threads", Human Resource Management Review,13 pp. 303 - 327.

Wagner K. & Ziltener A. (2008), The Nascent Entrepreneur at the Crossroads: Entrepreneurial Motives as Determinants for Different Types of Entrepreneurs, Discussion Papers on Entrepreneurship and Innovation

Waldinger, R. & Aldrich H. (1990) "Trends in Ethnic Businesses in the United States" in R. Waldinger, H. Aldrich & R. Ward (der.) Ethnic Entrepreneurs. Immigrants Business in Industrial Societies. California: Sage Publications. Pp: 49-78.

Waldinger, R. (1990). "Ethnic Business in Sunset Park." Appendix E in L. Winnick New People in Old Neighborhoods. New York: Russell Sage Foundation. Pp:249-271.

Waldinger R. (1993) "The Ethnic Enclave Debate Revisited." International Journal of Urban and Regional Research, 17: 444-452.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

GİRİŞİMCİLİK ve STRATEJİK YÖNETİM İLİŞKİSİ: BİR STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK MODELİ ve BORSA İSTANBUL BİST – 100 ENDEKSİ'NDE İŞLEM GÖREN İŞLETMELER ÖRNEĞİ

Gültekin ALTUNTAŞ, Yrd. Doç. Dr.
altuntas@istanbul.edu.tr, İstanbul Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, değer yaratmak amacıyla fırsat arama davranışı ile özdeşleştirilebilecek girişimci bir eylemle ile rekabet avantajı geliştirme davranışı ile özdeşleştirilebilecek stratejik bir eylemin eş anlı olarak bütünleştirilmesi olarak tanımlanan yeni bir kavram olan stratejik girişimcilik olgusu kavramsal açıdan irdelenerek bir stratejik girişimcilik modeli geliştirilmiştir. Yazın taraması eşliğinde geliştirilen model, herhangi bir örnekleme yapılmaksızın, tanımlayıcı bir araştırma konusu olarak Borsa İstanbul'da görgül açıdan test edilmiştir. Geliştirilen anket formu BİST – 100 Endeksi'nde işlem gören işletmelerde görev yapan katılımcılara iletilmiş; Pearson ve Spearman korelasyon analizleri ile stratejik girişimcilik modelinin alt boyutlarını oluşturan fırsatların ayırt edilmesi, stratejik girişimci düşünce biçimi, stratejik girişimci liderlik, girişimci kültür, stratejik kaynak yönetimi, stratejik yenilikçilik, büyüme, ortalama piyasa değeri ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Bulgular doğrultusunda, stratejik girişimcilik modelini oluşturan temel boyutların düşük kuvvetliden kuvvetliye uzanan bir aralıkta, buna karşın sıklıkla kuvvetli ve tümüyle pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu söylemek mümkündür.
Anahtar Sözcükler: Girişimcilik, stratejik yönetim, kurumsal girişimcilik, stratejik girişimcilik, hissedar değeri

THE RELATIONSHIP BETWEEN ENTREPRENEURSHIP AND STRATEGIC MANAGEMENT: A STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP MODEL AND TEST ON BORSA ISTANBUL BIST-100 INDEX

Abstract: A new conceptual model has been developed for a new paradigm of strategic entrepreneurship defined as the simultaneous combination of an entrepreneurial action associated with an opportunity-seeking behavior and a strategic action associated with a competitive advantage-seeking behavior to create value. Based on an extensive literature review of entrepreneurship and strategic management, the new model is empirically tested with a descriptive study on businesses quoted Borsa Istanbul BIST-100 Index without any sampling procedure. Questionnaires were sent to managers of those businesses to determine their perceptions of strategic entrepreneurship. Pearson and Spearman correlations reveal that opportunity identification, strategic entrepreneurship mindset, strategic entrepreneurial leadership, entrepreneurial culture, strategic resources management, strategic innovativeness, growth, average market value and organizational learning, all of which is sub-dimensions of the new strategic entrepreneurship model, are all in positive correlation with each other ranging from low to mostly strong relationships.
Keywords: Entrepreneurship, strategic management, corporate entrepreneurship, strategic entrepreneurship, shareholder value

I. GİRİŞ

Girişimci, hem ekonomik verimliliği arttırmak için süreç içerisinde finansal ve sosyal riski üstlenerek parasal tatmine hem de başarı ve bağımsızlık gibi bireysel tatmine yönelik sonuçlar elde etmeye yönelik değer taşıyan bir şeyler yaratan bireydir (Hisrich ve Peters, 2002). Bu tanım, girişimcilik yazının tümünde yer alan temel kavramlar olan yenilikçilik (Schumpeter, 1934), fırsatların ayırt edilmesi (Kirzner, 1997a; 1997b; Shane ve Venkataraman, 2000), sosyal ve ekonomik değişim (Barth, 1969; Menger, 1892), risk (Knight, 1921) ve ödül (Hawley, 1901; McClelland, 1962) gibi kavramları etkin bir biçimde birleştirmektedir. Bu noktada, tanıma –örgütlerin de girişimci olabileceği düşüncesi doğrultusunda,– örgüt kavramı da eklenerek "birey ya da örgüt" biçimine çevrilebilir (Foss, Foss ve Klein, 2007; Foss vd., 2007). Bu bakış açısıyla, girişimci bir eylemin de, birey ya da örgüt düzeyinde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine bakılmaksızın, büyüme, kâr ya da başka bir biçimde olmak üzere ödül niyetiyle bir fırsatı ayırt etmek ve sözü edilen fırsattan yararlanmak ve sosyal ve ekonomik değişimlerle sonuçlanacak biçimde değer yaratmak düşüncesini birleştiren herhangi bir eylem olarak tanımlanması mümkündür (Altuntaş, 2010).

Strateji ise, en basit biçimde, rakip faaliyetlerini de inceleyerek, işletmenin ulaşmak istediği amaçlar doğrultusunda belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli ve dinamik kararlar topluluğu olarak tanımlanabilir (Ülgen ve Mirze, 2010: 35). Bu tanım, strateji yazının tümünde yer alan, yön verme (Mintzberg, Quinn ve Ghoshal, 1998: 9), uzun dönemli amaç ve hedeflerin başarılma yolları (Chandler, 1963; Egan, 1993: 2), önceden belirlenmiş, bilinçli ve kararlı eylem (Mintzberg, 1987; Ansoff, 1965; Drucker, 1985), işletmenin iç ve dış çevresi arasındaki uyum (Porter, 2003) gibi kavramları etkin bir biçimde birleştirmektedir. Ülgen ve Mirze'nin (2010: 28) görüşleri doğrultusunda, stratejik yönetim ise, —uzun dönemde varlığını sürdürebilmek, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanabilmek ve ortalamanın üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla, işletmelerin, elinde bulundurduğu tüm kaynakları (doğal kaynaklar, emek, sermaye, altyapı, hammadde, vb.) etkili ve verimli kullanımı— olarak tanımlanabilir. Sözü edilen görüşlerin bir uzantısı olarak stratejik bir eylem de, —uzun dönemde varlığını sürdürebilmek, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanabilmek ve ortalamanın üzerinde getiri elde edilmek— adına elde bulundurulan ve/veya kontrol edilen kaynakların etkili ve verimli bir biçimde kullanımına yönelik olarak gerçekleştirilen herhangi bir eylem olarak görülmelidir (Altuntaş, 2010).

Yeni binyılın ilk yılları ile birlikte, girişimcilik ile stratejik yönetim alanları arasında bütünleşik bir yapının oluşturulmasına ilişkin kuramsal çalışmalar başlamıştır. Stratejik girişimcilik olarak adlandırılan kavram, özünde, değer yaratmak amacıyla, fırsat arayışı davranışı ile özdeşleştirilebilecek girişimci bir eylem ile rekabet avantajı geliştirme ile özetlenebilecek stratejik bir eylemin eş anlı olarak birleştirilmesini içerir (Hitt vd., 2001; McGrath ve MacMillan, 2000; Venkataraman ve Sarasvathy, 2001; Day, 1992; Sandberg, 1992; Hitt ve Ireland, 2000; Kraus ve Kauranen, 2009;

Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003; Meyer, Neck ve Meeks, 2002; Ketchen, Ireland ve Snow, 2007). Bir başka deyişle, stratejik girişimcilik, "uzun dönemde varlığını sürdürmeye, sürdürülebilir bir rekabet avantajı geliştirmeye ve ortalamanın üzerinde getiri elde etmeye yönelik" bir bakış açısıyla gerçekleştirilen "sosyal ve ekonomik değişimler aracılığıyla" değer yaratmak amaçlı eylemlerdir (Altuntaş, 2010).

Çalışmanın konusunu oluşturulan stratejik girişimcilik üzerine geliştirilen ve aşağıda özetlenen çok sayıda modelin varlığına karşın, bu konuda gerçekleştirilen görgül araştırmaların sayısı oldukça azdır. Geliştirilen modellerin büyük bir çoğunluğunda da, eş anlı olarak gerçekleştirilecek fırsat arama ve rekabet avantajı geliştirme davranışlarının değer yaratma ile sonuçlandığı ileri sürülür. Bu nedenle, bu çalışmanın temel amacı, gerçekleştirilen geniş yazın taraması eşliğinde geliştirilen alternatif bir stratejik girişimcilik modeli, görgül bir araştırma ile desteklemek ve ülkemizde henüz emekleme aşamasında bulunan stratejik girişimcilik yazınının Türkiye uygulamasına katkıda bulunmaktır.

II. STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

Girişimcilik ve stratejik yönetim alanları, farklı bakış açılarıyla, çevresel değişimlere uyum sağlama ve fırsatlardan yararlanma temalarına odaklanarak birbirlerinden bağımsız olarak gelişmelerine karşın (Hitt vd., 2001; McGrath ve MacMillan, 2000; Venkataraman ve Sarasvathy, 2001; Day, 1992; Sandberg, 1992; Hitt vd., 2001; Kraus ve Kauranen, 2009; Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003; Meyer, Neck ve Meeks, 2002; Ketchen, Ireland ve Snow, 2007), girişimcilik ve stratejik yönetim düşüncesinin birleştirilmesine yönelik çalışmaların sayısı hızla artmaktadır. Girişimcilik ve stratejik yönetim alanlarının temel bağımlı değişkenini örgütsel performans olgusunun oluşturması, yeni ekonomi ve çevresel dinamizm kavramlarının girişimci stratejileri daha önemli biçime dönüştürmesi ve stratejik yönetim düşüncesinin odak noktasının girişimcilik olgusuna doğru kayması iki alanın birleştirilmesine yönelik çabaların temel gerekçesini oluşturur (Meyer, Neck ve Meeks, 2002).

Girişimcilik ve stratejik yönetim düşüncesinin paylaştığı değer, yaratıcılık, yenilikçilik, fırsatçılık, proaktiflik, risk, büyüme, kalite, çevreye uyum, kurumsal girişimcilik, esneklik, vizyon, girişimci strateji, kaynak kıtlığı, yaşamını sürdürme, başarısızlık, hızlı değişim, meşruluk, niş stratejiler, vb. ortak temalar (Altuntaş, 2010) ve karşılıklı bağımlılığın bir sonucu olarak ortaya çıkan stratejik girişimcilik, en basit tanımıyla, –her birinin oldukça farklı örgütsel yetenekler gerektirmesinin güçlüğüne karşın,– girişimci bir eylem ile stratejik bir eylemin eş anlı olarak birleştirilmesidir (Burgelman, 1983; 2002; Ketchen, Ireland ve Snow, 2007; Hitt vd., 2001: 480; 2002). Bir başka deyişle, stratejik girişimcilik, daha önce de belirtildiği gibi, "uzun dönemde varlığını sürdürmeye, sürdürülebilir bir rekabet avantajı geliştirmeye ve ortalamanın üzerinde getiri elde etmeye yönelik" bir bakış açısıyla gerçekleştirilen "sosyal ve ekonomik değişimler aracılığıyla değer yaratmak amaçlı" eylemlerdir (Altuntaş, 2010). Yukarıda yer alan açıklamalar doğrultusunda, bir süreç olarak ele alındığında, stratejik girişimciliğin, girişimci parça aracılığıyla, değer yaratma ile sonuçlanacak en yüksek potansiyeli barındıran fırsatları ayırt etmek ve stratejik parça aracılığıyla, ayırt edilen fırsatlardan yararlanmak amacıyla, kaynakları temel alarak ölçülebilir stratejik eylemler gerçekleştirmek süreci olarak tanımlanması mümkündür (Hitt vd., 2001).

Stratejik girişimcilik kavramının tanımlanmasının ardından çalışmanın bu aşamasında, yazında yer alan stratejik girişimcilik modellerine değinilecektir.

II.1 Stratejik Girişimcilik Modelleri

Stratejik girişimcilik kavramını içermemesine karşın, bir stratejik girişimcilik modeli olarak adlandırılabilecek ilk model Eisenhardt, Brown ve Neck'e (2000) aittir. Sözü edilen çalışma, girişimci bir örgütte uygulamaya geçirilen stratejik yönetim sürecini, özünde, kaos eşiğinde gerçekleştirilen bir dengeleme eylemi olarak tanımlar. Bu bakış açısıyla, kaotik bir çevrede faaliyet gösteren girişimci bir örgüt, değişimi koordine edebilecek yapı ve mekanizmaları bulunmayan bir örgüt olarak görülmekte, buna karşın, girişimci örgütün alternatifi olarak değerlendirilebilecek girişimci olmayan bir örgüt ise, çevresel değişimlere kolaylıkla uyum sağlayamayan, yapılandırılmış, kontrol edilen, esnek olmayan ve riskten kaçınan bir örgüt olarak betimlenmektedir (Luke, 2008). Bu nedenle, bir örgütün ideal konumu, kaos eşiği olarak tanımlanabilecek iki uç arasında bir noktada yer alır (Eisenhardt, Brown ve Neck, 2000). Benzer biçimde, bürokratik örgütlerin, sıklıkla yavaş ve esnek olmayan karar süreçleri ile, girişimci örgütlerin ise geçmiş dönemde ne olduğundan çok gelecekte ne olacağına odaklanan acele ve atılgan karar süreçleri ile özdeşleştirildiği düşünülürse, karar verme süreçleri açısından da –zaman eşiği olarak görülebilecek– bir dengeleme eylemine gerek duyulduğu görülür (Luke, 2008; Eisenhardt, Brown ve Neck, 2000). Bu bakış açısıyla, Eisenhardt, Brown ve Neck (2000), kaos eşiğinde dengeyi sağlayamaya yönelik girişimcilik düşüncesini, standart bir strateji uygulaması biçimine dönüştürmeye yönelik bir eylem için doğaçlama yapmak, birlikte uyum (co–adaptation) sağlamak, yamalamak (patching), yenilenmek, deneylemek ve zaman ayarı yapmak olmak üzere –kısıtsız yapı olarak tanımladığı bağlantının özünü sağlayan– altı temel süreç ileri sürer.

Girişimcilik düşüncesinin özünü, ürünlerin yaratılması oluştururken, stratejik yönetim düşüncesi yaratılan ürünler ile sürdürülebilir rekabet avantajlarının geliştirilmesi temasına odaklanır (Hitt vd., 2002; Mirze ve Ülgen, 2010). Sözü edilen iki rol, değer yaratma süreci bağlamında, birbirlerini tamamlayan roller olarak görülmeli ve girişimcilik ve stratejik yönetim kavramları birleştirilmelidir (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003; Meyer ve Heppard, 2000). Bu nedenle,

Ireland vd. (2001) ile Eisenhardt, Brown ve Neck'in (2000) ileri sürdüğü altı süreçli çerçeveye benzer biçimde, girişimcilik ve stratejik yönetim düşüncesinin birleştirilmesine yönelik altı çalışma alanı içeren bir model geliştirmişlerdir: Yenilikçilik (düşünce yaratımı ve uygulamaya geçirme), şebekeler (kaynaklara erişim olanağı), uluslararasılaşma (hızlı uyum ve genişleme), örgütsel öğrenme (bilgi transferi ve kaynak geliştirme), büyüme (başarı ve değişim teşviki) ve üst yönetim ekipleri ve kurumsal yönetişim (etkin seçim ve strateji uygulamayı temin) (Kyrgidou ve Hughes, 2010; Luke, 2009; Luke, Kearins ve Verreynne, 2010). Sözü edilen çalışma alanlarında gerçekleştirilen eylemlerin, girişimci ve stratejik eylem ortaklığı olarak görülmesi gerektiği ve stratejik girişimcilik kavramının özünü oluşturduğu ileri sürülür (Ireland vd., 2001)

Hitt vd.nin (2001) ileri sürdüğü stratejik girişimcilik modeli, Ireland vd. (2001) tarafından ileri sürülen modelde var olan çalışma alanlarını, dışsal şebekeler, kaynaklar ve örgütsel öğrenme, yenilikçilik ve uluslararasılaşma olarak değiştirmiş; stratejik girişimcilik kavramını bir çalışma alanı ve belirli bir yapı olarak geliştirmiştir. Sözü edilen iki model de, şebeke yapılarına, öğrenme ve büyümeye vurgu yapmasına karşın, Hitt vd.nin (2001) ileri sürdüğü model, sürdürülebilir bir rekabet avantajı geliştirebilmek için kaynak, yetkinlik ve yeteneklerin önemine katkıda bulunmaktadır. Bununla birlikte, stratejik girişimcilik düşüncesinin özünü, girişimcilik ve stratejik eylem kavramlarının birlikte oluşturduğu ileri sürülmesine karşın, sözü edilen iki modelde baskın bakış açısını stratejik eylemlerin oluşturması, uygulama konusunda soru işaretleri oluşmaktadır (Luke, 2009; Kyrgidou ve Hughes, 2010).

Ireland, Hitt ve Sirmon'un (2003) geliştirdiği stratejik girişimcilik modeli ise, stratejik girişimcilik düşüncesini, sıralı, doğrusal, dört almaşık girişimci ve stratejik olarak nitelendirilebilecek eylemden oluşan bir yapı olarak ele alır. Sözü edilen yapıda ilk boyut olarak yer alan girişimci düşünce biçimi, girişimci bir birey ya da örgütün, algıda seçici davranarak elde ettiği pazar sinyallerini yorumlama ve çerçeveleme biçimini etkileyen, girişimci bir eylemde bulunabilmek amacıyla değişim ve yenilikçiliğe, sözü edilen değişimi başarmak için gerekli yetenekleri oluşturma ve geliştirmeye yönelik inanç biçiminde tanımlanabilir (Mitchell, Mitchell ve Smith, 2008; Morris ve Kuratko, 2002: 96). Sözü edilen düşünce biçimi, sıklıkla, tutkulu bir biçimde yeni fırsatlar aramak, fırsatları büyük bir disiplinle izlemek, yalnızca en iyi fırsatları belirleyerek, stratejilerini fırsatların içinde yer aldığı proje seçimi ile ilişkilendirmek, fırsatlardan yararlanmayı sağlayacak yürütme biçimlerine odaklanmak ve örgüt içerisindeki tüm bireylerin enerjisini kullanmak biçimde karakterize edilir (McGrath ve MacMillan, 2000).

Ireland ve Webb'in (2007) ileri sürdüğü stratejik girişimcilik modelinde ise, stratejik girişimcilik, sürekli yenilik düşüncesini vurgulayacak biçimde, fırsat arama (keşif) ve avantaj geliştirme (kullanım) davranışları arasındaki denge olarak tanımlanır. Bu açıdan, yenilikçilik süreci yavaşlar ya da durursa, –stratejik girişimcilik düşüncesini sürdürmek bağlamında yaşamsal önem taşıyan– fırsat arama ve avantaj geliştirme dengesi kesintiye uğrar; –yalnızca var olan rutin ve sunumlara güvenç duyan bir atalet modeline dönerek– tehlikeye atılır (Ireland ve Webb, 2007; March, 1991). Bu nedenle, birleşme, satınalma ve işbirlikleri gibi seçenekler, –merkezkaç yetkiyi merkezcil süreç ve rutinlerle dengeleyen– esnek örgütsel yapılar, deneylemeye değer veren örgütsel bir kültür, araştırma geliştirme yetenekleri stratejik girişimcilik düşüncesine ulaştıran araçlardır (Ireland ve Webb, 2007).

Ketchen, Ireland ve Snow'un (2007) ileri sürdüğü stratejik girişimcilik modelinin esasında, Ireland ve Webb'in (2007) geliştirdiği modele benzer biçimde, fırsatlara yönelik keşif ve kullanım arasında kurulması oldukça –sağlanamadığında işletmenin yaşamını sürdürmesini tehlikeye sokacak– güç dengeyi vurgulanmasına karşın, modern, yenilikçi yönelimli küresel ekonomide rekabetin ön koşulu olarak sürekli yenilikçilikle birlikte, şebekeler aracılığıyla işbirlikçi yenilikçiliğin teşvik edilmesi, girişimci ve stratejik eylemlerin eş anlı olarak gerçekleştirilmesi gereken bir çift süreç olarak görülmesi ve esneklik ve var olan kaynak miktarları açısından küçük ve büyük ölçekli işletmelerin güçlü ve zayıf yanlarının belirtilmesi ile farklılaşır.

Lassen'in (2007) ileri sürdüğü model, özünde Ireland, Hitt ve Sirmon'un (2003) stratejik girişimcilik modelini temel alır. Modele göre, girişimci fırsat arama davranışı, göreneklerin başlangıç noktasını oluşturduğu, oluşan ve niyet edilen davranış kümesi, stratejik avantaj arama davranışı ise, stratejik rekabetçiliği geliştirmek ve kâr elde etmek için gerekli adanma, karar ve eylem süreçlerinin oluşturduğu küme olarak tanımlanabilir (Lassen, 2007). Bu bakış açısıyla, bir işletme, bir fırsatı ayırt edebilmek için –risk alma ve özerklik davranışlarını içeren proaktif yenileyici eylemler aracılığıyla– yeni pazarlar bulmaya yönelik eylemler, bir rekabet avantajını geliştirebilmek için ise etkin bir biçimde yenilikçi eylemler gerçekleştirmelidir (Lassen, 2007; 2010).

Luke (2008; 2009) ve Luke, Kearins ve Verreynne (2010) çalışmalarında, girişimcilik, strateji, stratejik yönetim kavramları arasındaki ilişkiyi evrimsel açıdan inceleyerek stratejik girişimcilik kavramına ulaşır; daha önceki stratejik girişimcilik modellerini değerlendirir ve farklı bir bakış getirirler. Sözü edilen modele göre, stratejik girişimcilik kavramı, girişimcilik ve stratejik yönetim düşüncelerinin birleşimi olarak görülecekse, iki çalışma arasındaki ortak temalar üzerinden eyleme geçilmelidir (Luke, 2008; 2009; Luke, Kearins ve Verreynne, 2010). Bu bağlamda, stratejik girişimcilik, fırsatların ayırt edilmesi, yenilikçilik, riskin kabulü, esneklik, vizyon ve büyümenin bir birleşimi düşüncesine dayalı, ayrı bir süreçtir (Luke, 2009). Bir başka deyişle, stratejik girişimcilik, temel yetenek ve kaynakları ile uzmanlık geliştiren, sözü edilen uzmanlık bilgisini, aşamalı veya yıkıcı yenilik düzleminde herhangi bir noktada yer alan yeni ürün veya pazarlara aktarıp uygulayarak değer yaratmak amacıyla kaldıraç olarak kullanan bir işletmenin, stratejik çevresinde uyguladığı girişimci eylemdir (Luke, 2009; Luke, Kearins ve Verreynne, 2010).

Kyrgidou ve Hughes (2010), Luke (2008; 2009) ve Luke, Kearins ve Verreynne'nin (2010) ileri sürdüğü stratejik girişimcilik düşüncesini oluşturan boyutları genişletir. Fırsatların ayırt edilmesi, yenilikçilik, riskin kabulü, esneklik, vizyon ve büyüme temalarına, değerli ve az bulunur olmaları durumunda, rekabet avantajı geliştirmekle sonuçlanacak değer yaratma sürücüsü olarak kaynak temasını (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003; Mosakowski, 2002) ve değişken iç çevresine uyum sağlamak amacıyla, hızlı bir biçimde, var olan fiziksel kaynak ve becerileri yenilemeye yönelik işletme yeteneği olarak tanımlanabilecek dinamik yetenekler temasını (Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece, Pisano ve Shuen, 1997; Winter, 2003) eklemiştir. Bununla birlikte, sözü edilen çalışma, girişimcilik ve stratejik yönetim düşüncesinin özünü oluşturan temaları, Luke'den (2008; 2009) ve Luke, Kearins ve Verreynne'den (2010) farklı biçimde bir model olarak görmez. Kyrgidou ve Hughes'e (2010) göre, fırsatların ayırt edilmesi teması, örtülü olarak, Ireland, Hitt ve Sirmon'un (2003) stratejik girişimcilik modelinde yer alan girişimci düşünce biçimi boyutunda, yenilikçilik ve riskin kabulü temaları, girişimci kültür ve girişimci liderlik boyutunda, esneklik teması, girişimci düşünce biçimi boyutunun reel opsiyon düşüncesi unsurunda, büyüme teması, değer yaratma boyutunda yer almaktadır. Öte yandan, Kyrgidou ve Hughes (2010) daha önceki modellere, temel aldığı Ireland, Hitt ve Sirmon'un (2003) çalışmasında, Ireland ve Hitt'in daha önce gerçekleştirdikleri stratejik girişimcilik çalışmalarında (bkz. Hitt vd., 2001; 2002; Ireland vd., 2001) açıklanmasına karşın, stratejik girişimcilik modellerinde yer almayan örgütsel öğrenmeyi, sözü edilen modellerde üstü kapalı biçimde geçilen üst yönetimin geliştireceği vizyonu ve herhangi bir biçimde tartışılmayan bir örgütün (özerklik, işbirliği, katılım odağı, üst yönetim desteği, stratejik kontrol ve ödüllendirme gibi) iç unsurları ekleyerek katkıda bulunmuştur.

II.2. Alternatif Bir Stratejik Girişimcilik Modeli

Daha önce de belirtildiği gibi, stratejik girişimcilik, fırsat ve avantaj arama davranışlarının bütünleştirilmesine ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratmak için iki davranış biçimi arasındaki dengenin kurulmasına yönelik çabaları odaklanır (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003). Öte yandan, var olan tüm modeller, denge ile özdeşleştirilebilecek uzaysal ve uzamsal endişeleri gidermekte başarısızdır (Kyrgidou ve Hughes, 2010). Bu bağlamda, stratejik girişimci davranış sergilemesi beklenen bir örgütün, girişimci ve stratejik eylemleri aynı anda gerçekleştirerek dengeyi sağlaması öngörülmesine karşın, sözü edilen modellerin pek çoğunun temel aldığı, Ireland, Hitt ve Sirmon'un (2003) stratejik girişimcilik modelinde, girişimci ve stratejik eylemler doğrusal ve almaşıktır. Bir başka deyişle, model, –fırsatların ayırt edilmesine yönelik– girişimci davranışlardan, –kaynakların stratejik yönetilmesine yönelik– stratejik davranışa geçerek, –yaratıcılık ve yenilikçiliğe yönelik– girişimci davranışa geri döner. Öte yandan, alternatif stratejik girişimcilik modelinde, girişimci düşünce biçimi, eş anlılığın gereği olarak stratejik girişimci düşünce biçimine, girişimci kültür ve liderlik boyutları, ayrıştırılarak stratejik girişimci liderlik boyutuna dönüştürülmüştür. Girişimci kültür boyutu, -yazında, stratejik kültür kavramına rastlanılamaması nedeniyle– büyüme, finansal değer ve örgütsel öğrenme boyutları –girişimci ve stratejik yönetim düşüncelerinin ortak boyutları olmaları (Luke, 2008; 2009; Luke, Kearins ve Verreynne, 2010) nedeniyle– olduğu gibi bırakılmıştır. Modelde yer alan stratejik kaynak yönetimi boyutu ise, girişimci ve stratejik eylemlere eş anlı olarak izin verecek biçimde tasarlanmıştır. Ek olarak, Ireland, Hitt ve Sirmon'un (2003) geliştirdiği modelde yaratıcılığı uygulamak ve yenilik geliştirmek boyutu, ayrıştırılmış, yaratıcılık olgusunun, –örgütün bir işlevi olmaktan çok bir birey ya da ekibin işlevi olarak tanımlanması (Amabile, 1995; Damanpour, 1991) ve herkesin yaratıcı olduğu görüşüne (Arenofski, 2000; Horibe, 2003) paralel biçimde– model dışında bırakılmıştır.

İncelenen modeller açısından bir diğer eksiklik, girişimci ve stratejik eylemlerin paralel varlığı açısından stratejik girişimcilik sürecinin tetikleyicilerinin açıkça belirlenmemiş olmasıdır. Çevresel unsurlar olarak girişimci vizyon, yenilikçilik, girişimci davranışa yönelik kendini adama gibi baskın mantığın stratejik bir sürücü olarak görülmesi olası olmasına karşın, örgüt içine yönelik herhangi bir tetikleyicinin –örneğin, ödüllendirme sisteminin– girişimci bir sürücü olarak görülmemesi bir eksikliktir (Meyer ve Heppard, 2000). Sözü edilen eksikliğin giderilmesine yönelik olarak, modele, tetikleyici bir dış çevre unsuru olarak, sistematik bir araştırma sürecini içeren fırsatların ayırt edilmesi boyutu eklenmiş; iç çevreye yönelik unsurlar araştırmanın kapsamını çok genişleteceğinden göz ardı edilmiştir.

İncelenen modellere yönelik olarak, rekabet avantajı konusunda belirsizliğin söz konusu olduğu belirtilebilir. Stratejik yönetim yazınında, rekabet avantajının, ürün, pazar ve/veya coğrafya açısından –rakiplere oranla– göreceli olarak farklı bir konumdan (Porter, 1985; Markides, 1999), rakiplerin kolay bir biçimde kopyalayamadığı kaynaklardan (Peteraf, 1993), az sayıda rakibin bulunduğu bir sektör ve/veya pazarda ekonomik değer yaratmaktan (Barney, 2002: 9), bir sektör veya stratejik grupta üstün finansal performanstan (Ghemawat ve Rivkin, 1999: 49), ortalamanın üzerinde ekonomik kâr elde etmekten (Besanko, Dranove ve Shanley, 2000: 389), ürünleri, müşteri gözünde daha değerli olarak algılanacak biçimde ve/veya rakiplerinden daha az maliyetle üretmekten, temel yeteneklerden (Kay, 1993: 14) ve bilgi asimetrisinden (Brandenburger ve Stuart, 1996) kaynaklandığına ilişkin görüşler vardır. Stratejik girişimcilik modelleri, sözü edilen bağlamda, rekabet avantajı kavramını net bir biçimde ortaya koymayarak –belki de koymaktan çekinerek– göz ardı etme eğilimi gösterir. Çalışma açısından, –sözü edilen kavramının ölçme zorluğu da dikkate alınarak– rekabet avantajı boyutu kapsam dışına çıkarılmıştır.

Öğrenme kavramı, stratejik girişimciliğin çalışma alanı içerisinde yer almasına karşın (Hitt vd., 2001), Kyrgidou ve Hughes'in (2010) geliştirdiği model dışında yer alan diğer tüm modellerde göz ardı edilmiştir. Kaynak bağımlılığı

yaklaşımı bağlamında, örgütsel kaynakların değer yaratmayla sonuçlanacak biçimde yeniliklere ve dinamik yeteneklere çevrim süreçlerinde önemli bir rol oynadığı dikkate alınırsa, geçmiş deneyim kaynaklı ve keşfedici öğrenmenin modellerde yer alması gerektiği ileri sürülebilir (Prahalad ve Hamel, 1990; Teece, Pisano ve Shuen, 1997; Kyrgidou ve Hughes, 2010). Sözü edilen görüşler doğrultusunda, geliştirilen modele, örgütsel öğrenme boyutu da eklenmiştir.
Özetle, geliştirilen stratejik girişimcilik modeli (bkz. Şekil 1), fırsatların ayırt edilmesi, stratejik girişimci düşünce biçimi, girişimci kültür, stratejik girişimci liderlik, stratejik kaynak yönetimi, stratejik yenilikçilik, büyüme, finansal değer ve örgütsel öğrenme alt boyutlarına sahiptir. Çalışmanın bu evresinde modelin boyutlarını açıklamak yarar sağlayacaktır.

II.2.1 Fırsatların Ayırt Edilmesi
Günümüz iş ortamı, büyük ölçekli devrimsel değişimlerin gerçekleştiği, sürdürülebilir olmaktan çok geçici rekabet avantajlarının geliştirilebildiği, stratejik karar alma ve uygulamaya geçirme hızının yüksek olduğu, ürün yaşam eğrilerinin kısaldığı ve küresel ölçekte rekabetin ortaya çıktığı bir ortam olarak karakterize edilebilir (Bettis ve Hitt, 1995; Hitt, 2000; Hitt vd., 2001; 2002; Hitt, Keats ve DeMarie, 1998; Ireland ve Hitt, 1999). Sözü edilen rekabet ortamında, bir girişimcinin (a) –rakipleri için yenilerini yaratırken– pazarı ele geçirmek, (b) daha az saldırgan ve yenilikçi rakiplerin pazar paylarını azaltmak ve (c) var olan rakiplerin müşterilerini, varlıklarını ve çalışanlarını elde etmek amacıyla yeni fırsatlar peşinde koşması gerekir (Hamel, 2000). Bu bakış açısıyla, süreç odaklı girişimcilik yazını, fırsatları ayırt etme düşüncesini, girişimcilik sürecinin ilk ve en önemli ayağı olarak niteler (Hills, 1995; Timmons vd., 1987; Bygrave, 1989; Stevenson ve Jarillo, 1986). Bu anlamda, en basit tanımıyla, bir fırsat, "kesin bir biçimde tanımlanmamış bir pazar gereksinimi ya da kaynak ve yeteneklerin istihdam edilmemesi/eksik istidamı" olarak belirtilebilir (Kirzner, 1979). Öte yandan, fırsatın, (a) bir durum (Stevenson, Roberts ve Grousbeck, 1989), (b) ekonomik dengesizlik (Kirzner, 1973), (c) yeni bir iş/işletme kavramına yönelten düşünce (Bhave, 1994) ve (d) yeni bir üretim işlevi (Schumpeter, 1934) olarak görüldüğü çalışmalar da bulunur. Çalışmada, fırsatların ayırt edilmesi boyutu, çevresel değişimlerin neden olduğu bilgi asimetrisi aracılığıyla yeni ürün ve süreçlerin geliştirilmesine yönelik sistematik araştırma olarak görülmüştür.

II.2.2 Stratejik Girişimci Düşünce Biçimi
Stratejik girişimci düşünce biçimi –iki bağımsız unsur olarak ayırmanın olanaksız değilse bile zor olduğu ve var olmadığında bir işletmenin başarı olasılığını güçleştiren– girişimci ve stratejik düşünce biçimlerini bütünleştiren bir düşünce ve davranış sürecidir. Sözü edilen bütünleşikliğe yönelik yaklaşım bağlamında, girişimci düşünce biçimi, belirsizliğin sunduğu yüksek potansiyelli yararları elde ederek değer yaratmaya yönelik biçimde, bir fırsatı tanımlama ve sözü edilen fırsattan yararlanma aracılığıyla –belki de gelecekte var olacak işi bugünden ayırt edecek biçimde– büyüme ve/veya olağanüstü kârlar elde etmek amacıyla sürekli ve bilinçli gayret olarak (McGrath ve MacMillan, 2000: 1; Covin ve Slevin, 2002: 310; Dhliwayo ve Van Vueren, 2007); stratejik düşünce biçimi ise, –stratejik planlama sürecinin bir parçası olarak görüldüğünde,– değer yaratmak ve rekabet etmek amacıyla, farklı ve uygun strateji ve iş modelleri arama süreci olarak tanımlanabilir (Abraham, 2005: 5).

II.2.3 Girişimci Kültür
Örgüt içerisinde iş yapma biçimlerini etkileyecek bireysel ve örgütsel davranışları yönlendirecek –çalışanlara sembolik anlamlarla yansıtılan hikâye, inanç, slogan ve masalları içeren– paylaşılan ve kabul gören temel değer, anlayış, inanç, varsayım ve düşünce sistemleri (Peters ve Waterman, 1982; Dess ve Picken, 1999) olarak tanımlanabilecek olan örgüt kültürünün girişimci bir nitelik taşıyabilmesi için girişimciliğe yönelik bir vizyon ve stratejinin geliştirilmesi, bir yenilik kültürünün yaratılarak örgütsel açıdan desteklenmesi ve ödüllendirilmesi evrelerinden söz edilir (Schaper ve Volery, 2004: 376). Bu anlamda, belirsizlik veya aşırı enformasyon yüklemesine karşı, sürekli değişimin bir fırsat olarak algılandığı, örgütsel yapının çevresel uyum ve esnekliği sağlayacak biçimde basık, bürokrasiden uzak ve küçük birimlere ayrıldığı, rehberlik düzeyinin düşük tutulduğu, bireysel düzeyde bağımsızlık, risk alma, yaratıcılık, deneyleme, hatalardan öğrenme ve yenilikçilik davranışlarının teşvik edilerek ödüllendirildiği ve başarısızlık durumunda çalışanı işten uzaklaştırmaktansa, işin çalışandan alındığı bir örgüt kültürü girişimci bir kültür olarak nitelendirilebilir (Altuntaş, 2010).

II.2.4 Stratejik Girişimci Liderlik
Bir liderlik biçimi olarak girişimci liderlik, bireysel düzeyde, bir işletmenin kurulmasına yönelik eylemleri, örgütsel düzeyde, yenilikleri izlemeye yönelik eylemleri, pazar düzeyinde ise, ayırt edilmiş fırsatlardan yararlanmaya yönelik eylemleri gerçekleştirmekle ilintilidir (Alvarez ve Barney, 2002). Bu anlamda, girişimci bir yeteneği desteklemek, var olan iş modelini tehdit eden yenilikleri korumak, fırsatları anlamlandırmak, baskın mantığı sorgulamak, aldatıcı basit soruları tekrar sormak ve girişimcilik ile stratejik yönetim bağlantısını kurmak eylemleri ile karakterize edilebilir (Covin ve Slevin, 2002; Alvarez ve Barney, 2002).Buna karşın, büyümekte olan bir işletme için en etkin liderlik biçimi olduğu ileri sürülen stratejik liderlik ile ilintili en önemli davranışların ise, geleceği öngörebilmek, örgütün amacını

veya vizyonunu belirlemek, esnek olabilmek, belirsizliklerle baş edebilmek, çalışanları güçlendirmek, onların duygu, düşünce ve davranışlarını anlamlı ve olumlu biçimde etkileyebilmek, kendi paradigma ve yeteneklerini, insan sermayesini ve örgüt kültürünü sürekli olarak sorgulayarak geliştirmek, temel yeteneklerini kullanmak ve sürdürmek, etik uygulamaları vurgulamak, dengeli örgütsel kontrol sistemleri kurmak ve çevresel koşulları uygun cesur kararlar alabilmek olduğu görülür (Ireland ve Hitt, 1999; Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2009; Ülgen ve Mirze, 2010: 413). Bütünleşikliği bağlamında ele alındığında ortaya çıkacak stratejik girişimci liderlik kavramı ise, bir örgütün geleceğini yaratmaya yönelik fırsat arama ve stratejik rekabet avantajı geliştirme davranışlarını vurgulayacak biçimde, örgütsel kaynakları stratejik olarak yönetmek amacıyla izleyicileri etkileme süreci olarak tanımlanabilir (Altuntaş, 2010).

II.2.5 Stratejik Kaynak Yönetimi

Kaynak, en basit tanımıyla, bir işletmenin güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek stratejilerini seçmek ve uygulamaya geçirmek amacıyla yararlandığı maddi ve maddi olmayan varlık olarak tanımlanabilir (Wernerfelt, 1984; Barney ve Arikan, 2001; Hitt vd., 2001). Bu bağlamda, nadir olarak elde edilen, (bir işletmenin etkinlik ve verimliliğini arttıran) değerli, kusurlu olmaksızın taklit edilemeyen (kolaylıkla kopyalanamayan) ve ikame ya da transfer edilemeyen (faktör pazarlarından satın alınamayan) kaynaklar, sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratırlar (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003; Dierickx ve Cool, 1989; Priem ve Butler, 2001a; 2001b; Barney, 1991). Geliştirilen model bağlamında, stratejik girişimcilik düşüncesi açısından yaşamsal önemi bulunan üç kritik kaynak vardır (Hitt vd., 2001; Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003; Ireland ve Hitt, 1999): Somut kaynak olarak (a) finansal sermaye ve soyut kaynaklar olarak (b) insan sermayesi ve (c) sosyal sermaye.

II.2.6 Stratejik Yenilikçilik

Başarı düzeyini öngörmenin olanaksızlığına karşın, büyüme ve değer yaratmanın birincil sürücü olarak görülen yenilik, bir örgütün etkin bir biçimde yeni teknoloji ve/veya pazar fırsatlarına ilişkin bilgi geliştirmesi ve uygulaması sonucu oluşan bir keşif ve sözü edilen keşfin ticarileştirilmesi sürecidir (Hargadon ve Sutton, 2000; Afuah, 1998). Yazında oldukça farklı biçimlerde kavramsallaştırılmalarına karşın, özünde, stratejik girişimcilik düşüncesini uygulamaya geçirmek isteyen bir işletmenin ilgilenebileceği iki tür yenilik vardır: Stratejik (yıkıcı, radikal, düzen bozucu, devrimsel, kesikli) yenilik ve sürdürülebilir (aşamalı, kademeli, evrimsel, sürekli) yenilik (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003; Schumpeter, 1934; Anderson ve Tushman, 1990; Christensen, Johnson ve Rigby, 2002; Christensen, Johnson ve Dann, 2002; Tushman ve O'Reily, 1996; Kenagy ve Christensen, 2002; Hart ve Christensen, 2002; Ireland ve Webb, 2007). Stratejik yenilik, sürdürülebilir bir rekabet avantajı geliştirmek amacıyla, örgütsel kaynakların, –pazarda devrimsel anlamda bir değişimle sonuçlanan– yeni ve alışılmamış biçimlerinin oluşturulduğu yeniliktir (Tushman ve O'Reily, 1996; Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003). Sürdürülebilir yenilik ise, var olan rekabet avantajının sürdürülebilirliğine katkı sağlamak amacıyla, var olan yeteneklerin yeni ve daha iyi kullanım biçimlerinin öğrenilerek uygulandığı yeniliktir (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003).

II.2.7 Büyüme

Büyüme olgusu, girişimcilik düşüncesi bağlamında, finansal ve finansal olmayan başarı biçiminde ele alınmasına karşın, stratejik yönetim düşüncesi, büyüme olgusunu, nitel ve nicel olarak değerlendirerek, müşteri, ürün, pazar ve pazar payı, deneyim ve güven, bilinirlik, ün, örgütsel gelişim, rekabet avantajı, gelir ve kâr gibi unsurlar açısından gelişimi olarak görür (Hawley, 1901; McClelland, 1962; Smith, 1776; Rumelt, Schendel ve Teece, 1994; Schumpeter, 1934; Hitt vd., 2001; Hussey, 1998; Ford, 1997; Ülgen ve Mirze, 2010: 199). Yazında, büyümeye yönelik yaklaşımlar çeşitlidir. Örneğin, bir işletme, —elinde bulundurduğu örgütsel kaynaklar aracılığıyla— organik ya da —diğerlerinin kontrolünde bulunan örgütsel kaynaklardan yararlanarak— inorganik biçimde büyüyebilir (Fisk, 2008: 58–59; Thompson, 1993: 495). Bir diğer bakış açısı, büyümeyi, –örgüt kültürünü, verimliliği, kaliteyi ve kurumsal imajı korumak açısından yarar sağlayacak,– yapılan işe yoğunlaşma, pazara nüfuz etme, ürün/pazar/yenilik geliştirme biçiminde uygulanacak iç büyüme ve dikey ve yatay bütünleşme, tek merkezli ve kümelenmiş çeşitlendirme biçiminde uygulanacak dış büyüme biçiminde sınıflandırır (Fisk, 2008: 58–59; Wright, Kroll ve Parnell, 1998: 92–93; Thompson, 1993: 495; Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2009: 265–266).

II.2.8 Değer

Değer, en basit tanımıyla, örgütsel paydaşların bir şey vererek karşılığında bir şey aldığı bir alışveriştir (Fisk, 2008: 50). Bu anlamda, bir müşterinin, satın aldığı/almayı düşündüğü bir ürünün göreceli performansı ile göreceli fiyatı arasındaki fark olarak tanımlanabilecek müşteri değeri (Wright, Kroll ve Parnell, 1998: 159–163; Best, 2004: 93), bir çalışanın bir örgütün kullanımına sunduğu emek, düşünce ve yetenekler ile karşılığında elde ettiği ücret ve diğer avantajlar arasındaki fark olarak tanımlanabilecek çalışan değeri (Blau, 1964; Argyris, 1960; Rousseau, 1989; Fisk, 2008: 50–51; Payne, Holt ve Frow, 2000) ve bir hissedarın yatırım yaptığı işletmeden elde ettiği tüm yararlar olarak görülebilecek hissedar değeri kavramını içerir (Dixon ve Hedley, 1997; Copeland, Koller ve Murrin, 1996; Ittner ve Larcker, 2001; Rappaport, 1986; McTaggart, Kontes ve Mankins, 1994).Görüldüğü gibi, değer kavramı, farklı bakış açılarıyla, farklı

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

anlamlara gelmesine karşın, sözü edilen tüm değer türleri birbirleriyle etkileşim içerisindedir. Öte yandan, günümüz iş dünyasında değer kavramı söz konusu edildiğinde ise akla ilk olarak hissedar değeri geldiğinden, çalışmada, stratejik girişimcilik bakış açısıyla, hissedar değeri esas alınacaktır.

II.2.9 Örgütsel Öğrenme

Örgütsel öğrenme, çevresel değişiklerin neden olduğu anomalileri, ortak bilgi ve kavrayışın geliştirildiği bir ortam aracılığıyla, var olan ve edinilen enformasyonu işleyerek, gidermeye yönelik dinamik ve ortaklaşa bir değişim ve uyum sürecidir (Levitt ve March 1996; Kim, 1993; Huber 1991; Arygris ve Schön 1978, Prange 1999). Bu anlamda, bir örgüt, doğrudan karar verme süreçlerinde deneme–yanılma ve dolaylı olarak rakip deneyimlerini kopyalama gibi tekniklerle öğrenerek, kültürel süreçlere bağımlı biçimde, hikâye, sembol ve davranışsal norm ve beklentiler aracılığıyla paylaşır (Jo Hatch, 1997: 370). Buna karşın, örgütsel öğrenmeden söz edebilmek için bireysel düzeyde bir değişikliğin, örgütü yönlendiren norm ve değerlere yansıyarak örgütün diğer bireylerinin davranışlarını değiştirmesi durumunda olasıdır (Arygris ve Schön, 1996). Sözü edilen bireysel öğrenme ise, bir çalışanın geçmiş dönemde işi ile ilintili bir uyarıcıya verdiği tepkinin, gelecek dönemde aynı ve/veya benzer bir uyarıcıya niceliksel olarak, iyileştirilerek verilmesi olarak tanımlanabilir (Lado ve Wilson, 1994). Bu bakış açısıyla, ekonomik anlamda örgüte yarar sağlayacak etkin bir öğrenme, geliştirilen tepkilerin, bir anlam yaratacak biçimde, çalışanların performans değişkenliklerini düşürerek verimlerinin arttırılması ile sonuçlanır (Cook, Hunsaker ve Coffey, 1997: 208; Starkey, 1996).

III.ARAŞTIRMA

Çalışmanın konusunu oluşturulan stratejik girişimcilik üzerine geliştirilen çok sayıda modelin varlığına karşın, yazında stratejik girişimcilik modellere yönelik görgül araştırmaların sayısı oldukça azdır. Bu çalışmada, görgül bir biçimde yapılan tanımlayıcı bir araştırmadır.

III.1 Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Çalışmanın konusunu oluşturulan stratejik girişimcilik üzerine geliştirilen ve büyük bir çoğunluğunun, eş anlı olarak gerçekleştirilecek fırsat arama ve rekabet avantajı geliştirme davranışlarının değer yaratma ile sonuçlandığını ileri sürdüğü çok sayıda modelin varlığına karşın, bu konuda gerçekleştirilen görgül araştırmaların sayısı oldukça azdır. Bu nedenle, bu çalışmanın temel amacını, gerçekleştirilen geniş yazın taraması eşliğinde geliştirilen değer yaratma ile sonuçlanması beklenen alternatif bir stratejik girişimcilik modelinin, görgül bir araştırma ile desteklenmesi ve stratejik girişimcilik yazınının Türkiye uygulamasına katkıda bulunulması oluşturur.

III.2 Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

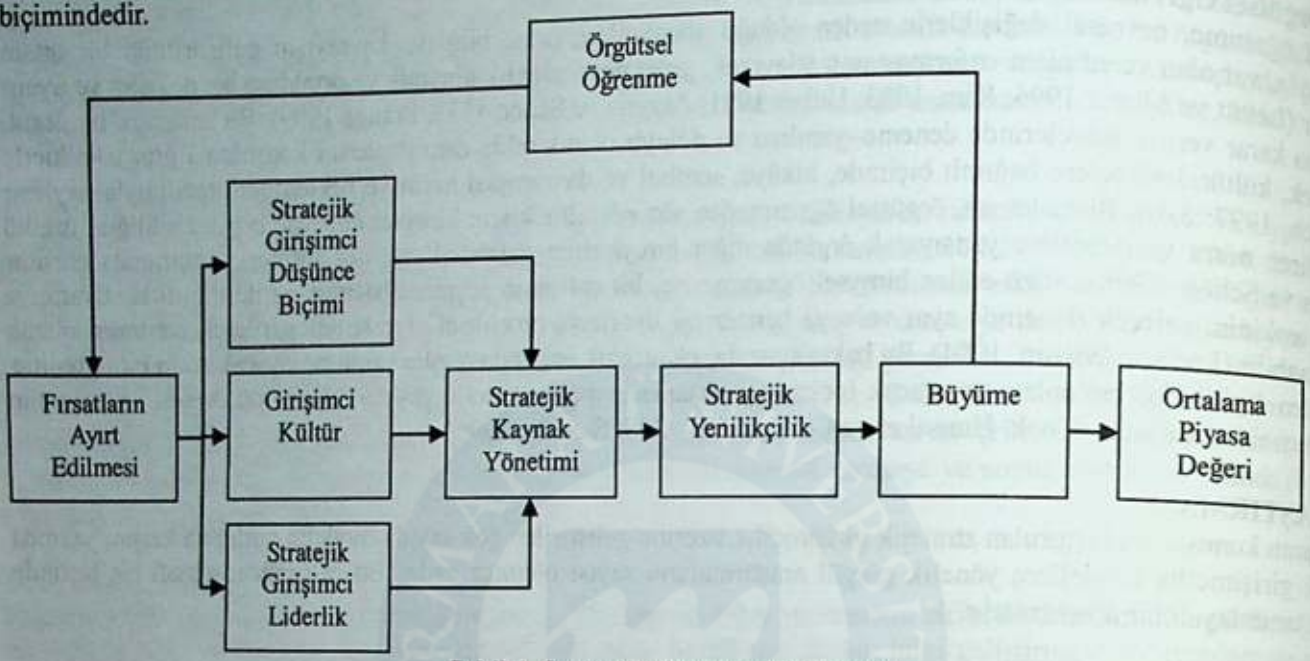
Araştırmada kullanılacak verilerin bir kısmı finansal verilerdir. Finansal verileri temin etmenin güçlüğünden kaçınmak adına, araştırmanın ana kütlesi Borsa İstanbul BİST – 100 Endeksi'nde işlem gören işletmeler olarak belirlenmiştir. Sözü edilen işletme sayısının azlığı nedeniyle, herhangi bir örnekleme yöntemi kullanılmaksızın, Borsa İstanbul aracılığıyla elde edilen bilgiler doğrultusunda, tüm işletmeler ile bağlantı kurulmuş ve çalışma içerisinde yer almayı kabul eden işletmelere anket formları ulaştırılmıştır. Araştırmanın, BİST– 100 Endeksi bağlamında işlem gören işletmeler üzerinde gerçekleştirilmesi nedeniyle, elde edilecek sonuçlar, yalnızca sözü edilen işletmeler hakkında yorum yapmaya olanak tanımıştır.

Araştırma sürecinde, birincil veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Geliştirilen anket formu, araştırma içerisinde yer almayı kabul eden işletmelere, posta yoluyla dönüş zarfı ile birlikte ve/veya e–posta ve faks aracılığıyla ulaştırılmış ve –ölçek ve tür ayrımı yapılmaksızın bir işletmenin başarısının, üst yönetiminin etkin liderlik becerilerinin bir yansıması olarak görülebileceği görüşüne (Daily vd., 2002; Ireland ve Hitt, 1999) uygun biçimde,– genel müdür/yardımcıları düzeyinde görev yapan yöneticilerden anket formunu cevaplamaları istenmiştir. İletilen 100 anketin 63 tanesinden geri dönüş alınmış ve cevaplama oranı %63 (=63/100) olarak gerçekleşmiştir.

Veri toplama aracı olarak geliştirilen anket formu, iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, işletmeye (kuruluş tarihi, temel faaliyet konusu, çalışan sayısı) ve anket formunu dolduran bireye (pozisyon, cinsiyet, yaş, deneyim ve eğitim düzeyi) ilişkin çeşitli tanımlayıcı bilgiler sorulmaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde ise, geliştirilen model doğrultusunda, işletmenin, stratejik girişimcilik boyutlarına ilişkin yönelimini belirlemeye yönelik, fırsatların ayırt edilmesi boyutu için 11 ifade, stratejik girişimci düşünce seti için 12 ifade, girişimci kültür için 19 ifade, stratejik girişimci liderlik için 18 ifade, stratejik kaynak yönetimi için 19 ifade, stratejik yenilikçilik boyutu için 13 ifade, büyüme boyutu için 13 ifade ve örgütsel öğrenme boyutu için 17 ifade olmak üzere toplam 122 ifade vardır. Bu bağlamda, işletme yöneticilerinden, Likert türü, beşli bir tutum ölçeği üzerinde görev yaptıkları işletmelerin durumunu en iyi açıkladıkları yöndeki değeri işaretlemeleri istenerek, işletmelerin stratejik girişimcilik yönelimine ilişkin bir yargıya varılmaya çalışılmıştır.

III.3Araştırma Modeli

Araştırmanın amacı çerçevesinde tanımlayıcı bir araştırma modeli kullanılmış; aşağıda yer alan stratejik girişimcilik modelinde (bkz. Şekil 1) ileri sürülen değişkenler arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda oluşturulan temel hipotez "modelde ileri sürülen değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu" biçimindedir.



Şekil 1. Stratejik Girişimcilik Modeli

III.4 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Stratejik girişimcilik modelinin boyutlarına yönelik ifadeler ve hissedar değerine ilişkin değişkenler, girişimcilik ve stratejik yönetim yazınında daha önce kullanılarak, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçek ve değişkenlerin uyarlanması biçiminde geliştirilmiştir (Bkz. Altuntaş, 2010). Bununla birlikte, sözü edilen çalışmalarda kullanılan ölçeklerin, –ölçüm amacına uygunluk ve cevaplayıcıların eğitim, kültür ve bilgi düzeylerini zorlamaması anlamında (Şencan, 2005: 743)– yüzey geçerliliğine yönelik kaygılar nedeniyle, 3 akademisyen ve 2 uygulamacı ile görüşülerek, uzman görüşleri doğrultusunda gerekli görülen değişiklikler yapılmıştır.

Yapı geçerliliğini test etmeye yönelik faktör analizi öncesi, ölçeklerde yer alan ifadelerin madde–toplam korelâsyonlarına bakılmıştır. Madde–toplam korelâsyon analizi sonrasında, fırsatların ayırt edilmesi boyutuna yönelik üç ifade, stratejik girişimcilik düşünce biçimi boyutuna yönelik üç ifade, girişimci kültür boyutuna yönelik altı ifade, stratejik girişimci liderlik boyutuna yönelik altı ifade, stratejik kaynak yönetimi boyutuna yönelik beş ifade, stratejik yenilikçilik boyutuna yönelik üç ifade, büyüme boyutuna yönelik yedi ifade ve örgütsel öğrenme boyutuna yönelik yedi ifade olmak üzere toplam 40 ifade– faktör yüklerinin negatif olması ve/veya 0,40'tan küçük olması nedeniyle– ölçekten çıkarılmıştır. Sözü edilen maddelerin çıkarılması ile birlikte, Cronbach Alpha katsayısında da olumlu yönde bir değişimin olduğu görülmüştür.

Madde–toplam korelâsyon analizi sonrası, elde kalan ifadelerin faktör çözümlemesine uygunluklarının belirlenmesine yönelik olarak KMO (Kaiser–Meyer–Olkin) ve Barlett testleri gerçekleştirilmiştir. KMO Testi sonuçları açısından, tüm boyutlara ilişkin –0,50'den büyük olması istenen– oranların 0,738 ile 0,917 arasında değiştiği; Barlett Testi sonuçları açısından da istatistiksel olarak anlamlı oldukları belirlenmiştir. Sözü edilen sonuçlar doğrultusunda, faktör analizi yapılmıştır. Bununla birlikte, yamaç-birikinti grafiği, modelin 8 boyut çerçevesinde toplanabileceğini göstermesine karşın, gerçekleştirilen faktör analizi boyut sayısını 12 olarak ayırt etmektedir. Yamaç-birikinti grafiğinden elde edilen sonuçlar, geliştirilen modelin temel aldığı modelin de benzer bir yapıya sahip olması, ifade sayısının çokluğuna karşın elde edilen verilerin sınırlı olması ve uzman görüşlerinin uygunluğu nedeniyle, yapının, sekiz boyutlu olarak alınması uygun görülmüştür. Ek olarak, her bir boyuta ilişkin Cronbach Alpha değeri, boyutlar arasındaki korelâsyon değerlerinden büyük olduğundan ayrıştırma geçerliliğin de sağlanmış olduğu görülür (Gaski, 1984).

Sonuç olarak, sekiz boyuta ilişkin 82 ifadeden oluşan ölçek üzerinde gerçekleştirilen güvenirlik analizleri bağlamında, Cronbach Alpha değerleri, fırsatların ayırt edilmesi boyutu için 0,857, stratejik girişimci düşünce biçimi boyutu için 0,816; girişimci kültür boyutu için 0,930; stratejik girişimci liderlik boyutu için 0,928;stratejik kaynak yönetimi için 0,832; stratejik yenilikçilik boyutu için 0,855, büyüme boyutu için 0,802 ve örgütsel öğrenme boyutu için 0,893 olarak bulunmuştur.

Değer kavramına yönelik olarak kullanılan ölçüt, yazında hissedar değeri bağlamında en çok kullanılan ölçütlerden birisi olan ortalama piyasa değeridir (OPD). Sözü edilen değişkenin, bireysel düzeyde anlamlı olması nedeniyle, değer boyutuna ilişkin faktör ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmemiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III.5 Analiz ve Bulgular

Stratejik girişimcilik modelinde yer alan değer ölçütü ile diğer boyutlar arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik olarak Pearson ve Spearman korelâsyon analizleri gerçekleştirilmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 1'de gösterilmiştir. Pearson korelâsyon analizi sonuçları, fırsatların ayırt edilmesi boyutu ile stratejik girişimci düşünce biçimi (R=0,621, P<0,01), girişimci kültür (R=0,521, P<0,01), stratejik girişimci liderlik (R=0,601, P<0,01), örgütsel öğrenme (R=0,612, P<0,01) boyutları arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki, stratejik kaynak yönetimi (R=0,482, P<0,01) ve stratejik yenilikçilik (R=0,496, P<0,01) boyutları arasındaki pozitif ve orta kuvvetli ve büyüme boyutu arasında (R=0,291, P<0,01) pozitif ve zayıf yönlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir.

Tablo 1. Stratejik Girişimcilik Modelinin Alt Boyutlarına İlişkin Pearson ve Spearman Korelâsyon Analizi Bulguları

No.	Değişken	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Fırsatların Ayırt Edilmesi	1,000								
2	Stratejik Girişimci Düşünce Biçimi	,612**	1,000							
3	Stratejik Girişimci Liderlik	,521**	,845**	1,000						
4	Girişimci Kültür	,601**	,828**	,804**	1,000					
5	Stratejik Kaynak Yönetimi	,482**	,606**	,581**	,613**	1,000				
6	Stratejik Yenilikçilik	,496**	,495**	,454**	,512**	,868**	1,000			
7	Büyüme	,291*	,426**	,468**	,416**	,427**	,401**	1,000		
8	Örgütsel Öğrenme	,612**	,780**	,825**	,815**	,671**	,555**	,401**	1,000	
9	Ortalama Piyasa Değeri	-,08	,18	,127	-,039	,143	,084	,260*	-,036	1,000

* Korelâsyon 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.
** Korelâsyon 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Stratejik girişimci düşünce biçimi boyutu ile girişimci kültür (R=0,845, P<0,01) ve stratejik girişimci liderlik (R=0,828, P<0,01) boyutları ile stratejik kaynak yönetimi (R=0,606, P<0,01) ve örgütsel öğrenme (R=0,780, P<0,01) boyutları arasında pozitif yönlü ve güçlü, stratejik yenilikçilik (R=0,495, P<0,01) ve büyüme (R=0,426, P<0,01) boyutları arasında ise pozitif yönlü ve orta kuvvetli bir ilişki saptanmıştır.

Girişimci kültür boyutu ise, stratejik girişimci liderlik (R=0,804, P<0,01),stratejik kaynak yönetimi (R=0,581, P<0,01) ve örgütsel öğrenme (R=0,825, P<0,01) boyutları ile pozitif yönlü ve güçlü, stratejik yenilikçilik (R=0,454, P<0,01) ve büyüme (R=0,468, P<0,01) boyutları ile pozitif yönlü ve orta kuvvetli bir ilişki içerisindedir.

Stratejik girişimci liderlik boyutu ile stratejik kaynak yönetimi (R=0,613, P<0,01), stratejik yenilikçilik (R=0,512, P<0,01) ve örgütsel öğrenme (R=0,815, P<0,01) boyutları ile pozitif yönlü ve güçlü, büyüme (R=0,416, P<0,01) boyutu ile pozitif yönlü ve orta kuvvetli bir zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Stratejik kaynak yönetimi boyutunun ise, stratejik yenilikçilik (R=0,868, P<0,01) ve örgütsel öğrenme (R=0,671, P<0,01) boyutları ile pozitif ve güçlü, büyüme (R=0,427, P<0,01) boyutu ile pozitif ve orta kuvvetli bir ilişki içerisinde bulunmaktadır.

Stratejik yenilikçilik boyutu ise, örgütsel öğrenme (R=0,555, P<0,01) boyutu ile pozitif yönlü ve güçlü, büyüme (R=0,401, P<0,01) boyutu ile pozitif yönlü ve orta kuvvetli bir ilişki içerisindedir.

Büyüme boyutu ve örgütsel öğrenme boyutu arasında (R=0,401, P<0,01) arasında pozitif yönlü ve orta kuvvetli bir ilişki belirlenmiştir.

Öte yandan, stratejik girişimcilik modeli çerçevesinde, büyüme boyutu ile hissedar değerini gösteren ortalama piyasa değeri (R=0,260, P<0,05) arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki belirlenmiştir. Buna karşın, stratejik girişimcilik modelinde yer alan diğer boyutlar (fırsatların ayırt edilmesi, stratejik girişimci düşünce biçimi, girişimci kültürü, stratejik girişimci liderlik, stratejik kaynak yönetimi, stratejik girişimcilik ve örgütsel öğrenme) ile hissedar değerini işaret eden değişken olarak ortalama piyasa değeri arasında herhangi bir ilişkinin varlığına yönelik bulguya rastlanamamıştır.

IV. SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışmada, Ireland, Hitt ve Sirmon'un (2003) stratejik girişimcilik modeli temel alınarak, girişimci ve stratejik eylemlerin bütünleştirilmesi aracılığıyla değer yaratmayla sonuçlanacak bir stratejik girişimcilik modeli geliştirmek amaçlanmıştır. Geliştirilen model kapsamında fırsatların ayırt edilmesi, stratejik girişimci düşünce biçimi, stratejik girişimci liderlik, girişimci kültür, stratejik kaynak yönetimi, stratejik yenilikçilik, büyüme, örgütsel öğrenme ve ortalama piyasa değeri boyut ve değişkenlerin birbirleriyle ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, çalışmada elde edilen bulgular, kuramda yer alan –sözü edilen boyutlar ile finansal değer arasında pozitif bir ilişkinin varlığına işaret eden– araştırmaların büyük bir çoğunluğu ile uyumlu biçimdedir (Zahra ve Covin, 1995; Barringer ve Bluedorn, 1999; Zahra ve Garvis, 2000; Zahra, 1993; Covin ve Slevin, 1990; Dess, Lumpkin ve Covin, 1997; Morris ve Sexton, 1996; Hitt, Ireland ve Lee, 2000; Lee, Lee ve Pennings, 2001; Miller, 1987; Covin ve Covin, 1990; Bontis, Keow ve Stanley, 2000; Li, Huang ve Tsai, 2009; Tarabishy vd., 2005).

Bu noktada, çalışmaya yönelik ilk kısıdın veriler ile ilgili olduğu belirtilmelidir. Çalışma kapsamında kullanılan birincil

veriler, işletme içerisinde yer alan bireylerin algısına yöneliktir. Hissedar değerine ilişkin ikincil veriler ise, Borsa İstanbul'da işlem yapan çok sayıda yatırımcının çok çeşitli ve farklı sayıda unsuru dikkate alarak oluşturduğu fiyat verileridir. Bu nedenle, çalışma sonuçların geçerlenebilmesi için, uzamsal bağlamda tekrarlanması, hissedar değerine ilişkin ölçütlerin tutum ölçeği aracılığıyla ölçülmesi ve/veya farklı finansal/örgütsel performans ölçütlerinin ve ana kütle/örneklem sayısının geliştirilerek yinelenmesi önem kazanmaktadır.

Ek olarak, araştırmanın ana kütlesinin ve gerçekleştirildiği coğrafyanın sınırlı olduğu vurgulanmalıdır. Öte yandan, yazında yer alarak girişimcilik ve stratejik yönetim düşünceleri üzerinde etkisi olduğu ileri sürülen yaratıcılık (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003), bilgi yaratma süreci (Li, Huang ve Tsai, 2008), çevresel düşmanlık (Zahra ve Garvis, 2000), dinamik yetenekler (Teece, Pisano ve Shuen, 1997), kurumsal girişimcilik düşüncesinin tetikleyicileri olarak vizyon, özerklik, işbirliği, katılım odağı, üst yönetim desteği, stratejik kontrol (Kyrgidou ve Hughes, 2010) ve ödüllendirme sistemi (Hornsby, Kuratko ve Zahra, 2002) gibi unsurların etkisi göz ardı edilmiştir. Bu noktada, stratejik eylemlerin bilinçli olarak gerçekleştirildiği varsayılmasına karşın, yazında oluşan strateji kavramının da olduğu unutulmamalıdır (Mintzberg ve Waters, 1985). Ayrıca, daha önce de belirtildiği gibi, herhangi bir işletmede sergilenen girişimci ve stratejik eylemler, işletme ölçeğine göre büyük değişiklikler göstermektedir. Bu nedenle, güncel modelin küçük ve orta ölçekli işletmelerde tekrarlanması yarar sağlayacaktır.

Geliştirilen model açısından bir diğer sorun, ayırt edilmiş fırsatlardan yararlanmaya yönelik eylemlerin gerçekleştirilmesi sırasında ortaya çıkacak riskin yönetimi ile ilgilidir. Bu bakış açısıyla, girişimcilik ve stratejik yönetim düşüncelerinin ortak paydası olarak görülebilecek yönetişim, etkin bir biçimde gerçekleştirildiğinde, girişimciliğe bağlılığı ve riskin yönetilmesini sağlayarak gelecek dönem performansını arttırır. Öte yandan, yönetişim üzerine odaklanma, yöneticileri riskten kaçınan veya –yatırım gereksinimi veya belirsizlikten kaynaklanan finansal kayıp veya düşük performans çekincesi ile risk almama biçiminde ortaya çıkacak– tutucu bireylere çevirerek paradoksal bir vekâlet problemine neden olur (Kyrgidou ve Hughes, 2010).

Sonuç olarak, yeni binyılla birlikte, girişimcilik ve stratejik yönetim düşüncelerinin farklı bir bakış açısıyla birleştirilmesi gündeme gelmiş, kuramsal açıdan yeni bir kavram olarak stratejik girişimcilik olgusu ortaya çıkmıştır. Stratejik girişimcilik, henüz modelleme evresinde olan bir kavramdır ve henüz görgül olarak araştırılmamıştır. Bu nedenle, çalışma, Türkiye'de öncü bir çalışma olarak görülmeli ve detaylı ve farklı bakış açılarıyla yeniden ele alınarak geliştirilmesine çalışılmalıdır.

KAYNAKÇA

Abraham S. 'Stretching strategic thinking', Strategy and Leadership, 33 (5), 2005, s.5–12.

Afuah, A. Innovation management: Strategies, implementation and profits, New York: Oxford University Press, New York City, 1998.

Alvarez, S. A. ve Barney, J. B. Resource–based theory and the entrepreneurial firm. İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset, UK: Blackwell Publishing, Oxford, 2002, s.89–105.

Altuntaş, G. Girişimcilik ve stratejik yönetim ilişkisi: Bir stratejik girişimcilik modeli ve İMKB Ulusal-100 Endeksi'nde işlem gören işletmeler üzerinde testi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, 2010.

Amabile, T. M. 'Attributions of creativity: What are the consequences?' Creativity Research Journal 8, no. 4, 1995, s.423–426.

Anderson, P. ve Tushman, M. L. 'Technological discontinuities and dominant designs: A cyclical model of technological change', Administrative Science Quarterly, 35, 1990, s.604–633.

Ansoff, H. I. Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion, New York: McGraw–Hill, New York City, 1965.

Arenofsky, J. 'How to put creativity into your work life', Career World, 29 (1), 2000, s.24–29.

Argyris, C. Understanding organizational behavior, The Dorsey Press, Homewood, Illinois, 1960.

Argyris, C. ve Schön, D., Organizational learning II–Theory, method, and practice. Reading, Massachusetts: Addison–Wesley, 1996.

Barringer, B. R. ve Bluedorn, A. C. 'The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management', Strategic Management Journal, 20 (5), 1999, s.421–444.

Barney, J. B. 'Firm resources and sustained competitive advantage', Journal of Management, 17, 1991, s.99–120.

Barney, J. B. Gaining and sustaining competitive advantage, Prentice–Hall, 2nd Edition, Upper Saddle River New Jersey, 2002.

Barney, J. B ve Arikan, A. M. The resource–based view: Origins and implications. İçinde, M. A. Hitt, R. F. Freeman ve J. S. Harrison (Editörler). Handbook of strategic management, Oxford, UK: Blackwell Publishing, 2001, s.124–188.

Barth, F. Ethnic groups and boundaries, Waveland Press, Oslo: Norway: Universitetsforlarget, 1969.

Besanko, D., Dranove, D. ve Shanley, M. Economics of strategy, John Wiley and Sons, 2nd Edition. New York City, New York, 2000.

Best, R. J. Market–based management, Pearson Education, 3rd Edition. Upper Saddle River, New Jersey, 2004.

Bettis, R. A. ve Hitt, M. A. 'The new competitive landscape', Strategic Management Journal, 16 (Special Issue), 1995, s.7–20.

Bhave, M. P. 'A process model of entrepreneurial venture creation', Journal of Business Venturing, 9 (3), 1994, s.223–242.

Blau, P. M. Exchange and power in social life, John Wiley and Sons, Inc, 1st edition, New York City, New York, 1964.

Bontis, N. Keow, W. C. ve Stanley, R. 'Intellectual capital and business performance in Malaysian industries', Journal of Intellectual Capital, 1 (1), 2000, s.85–100.

Brandenburger, A. ve Stuart, G. 'Value–based business strategy', Journal of Economics and Management Strategy, 5, 1996, s.5–24.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Burgelman, R. A. 'Corporate entrepreneurship and strategic management: Insights from a process study', Management Science, 29 (12), 1983, s.1349–1363.

Bygrave, W. D. 'The entrepreneurship paradigm (II): Chaos and catastrophes among quantum jumps. Entrepreneurship Theory and Practice', 14 (2), 1989, s.7–30.

Chandler, A. Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise, MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 1963.

Christensen, C. M., Johnson, M. W. ve Dann, J. Disrupt and prosper. Optimizemag.com, November, 2002, s. 41–48.

Christensen, C. M., Johnson, M. W. ve Rigby, D. K. 'Foundations for growth: How to identify and build disruptive new businesses', MIT Sloan Management Review, 43 (3), 2002, s.22–31.

Cook, C. W., Hunsaker, P. L. ve Coffey, R. E. Management and organizational behavior, McGraw-Hill School Education Group, Boston, Massachusetts, 1997.

Copeland, T., Koller, T. ve Murrin, J. Valuation measuring and managing the value of companies. New York City, New York: John Wiley and Sons, Inc, 1996.

Covin, J. G. ve Covin, T. 'Competitive aggressiveness, environmental context, and small firm performance', Entrepreneurship Theory and Practice, 14 (4), 1990, s.35–50.

Covin J. G. ve Slevin D. P. 'New venture strategic posture, structure, and performance: an industry life cycle analysis', Journal of Business Venturing, 5, 1990, s.123–135.

Covin, J. G. ve Slevin, D. P. The entrepreneurial imperatives of strategic leadership. İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset., UK: Blackwell Publishing, Oxford, 2002, s.309–327.

Daily, C. M., McDougall, P. P., Covin, J. G. ve Dalton, D. R. 'Governance and strategic leadership in entrepreneurial firms', Journal of Management, 28, 2002, s.387–412.

Damanpour, F. 'Organizational innovation: A meta–analysis of effects of determinants and moderators', Academy of Management Journal, 34 (3), 1991, s.555–590.

Day, G. S. 'Marketing's contribution to the strategy dialogue', Journal of the Academy of Marketing Science, 20 (Fall), 1992, 323–329.

Dess, G. G., Lumpkin, G. T. ve Covin, J. G. 'Entrepreneurial strategy making and firm performance: Tests of contingency and configurational models', Strategic Management Journal, 18 (9), 1997, s.677–695.

Dess, G. G. ve Picken, J. C. Beyond productivity: How leading companies achieve superior performance by leveraging their human capital, AMACOM, New York City, New York, 1999.

Dhliwayo, S. ve Van Vuuren, J. J. The strategic entrepreneurial thinking imperative, Acta Commercii, 7, 2007, s.123–134.

Dierickx, I. ve Cool, K. 'Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage', Management Science, 35, 1989, s.1504–1511.

Dixon, P. ve Hedley, B. Managing for value. Boston, Massachusetts: Braxton Associates, 1997.

Drucker, P. F. The discipline of the innovator. Harvard Business Review, 63 (3), 1985, s.67–72.

Egan, G. Adding value, Jossey–Bass, San Francisco, California, 1993.

Eisenhardt, K. M., Brown, S. L. ve Neck, H. M. Competing on the entrepreneurial edge. İçinde, G. D. Meyer ve K. A. Heppard (Editörler). Entrepreneurship as strategy: Competing on the entrepreneurial edge, Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, CA, 2000, s. 49–62.

Eisenhardt, K. M. ve Martin, J. A. 'Dynamic capabilities: What are they?', Strategic Management Journal, 21, 2000, s.1105–1121.

Fisk, P. Business genius: A more inspired approach to business growth, Capstone Publishing Ltd., Chichester, UK, 2008.

Ford, D. Understanding business markets: interaction, relationships and networks, The Dryden Press, 2nd Edition, Bridgend, 1997.

Foss, K., Foss, N. J. ve Klein, P. G. 'Original and derived judgment: An entrepreneurial theory of economic organization', Organization Studies, 28, 2007, s.1–20.

Foss, K., Foss, N. J., Klein, P. G. ve Klein, S. K. 'The entrepreneurial organization of heterogeneous capital', Journal of Management Studies, 44, 2007, s.1165– 1186.

Gaski, J. F. 'Theory of power and conflict in channels of distribution', Journal of Marketing, 48, 1984, s.9 –29.

Ghemawat, P. ve Rivkin, J. Strategy and the business landscape, Reading, PA: Addison Wesley, 1999.

Hamel, G. Leading the revolution, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2000.

Hargadon, A. ve Sutton, R. I. Building an innovation factory, Harvard Business Review, 87, 2000, s.157–168.

Hart, S. L. ve Christensen, C. M. Driving innovation from the base of the global pyramid, MIT Sloan Management Review, 44 (1), 2002, s.51–56.

Hawley, F. 'Reply to the final objections to the risk theory of profit', Quarterly Journal of Economics, 15: 603, 1901.

Hills, G. (1995). Opportunity recognition by successful entrepreneurs: A pilot study. İçinde, W. Bygrave, B. Bird, S. Birley, N. Churchill, M. Hay, R. Keeley ve W. Wetzel (Editörler). Frontiers of entrepreneurial research, Babson College Press, Cambridge, Massachusetts, 1995, s. 105–117.

Hisrich, D. R. ve Peters, P. M. Entrepreneurship, McGraw–Hill Irwin, London, UK, 2002.

Hitt, M. A. 'The new frontier: transformation of management for the new millennium', Organizational Dynamics, 28, 2000, s.6–17.

Hitt, M. A. ve Ireland, R. D. The intersection of entrepreneurship and strategic management research. İçinde, D. L. Sexton ve H. Landstrom (Editörler). Handbook of entrepreneurship, Blackwell Publishing, Oxford, UK, 2000, s.45–63.

Hitt, M. A., Ireland, R. D. ve Hoskisson, R. E. Strategic management: Competitiveness and globalization, Cengage Learning, 8th edition, Mason, OH, 2009.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M. ve Sexton, D. L. 'Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation', Strategic Management Journal, 22 (Special Issue), 2001, s.479–491.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M. ve Sexton, D. L. Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic

management perspectives. İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). Strategic entrepreneurship:
Creating a new mindset, Blackwell Publishing, Oxford, UK, 2002, s. 1–16.
Hitt, M. A., Ireland, R. D. ve Lee, H. 'Technological learning, knowledge management, firm growth, and performance', Journal of
Engineering and Technology Management, 17 (3–4), 2000, s.231–246.
Hitt, M. A., Keats, B. W. ve DeMarie, S. M. 'Navigating in the new competitive landscape: Building strategic flexibility and
competitive advantage in the twenty–first century', The Academy of Management Executive, 12 (4), 1998, s.22–42.
Horibe, F. Innovation, creativity, and improvement, Canadian Manager, 28 (2), 2003, s.20–23.
Hornsby, J. S., Kuratko, D. F. ve Zahra, S. A. 'Middle managers perception of the internal environment for corporate
entrepreneurship: Assessing a measurement scale', Journal of Business Venturing, 17 (3), 2002, s.253–273.
Huber, G. P. 'Organizational learning: The contributing processes and the literatures', Organization Science, 2, 1991, s.88–115.
Hussey, D. Streategic management: From theory to implementation, Butterworth–Heinemann, 4th Edition, Jordan Hill, Oxford, 2000.
Ireland, R. D. ve Hitt, M. A. 'Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic
leadership', The Academy of Management Executive, 13 (1), 1999, s.43–57.
Ireland, R. D., Hitt, M. A., Camp, S. M. ve Sexton, D. L. 'Integrating entrepreneurship and strategic management action to create
firm wealth', The Academy of Management Executive, 15 (1), 2001, s.49–63.
Ireland, R. D., Hitt, M. A. ve Sirmon, D. G. 'A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions', Journal of
Management, 29 (6), 2003, s.963–989.
Ireland, R. D. ve Webb, J. W. 'Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation', Business
Horizons, 50 (1), 2007, s.49– 59.
Ittner, C. ve Larcker, D. 'Assessing empirical research in managerial accounting: a value–based management perspective', Journal of
Accounting and Economics, 32 (1–3), 2001, s.349–410.
Jo Hatch, M. Organization theory, Oxford University Press, Oxford, 1997.
Kay, J. Foundations of corporate success, Oxford University Press, New York City, New York, 1993.
Kenagy, J. W. ve Christensen, C. M. 'Diagnosis for health care's —financial flul', Healthcare Financial Management, May, 2002,
s.62–66.
Ketchen, D. J. Jr., Ireland, R. D. ve Snow, C. C. 'Strategic entrepreneurship, collaborative innovation and wealth creation', Strategic
Entrepreneurship Journal, 1 (3/4), 2007, s.371–385.
Kim, D. H., 'The individual and organizational learning', MIT Sloan Management Review, 35 (1), 1993, s.37–50.
Kirzner, I. M. Competition and entrepreneurship, University of Chicago Press, Chicago, Illinois, 1973.
Kirzner, I. M. Perception, opportunity, and profit: Studies in theory of entrepreneurship, University of Chicago Press, Chicago,
Illinois, 1979.
Kirzner, I. M. How markets work: Disequilibrium, entrepreneurship and discovery. Great Britain: The Institute of Economic Affairs,
1997a.
Kirzner, I. M. Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach', Journal of Economic Literature,
35 (1), 1997b, s.60–85.
Knight, F. Risk, uncertainty and profit, Augustus Kelley, New York City, New York, 1921.
Kraus, S. ve Kauranen, I. 'Strategic management and entrepreneurship: Friends or foes?', International Journal of Business Science
and Applied Management, 4 (1), 2009, s.37–50.
Kyrgidou, L. P. ve Hughes, M. 'Strategic entrepreneurship: Origins, core elements an research directions', European Business
Review, 22 (1), 2010, s.43–63.
Lado, A. A. ve Wilson, M. C. 'Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency–based perspective', The
Academy of Management Review, 19, 1994, s.699–727.
Lassen, A. H. 'Corporate entrepreneurship: An empirical study of the importance of strategic considerations in the creation of radical
innovation', Managing Global Transitions, 5 (2), 2007, s.109–131.
Lassen, A. H. 'Strategic entrepreneurship: Combining strategic management and entrepreneurship for innovation', Management of
Technology, February, 2010, s.3–4.
Lee, C., Lee, K. ve Pennings, J. M. 'Internal capabilities, external networks, and performance: A study of technology–based
ventures', Strategic Management Journal, 22 (6/7), 2001, s.615–640.
Levitt, B. ve March, J. Organizational learning. İçinde, M. Cohen and L. Sproull (Editörler). Organizational learning, Sage
Publications, Inc, Thousand Oaks, CA, 1996, s. 516–540.
Li, Y. H., Huang, J. W ve Tsai, M. T. 'Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process',
Industrial Marketing Management, 38, 2009, s.440–449.
Luke, B. Uncovering strategic entrepreneurship, VDM Verlag, Germany, 2008.
Luke, B. Strategic entrepreneurship in New Zealand's state–owned enterprises: Underlying elements and financial implications.
Yayınlanmamış Doktora Tezi. Auckland University of Technology, Faculty of Business and Law, Auckland: Yeni Zelanda, 2009.
Luke, B., Kearins, K. ve Verreynne, M. L. A theory of strategic entrepreneurship. İçinde, J. L. Fox (Editör). Proceedings of 7th AGSE
International Entrepreneurship Research Exchange, 2010.
March, J. G 'Exploration and exploitation in organizational learning', Organization Science, 2 (1), 1991, s.71–87.
Markides, C. 'A dynamic view of strategy', MIT Sloan Management Review, 40 (3), 1999, s.55–63.
McClelland, D. C. 'Business drive and national achievement', Harvard Business Review, 40 (4), 1962, s.99–103.
McGrath, R. G. ve MacMillan, I. C. The entrepreneurial mindset. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 2000.
McTaggart, J. M., Kontes, P. W. ve Mankins, M. C. The value imperative: Managing for superior shareholder returns, Free Press,
New York City, New York, 1994.
Menger, C. On the origins of money. Çevrimiçi [http://cepa.newschool.edu/het]. Erişim Tarihi: 15 Mart 2004.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Meyer, G. D. ve Heppard, K. A. Entrepreneurial strategies: The dominant logic of entrepreneurship. İçinde, G. D. Meyer ve K. A. Heppard (Editörler). Entrepreneurship as strategy: Competing on the entrepreneurial edge: 1–22. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Meyer, G. D., Neck, H. M. ve Meeks, M. D. The entrepreneurship–strategic management interface. İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset, Blackwell Publishing, Oxford, UK, 2002, s. 19–44.

Miller, D. 'Strategy making and structure: Analysis and implication for performance', Academy of Management Journal, 30 (1), 1987, s.7–32.

Mintzberg, H. 'Crafting strategy', Harvard Business Review, July–August, 1987, s.66– 75.

Mintzberg, H., Quinn, J. ve Ghoshal, S. The strategy process, Prentice–Hall, London, UK, 1998

Mintzberg, H. ve Waters, J. A. 'Of strategies, deliberate and emergent', Strategic Management Journal, 6, 1985, s.257–272.

Mitchell, R. K., Mitchell, J. R. ve Smith, J. B. 'Inside opportunity formation: Enterprise failure, cognition, and the creation of opportunities', Strategic Entrepreneurship Journal, 2, 2008, s.225–242.

Morris, M. H. ve Sexton, D. L. 'The concept of entrepreneurial intensity: implications of company performance', Journal of Business Research, 36 (1), 1996, 5–13.

Mosakowski, E. Overcoming resource disadvantages in entrepreneurial firms: When less is more. İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset, Blackwell Publishing, Oxford, UK, 2002, s. 106–126.

Morris, M. H. ve Kuratko, D. F. Corporate entrepreneurship, South–Western College Publishers, Mason, OH, 2002.

Morris, M. H. ve Sexton, D. L. 'The concept of entrepreneurial intensity: implications of company performance', Journal of Business Research, 36 (1), 1996, s.5–13.

Payne, A., Holt, S. ve Frow, P. 'Integrating employee, customer and shareholder value through an enterprise performance model: An opportunity for financial services', International Journal of Bank Marketing, 18 (6), 2000, s.258–273.

Peteraf, M. A. 'The cornerstones of competitive advantage: A resource–based view', Strategic Management Journal, 14, 1993, s.179–191.

Peters, T. ve Waterman, R. H. In search of excellence, Harper and Row, New York City, New York, 1982.

Porter, M. E. Competitive advantage, Free Press, New York City, New York, 1985.

Porter, M. E. Building the microeconomic foundations of prosperity: findings from the microeconomic competitiveness index. İçinde, World Economic Forum (Editör). The Global Competitiveness Report 2002–2003. World Economic Forum: Oxford University Press, 2003.

Prahalad, C. K. ve Hamel, G. 'The core competence of the corporation', Harvard Business Review, 68 (3), 1990, s.79 –91.

Prange, C. Organizational learning: Desperately seeking theory? İçinde, M. Easterby–Smith, J. Burgoyne ve L. Araujo (Editörler). Organizational learning and the learning organization, Sage Publications, Inc, London, 1999, s. 23–43.

Priem, R. L. ve Butler, J. E. 'Is the resource–based —viewl a useful perspective for strategic management research?', The Academy of Management Review, 26, 2001a, s.22–40.

Priem, R. L. ve Butler, J. E. 'Tautology in the resource–based view and the implications of externally determined resource value: Further comments', The Academy of Management Review, 26, 2001b, s.57–66.

Rappaport, A. Creating shareholder value: The new standard for business performance, Macmillan, London, 1986.

Rousseau, D. M.. 'Psychological and implied contracts in organizations', Employee Responsibilities and Rights Journal, 2, 1989, s.121–139.

Rumelt, R. P., Schendel, D. E. ve Teece, D. J. 'Strategic management and economics', Strategic Management Journal, 12 (Special Issue), 1991, s.5–29.

Sandberg, W. R. 'A strategic management's potential contributions to a theory of entrepreneurship', Entrepreneurship Theory and Practice, 16 (1), 1992, s.73–90.

Schaper, M. T. ve Volery, T. Entrepreneurship and small business: A Pacific Rim perspective, John Wiley and Sons, Brisbane, Australia, 2004.

Schumpeter, J. A. Theory of economic development, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1934.

Shane, S. ve Venkataraman, S. 'The promise of entrepreneurship as a field of research', The Academy of Management Review, 25 (1), 2000, s.217–236.

Smith, A. An enquiry into the nature and cause of the wealth of nations, Edwin Cannan, London, 1776.

Starkey, K. How organizations learn, Thomson, London, UK, 1996.

Stevenson, H. H. ve Jarillo, J. C. 'Preserving entrepreneurship as companies grow', Journal of Business Strategy, 6 (1), 1986, s.10–23.

Stevenson, H., Roberts, M. ve Grousbeck, H. New business ventures and the entrepreneur, IL: Irwin, 3rd Edition, Homewood, 1989.

Şencan, H. Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik, Seçkin Yayıncılık Sanayi ve Ticaret A. Ş., Ankara, 2005.

Tarabishy, A., Solomon, G., Fernald, L. W. ve Sashkin, M. 'The entrepreneurial leader's impact on the organization's performance in dynamic markets', Journal of Private Equity, 8 (4), 2005, s.20 –29.

Teece, D. J., Pisano, G. ve Shuen, 'A. Dynamic capabilities and strategic management', Strategic Management Journal, 18, 1997, s.509–533.

Thompson, J. L. Strategic management: Awareness and change, Chapman and Hall, 2nd Edition, New York City, New York, 1993.

Timmons, J. A., Muzyka, D. F., Stevenson, H. H., and Bygrave, W. D. 'Opportunity recognition: The core of entrepreneurship', Frontiers of entrepreneurship research, 1987, s.109–123.

Tushman, M. L. ve O'Reilly, C. A. 'Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change', California Management Review, 38 (4), 1996, s.8–30.

Ülgen, H. ve Mirze, S. K. İşletmelerde stratejik yönetim, Beta Basım, Yayın, Dağıtım A. Ş., 5. Baskı. İstanbul, 2010.
Wernerfelt, B. 'A resource–based view of the firm', Strategic Management Journal, 5, 1984, s.171–180.
Winter, S. G. 'Understanding dynamic capabilities. Strategic Management Journal', 24, 2003, s.991–995.
Wright, P., Kroll, M. ve Parnell, J. Strategic management: Concepts and cases, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1998.
Venkataraman, S. ve Sarasvathy, S. Strategy and entrepreneurship: Outlines of an untold story. İçinde, M. A. Hitt, R. Freeman ve Harrison, J. (Editörler). The Blackwell handbook of strategic management, Blackwell Publishing, Oxford, UK, 2001, s. 650–668.
Zahra, S. A. 'Environment, corporate entrepreneurship and financial performance: A taxonomic approach', Journal of Business Venturing, 8 (4), 1993, s.319–340.
Zahra, S. A. ve Covin, J. 'Contextual influences on the corporate entrepreneurship—company performance relationship in established firms: a longitudinal analysis', Journal of Business Venturing. 10 (1), 1995, s.43–58.
Zahra, S. A. ve Garvis, D. 'International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility', Journal of Business Venturing, 15 (5–6), 2000, s.469–492.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÇATIŞMA YÖNETİMİNDE LİDERİN ARABULUCULUK ROLÜ

Ünsal SIĞRI, Doç. Dr.
usigri@baskent.edu.tr, Başkent Üniversitesi
Barbaros DAĞLI
bdagli@gmail.com

Özet: Bu çalışmanın amacı, liderlerin çatışma yönetiminde arabuluculuğu etkin bir yöntem olarak kullanıp-kullanamayacaklarını ortaya koymaktır. Araştırmada liderler, okullarda görev yapan müdür ve müdür yardımcıları, takipçiler ise öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu maksatla araştırmada; Ankara ilinde seçilen beş okulda görev yapmakta olan 239 öğretmene anket uygulanmış, 22 müdür ve müdür yardımcısıyla görüşmeler yapılmış ve 210 öğretmene örnek olay yöntemi uygulanmıştır. Nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılması ile elde edilen verilerin analizinde; içerik analizi, örnek olay yöntemi, t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), korelasyon analizi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde, okullarda en çok ilişkisel çatışmaların yaşandığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin, karşılaştıkları uyuşmazlıkların çözümünde -çatışma yönetiminde- tümleştiren ve uzlaşan tarzı tercih ettikleri, benzer şekilde liderlerin de bu iki tarzı artan bir oranda seçtikleri belirlenmiştir. Liderlerle yapılan görüşmelerde; çatışmalara müdahalede istekli oldukları, arabuluculuk sürecini işlettikleri, çatışmaların tarafları motivasyon ve performans olmak üzere iki temel konuda olumsuz yönde etkilediği ve arabulucuların okul içerisinden seçilmesi konusunda uzlaştıkları sonucuna varılmıştır. Astlara uygulanan örnek olay yönteminde, takipçilerin, araştırma içinde yaratılan her üç çatışma türünün de arabuluculuk yöntemi ile çözümlenmesinden yana oldukları ve liderlerinin mevcut durumda arabuluculuk sürecini işlettikleri şeklinde algıları olduğu görülmüştür. Tüm bulgular değerlendirildiğinde, okullarda yaşanan çatışmaları çözmede, arabuluculuğun liderler tarafından uygulanabilecek bir yöntem olduğu sonucuna varılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Lider, Çatışma, Çatışma Yönetim Tarzları, Arabuluculuk, Alternatif Uyuşmazlık Çözümü (AUÇ)

THE LEADER'S ROLE IN CONFLICT MANAGEMENT AS MEDIATOR

Abstract: The aim of this study is to explore if mediation can be used as an effective method in conflict management by leaders or not. Principals and vice-principals within this study are described as leaders while teachers are determined as the followers. For this purpose, a survey was made on 239 participants in five schools selected in Ankara, 22 principals and deputy principals were interviewed and a case study was conducted on 210 teachers. Content analysis, case study method, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), correlation analysis were used in the analysis of data that is acquired by using the qualitative and quantitative methods together. Findings showed that relationship conflict is the most encountered conflict type at schools. It's determined that teachers prefer the integrating and compromising style, and similarly leaders prefer these two styles increasingly. In the interviews made with leaders, it is concluded that they are eager to intervene the conflicts, managed the mediation process, the conflicts effected disputants in two basic subjects - motivation and performance and they came to an agreement that the mediators are to be chosen from within the school. In the case study method that was applied on subordinates, it is observed that the followers are for resolving of the three cases by mediation and they have a perception of leaders as managing the current mediation process. When all findings are evaluated it is concluded that mediation is an effective method that can be implemented by leaders to resolve the conflicts at schools.
Keywords: Leader, Conflict, Conflict Management Styles, Mediation, Alternative Dispute Resolution (ADR)

I. GİRİŞ

Sosyal bir varlık olan insan, yaşamının her aşamasında çatışma ile karşı karşıyadır. Kişilerin çıkarlarının karşı karşıya gelmesi, kıt kaynakları kullanmanın zorlukları ve kişisel algılar çatışmayı kaçınılmaz bir duruma getirmektedir. Sanayi devrimi ile birlikte ortaya çıkan örgütsel yaşam alanı, çatışmanın iş hayatına taşınmasına neden olmuştur. Bilimsel Yönetim Yaklaşımından günümüze, gerek farklı disiplinlerden araştırmacılar gerekse uygulamacılar çatışmalar konusunda çok sayıda çalışmaya imza atmıştır. İlk başlarda örgüt için olumsuz olarak nitelendirilen ve mutlaka çözülmesi gereken bir olgu olarak algılanan çatışmanın, giderek örgüt için faydalar getirebileceği düşüncesi gelişmiştir. Çatışmaların günümüzde daha karmaşık hale gelmeleri, karşılıklı iki tarafın uyuşmazlığın çözümünde yetersiz kalmasına yol açmış, bu bağlamda çatışma yönetiminde son yıllarda gelişen bir alan ise "üçüncü tarafların müdahale yöntemleri" olarak adlandırılabilecek "alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemleri"dir. Bu yöntemler arabuluculuk, kolaylaştırıcılık, hakemlikten, hukuksal müdahaleye varan geniş bir yelpaze içerisinde ele alınmaktadır. Arabuluculuk, bu araştırmada derinlemesine incelenecek olan alternatif uyuşmazlık çözümü (AUÇ) yöntemidir.

Aslında kökenleri tarihin derinliklerine kadar uzanan bir yöntem olan arabuluculuğun örgüt yaşamına taşınması çok yenidir. Ülkemizde 2012 yılında "Hukuk Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk Kanunu" ile hukuki sisteme yeni giren arabuluculuk, hukuki boyutunun yanında örgütler açısından da önemli bir anlam taşımaktadır. Örgütlerdeki liderlerin çatışmaları çözmede bu yola başvurmaları, çatışmaların daha olumlu, geriye dönüşü olmayan şekilde çözümlenmesine ve tarafların süreçten memnun ayrılarak, bozulan iletişim ve güven ortamının yeniden tesisinde yardımcı olmaktadır.

II. ÇATIŞMA KAVRAMI VE ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA

Çatışmayı değişik bakış açıları ile ve değişik bilimsel disiplinlerin ışığı altında farklı şekillerde tanımlamak mümkündür. Çatışma konusu; özellikle 1970'li yıllardan başlayarak, başta ABD olmak üzere tüm dünyada, örgütsel yaşamın ilgi odağı haline gelmiştir. Ve hatta çatışmanın; biri insanların üzülmesine yol açan diğeri ise işgücü

kayıplarına ve örgütlerin zaman kayıplarına sebep olan sonuçları, ülkeleri çeşitli organizasyonlar kurmaya, örgütleri ise bu olumsuzlukları minimize etmek maksadıyla eğitimlere aktif olarak katılmaya doğru itmiştir.

Örgütsel çatışma konusunda öncelikle Rahim'in çatışma tanımına bakmakta fayda olacağı değerlendirilmektedir. Rahim (2002)'e göre çatışma, "sosyal varlıkların (birey, grup, örgüt, vb.) arasında veya içinde ahenksizlik (dissonance), uyuşmazlık (incompatibility) veya itilaf (disagreement) olarak ortaya çıkan etkileşimsel bir süreçtir".

Örgütsel bağlamda yaşanan çatışmalar içerisinde, grup içerisinde yaşanan çatışmalarla ilgili yapılan çalışmalar ilk başlarda ilişkisel ve görevle ilişkili olmak üzere iki tür üzerinde yoğunlaşmış (Jehn, 1995; Pinkley, 1990; Priem ve Price, 1991) daha sonra buna süreç çatışması da ilave edilerek sınıflandırılmıştır (Jehn, 1997; Jehn v.d., 1999; Jehn ve Mannix, 2001). Yaşanan çatışmanın türü ve grup üzerindeki etkileri de önem taşımaktadır. İlişkisel çatışmalar grup işleyişi üzerinde olumsuz etkileri olan çatışmalardır ve mutlaka sonlandırılması gerekmektedir (Deutsch, 1969; Evan, 1965; Jehn, 1995). Görevle ilgili çatışmalar ise kararların kalitesini artırarak grup üretkenliği ve verimliliğine olumlu katkısı olan çatışmalardır (Cosier ve Rose, 1977; Schweiger v.d., 1989; Amason, 1996). Süreç çatışması ile ilgili çalışmalar ise bunlardan sonra ortaya atılmıştır (Jehn, 1997; Jehn, Northcraft ve Neale, 1999; Jehn ve Mannix, 2001). Süreç çatışmasının da gruplar için olumsuz yönlerinin olduğu yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur (Jehn, 1992; Jehn, 1997; Jehn, Northcraft ve Neale, 1999).

III. ÇATIŞMA YÖNETİMİ

Çatışma çözümü ve çatışma yönetimi arasındaki kavramsal fark, anlamsal bağlamdan daha fazlasını ifade etmektedir (Robbins, 1978; Boulding, 1968). Çatışma çözümü, çatışmanın yok edilmesi, azaltılması ve ertelenmesini ifade etmektedir. Wall ve Calliester (1995) çalışmasında üç önemli soru ortaya koymuştur: (1) Ilımlı bir çatışma arzu edilir mi? (2) Çok az bir çatışma çok fazla bir çatışma kadar işlevsiz midir? (3) Liderler örgütsel hedeflere ulaşmak için ara sıra çatışmayı desteklemeli midir? Bu soruların hepsinin yanıtı, hayırdır. Bu çalışma ile akademisyenlerin dikkati, çatışmanın işlevsel olduğu kadar işlevsel olmayan sonuçlar da doğurduğu hususu üzerine kaymıştır. Fakat yinede o zamanlarda yapılan çalışmalar çatışma çözümü kavramı içerisinde kalmış, çatışmayı yok etmek veya azaltmak düşüncesi bir süre daha devam etmiştir (Rahim, 2001).

Çatışma kavramını bir süreç olarak ele aldıktan sonra, çatışma yönetimini de bir süreç olarak algılamak ve problem çözme mantığı içerisinde bilimsel basamaklardan faydalanmak yararlı olacaktır. Çatışma yönetim sürecine farklı açılardan yaklaşan yazarlar bulunmaktadır. Herbert (1981) süreci çatışmanın tanımlanması, çatışmaya yol açan etkenlerin ortaya koyulması, alternatifleri belirleme, seçme ve uygulama ve son olarak sonucu denetleme aşaması olmak üzere dört aşamada incelemiştir. Rahim (1983) ise, teşhis, müdahale, çatışma, öğrenme ve etkililik aşaması olarak yine dört aşamada ele almıştır. Bu araştırmada Rahim'in geliştirdiği model üzerinde durulacaktır.

Çatışma yönetimini konu alan çalışmaların ulaştığı en son aşamada iki boyutu (kendine ilgi - diğerlerine ilgi) ve beş tarzı (hükmeden, bütünleştiren, kaçınan, uzlaşan, ödün veren) içeren çalışmalar önem kazanmaktadır. Bu çalışmalarda problem çözücü, tümleştiren yaklaşımın en uygun yaklaşım olduğunu savunan yazarların (Black ve Mouton, 1964; Burke, 1969; Likert ve Likert, 1976) yanında, duruma bağlı olarak farklı çatışma yönetim tarzlarını seçmenin daha faydalı olacağını söyleyenlerde bulunmaktadır (Hart, 1991; Rahim ve Bonoma, 1979; Thomas, 1977). Çatışmaların etkili ve işlevsel yönetimi, tarzlarla durumların karşılaştırılması sayesinde bulunabilir (Rahim, 2001).

En iyi çatışma yönetimi tarzını seçmekle ilgili olarak yapılan araştırmalarda farklı boyutları ile ele alınan çatışmada en çok duygular ve ilişkiler öne çıkmıştır (Jehn, 1997; Pinkley, 1990). Bunun yanında cinsiyet (kadın, erkek), kültür (bireyci, toplulukçu) ve örgüt içerisindeki konumu (akran, ast, üst) ele alan çalışmalara da rastlanmaktadır (Holt ve De Vore, 2005). Çatışma yönetim tarzlarını seçerken içinde bulunulan zaman dilimi (oluşma, kural koyma, çatışma, vb.), örgütün yapısı (matris organizasyon, hiyerarşik, vb.), kişilerin ve örgütün siyasal tercihleri (Marksist, bilimsel yönetim yaklaşımını benimsemiş, bürokratik vb.) ve coğrafya da düşünülmesi gereken değişkenlerdir (De Dreu ve Gelfand, 2007).

Sonuç olarak, çatışma yönetiminde en iyi tek bir yolun olduğunu savunmak güçtür. Çatışma yönetim tarzlarının seçimi konusunda yapılacak tercihleri bağlamdan ayrı düşünmemek (Lawrence ve Lorsch, 1967) ve seçime çatışma sürecinin bir parçası olarak bakmak gerekmektedir. Çatışmanın öncülleri ve olası çıktıları ile süreç esnasında karşılaşılan aracı değişkenler seçim aşamasında aklın bir köşesinde tutulmalıdır. Çözüme ulaşamayan problemlerde ise üçüncü taraf müdahalelerini bir kenarda hazır bekletmekte fayda olacağı değerlendirilmektedir.

IV. ARABULUCULUK

Arabuluculuk, son otuz yılda başta ABD ve Kanada olmak üzere, Avustralya, Avrupa ve Asya'da yaygın olarak kullanılmaya başlanmış bir çatışma çözme metodudur (Sığrı ve Dağlı, 2012). Arabuluculuk; çatışanların kendi rızaları ile farklılıkları çözmeye çalıştıkları müzakere stratejisi içerisinde, bir üçüncü tarafın katılımını kabullendikleri süreç olarak tanımlanır (Kressel, 2006). Bugüne kadar arabuluculuk, başta uluslararası ilişkilerde olmak üzere (Kressel ve Pruitt, 1989), şirketler arası ilişkilerden (Karambayya ve Brett 1989; Kolb 1986; Sheppard 1984; Thomas 1982) aile içi çatışmalara (Donohue 1991; Emery ve Wyer 1987; Rubin 1985), işçi-işveren anlaşmazlıklarından (Kolb, 1983; Kressel, 1972; Maggiolo, 1985) okullardaki arkadaş uzlaşmazlıklarına (Johnson ve Johnson, 2001; Coleman ve Deutsch, 1995)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

kadar birçok alanda kullanılmıştır (Hiltrop ve Rubin, 1982).

Arabuluculuğu çekici kılan, çatışmanın ilk aşamasında ortaya çıkarak daha olumlu sonuçlar alınmasını sağlaması ve devamlılığıdır (Gibbsons, 2007). Bu bağlamda arabuluculuk bir süreç olarak değerlendirilen ve belli adımları takip eden bir alternatif çatışma çözüm yaklaşımıdır. Arabuluculuğun etkisi, öncülleri, arabulucuların özellikleri ve kullandıkları tarzları ve arabuluculuk faaliyetinin sonuçları da akademisyenlerin ilgisini çekmiştir. Arabuluculuk, hukuk davalarının yüksek maliyetlerinin yanında, düşük maliyeti ve çözümün tarafları tatmini gibi olumlu yönleriyle, en çok adli sistem içerisinde kullanılmakta olup, özellikle 1980-1990 yılları arasında başta ABD olmak üzere tüm dünyada etki uyandırmıştır. Ülkemizde 22 Haziran 2012 tarihinde resmi gazetede yayınlanan, 6325 sayılı "Hukuk Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk Kanunu" ile bu konuya verilen önem artmaktadır.

Üzerinde anlaşılmış ortak bir tanımı olmamakla birlikte arabuluculuk (Singh, 1986; Bellman, 1998); bu konuda öncülerden sayılan Riskin (1994) tarafından; "çözüm uygulatma otoritesinden yoksun yansız bir üçüncü tarafın, taraflara çatışmayı çözmede veya etkileşim kurmalarında yardımcı olma süreci" olarak tanımlamaktadır. Simkin (1972) yaptığı çalışmada; on sekiz arabuluculuk özelliğinden bahsetmektedir. Bunlar arasından Moore (2003) tarafından seçilen özellikler; sabırlı olmak, maraton koşucusunun dayanıklılığına sahip olmak, Machiavelli kurnazlığında olmak, bir psikiyatrisin kişilik inceleme yeteneğine sahip olmak, gergedan derisine sahip olmak, bütünleştiriciliğini ve tarafsızlığını göstermek, insani değerlere ve yeteneklerinin temeli potansiyellerine inanmak, güçlü yönleri kadar zayıflıklarını da değerlendirmek, kendi çıkarlarını düşünme kabiliyetini analiz etmek, ne olabiliri değil ne arzu ediliri düşünmek ve egosunu kontrol etmek ve gerektiğinde geri planda durmasını bilmek şeklinde sıralanmaktadır.

Arabuluculuk ve müzakere konusunda yapılan çalışmalarda ikisini de birbirinden ayrı düşünmek imkânsızdır. Çoğu zaman iç içe geçmiş iki süreç, bazen de biriyle başlayan ve diğeriyle devam eden iki çatışma yönetim stratejisidir. Bir bakışa göre arabuluculuk müzakere yöntemlerinden birisi olarak sayılmakta iken, diğer bakışa göre arabuluculuk ve müzakere kavramları birbirlerinin alternatifi olabilecek çatışma çözüm yöntemleridir (Sığrı ve Varoğlu, 2008).

Arabuluculuk ve müzakere, taraflar arasındaki karşıt tercihleri çözmek için kullanılan süreçlerdir (Carnevale ve Pruitt, 1992). Aralarında gerçek ve algılanan bir çıkar çatışması olan taraflar arasındaki pazarlık ilişkileri, müzakere olarak tanımlanır (Moore, 2003). Resmi olmayan görüşmelerden başka taraflar arası kabul edilebilir bir anlaşmaya varmak adına kullanılan en ortak yol müzakeredir (Fisher ve Ury, 1981). Müzakerede kişi sınırlaması olmamakla birlikte, en çok iki taraflı müzakereler kullanılır (Carnevale ve Pruitt, 1992). Arabuluculuk ise müzakerede, dışarıdan bir üçüncü tarafın taraflar arası görüşmelere yardım etme maksadıyla müdahil olduğu bir varyasyondur.

Bilginin güç olduğu çağımızda liderlerin kendilerini her konuda geliştirmeleri beklenmektedir. İletişim, etkileme ve güçlendirme lidere kazandırılacak becerilerden bazılarıdır. Kişiler arası ilişkileri iyi bilen, astlarını iyi motive eden, sorunlardan kaçmayan liderler, örgütler için fayda sağlar. Çatışma yönetimi lidere kazandırılacak becerilerden biridir. Kendini bilen, öncelikle kendi iç çatışmalarını, daha sonra astlarıyla arasında yaşadığı çatışmaları ve nihayetinde emrinde çalışan kişiler arasında yaşanan çatışmaları iyi yönetebilmek, bu becerilere sahip olmakla olur. Bu çalışmada, okullarda liderlik rolünü üstlenen müdür ve müdür yardımcılarının arabuluculuk konusuna yatkınlıkları, astlarınsa çatışma yönetimi ve liderlerini arabulucu olarak nasıl gördükleri konusu araştırılacaktır.

V. YÖNTEM

Çalışmanın amacı; liderin çatışma çözümündeki etkin rolünü ortaya koymak, arabuluculuğun bir yöntem olarak okullarda kullanılıp-kullanılamayacağını ortaya koymak ve grup içi çatışmalarda alternatif çözüm yolu olarak üçüncü taraf müdahalelerinden arabuluculuğun iş yaşamındaki önemine dikkat çekmektir.

Bu çalışmada grup içi çatışma ve bu çatışmalarda kullanılan çözüm yöntemleri ele alınmış, bunları daha derinlemesine analiz etmek ve araştırmanın bir sonraki aşaması için gereken verileri elde etmek maksadıyla mülakatlar yapılmış, son olarak ise kritik olaylar tekniği ile öğretmenlerden liderleri hakkında veri toplanmıştır. Tüm bu araştırmalar ilk iki anket iki hafta, mülakatlar üç hafta ve kritik olaylar yöntemi bir hafta olmak üzeri araştırmacının altı haftasını sahada geçirmesini gerektirmiştir. Araştırma soruları aşağıdadır:

Araştırma Sorusu-1: Grup içerisinde en çok hangi tür çatışmalar yaşanır (süreç, ilişkisel veya görev)?

Araştırma Sorusu-2: Liderler ve takipçiler ayrı ayrı olmak üzere, çatışma çözümünde hangi tarzları uygular?

Araştırma Sorusu-3: Liderlerin çatışma çözüm tarzlarından hangisi ile arabuluculuk arasında anlamlı bir ilişki vardır?

Araştırma Sorusu-4: Takipçiler liderinin çatışma çözüm yöntemi olarak arabuluculuğu tercih etmesinden memnun mudur?

Liderin çatışma yönetiminde arabuluculuğu kullanmasına ilişkin verileri elde etmede kullanılacak nicel ve nitel yöntemler düşünüldüğünde, araştırmanın evrenini Ankara ilindeki MEB'na bağlı üç Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, bir Anadolu Lisesi ve bir İlköğretim Okulu olmak üzere faklı alanlarda faaliyet gösteren beş okuldan veri toplanmıştır. Anketler 239 kişilik bir örneklem üzerine uygulanmış, 22 müdür ve müdür yardımcısı ile görüşmeler tertip edilmiş ve son olarak hazırlanan üç farklı örnek olay 210 kişilik bir örnekleme uygulanmıştır.

Öncelikle grup içi çatışma türlerini ölçmek amacıyla Jehn ve Mannix (2001) tarafından geliştirilen "Grup İçi Çatışma Ölçeği (Intragroup Conflict Scale)" kullanılmıştır. Bu ölçeğin uygulanmasından güdülen amaç, çatışma türlerini ortaya koymak, okul içi biçimsel (zümreler, eğitsel kollar, kulüpler, v.b.) ve informal (arkadaş grupları, yaş, hemşeri grupları,

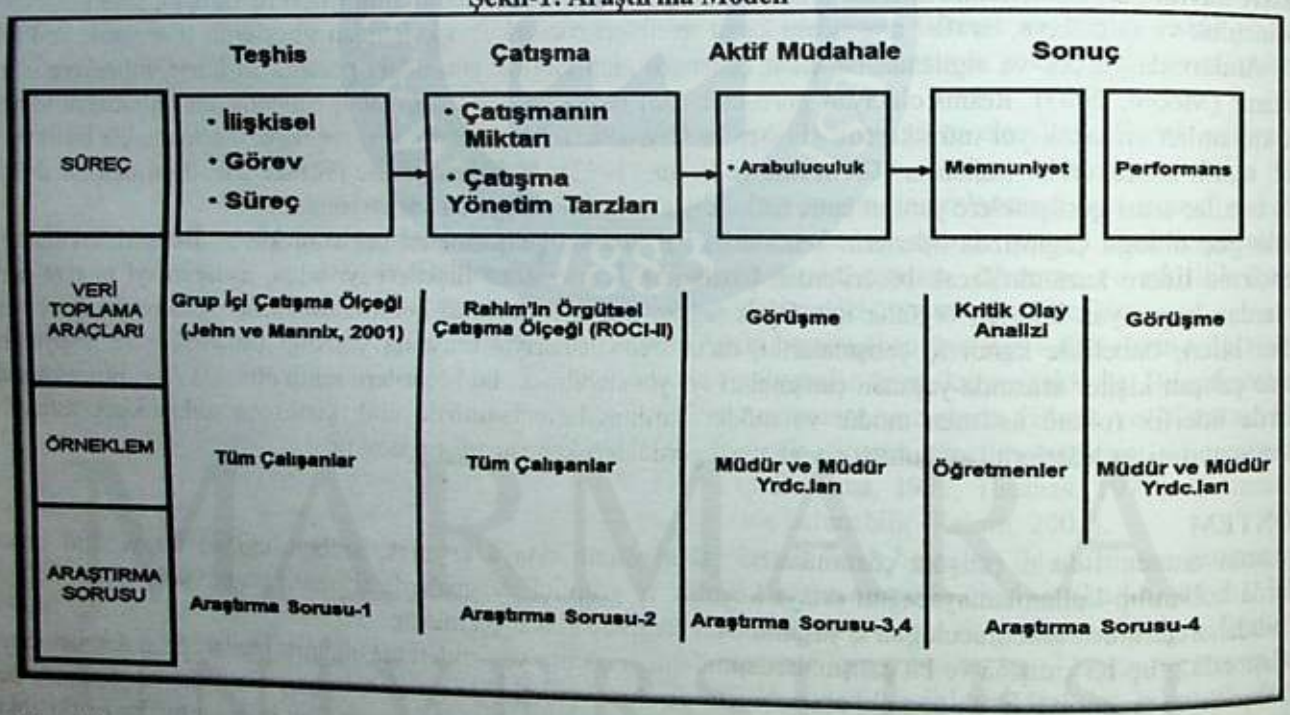
vb.) gruplar için ilişkisel çatışmaların zararları ile görev ve süreç çatışmasının faydalarını tartışarak, müdür ve müdür yardımcılarının (liderlerin) çatışmaları çözmesinin değil, iyi yönetmesinin okuldaki sonuçları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Anket Ankara'daki beş okulun tüm çalışanlarına uygulanmıştır.

Eş zamanlı olarak, hem liderlere hem de takipçilere Rahim'in Örgütsel Çatışma Envanteri (ROCI–II) uygulanmış, çatışma çözümünde hali hazırda uyguladıkları yöntemler anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu anketi uygulamadaki maksat, uygulanan çatışma yönetimi tarzlarının hangisi ile arabuluculuk arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymak, astların çatışmayı çözümlemedeki katkısına dikkat çekmek ve liderlerin uygulamaları ile takipçilerinin memnuniyetlerini tartışmaktır.

Araştırmanın üçüncü aşamasında yöneticiler ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmelerde liderlerin mevcut durum içerisinde çatışmaları nasıl yönettikleri, karşılaştıkları başarılı ve başarısız uygulamaları anlatmaları istenmiştir. Arabuluculuk konusuna yaklaşımları anlaşılmaya çalışılmış, anlattıkları örnek olaylar önceden hazırlanan kodlar ve temalara göre analiz edilerek dördüncü aşamada uygulanan kritik olaylar yöntemine temel oluşturulmuştur.

Dördüncü aşamada kritik olaylar yöntemi kullanılarak oluşturulan üç faklı örnek olay ve buna ekli olarak hazırlanan soruları takipçilerin, bu olayları yaşamış gibi düşünerek cevaplaması istenmiştir. Bu yöntemi uygulamada asıl hedef takipçilerin arabuluculuğu ne ölçüde kabullendikleri ile liderlerin hiçbir eğitime tabi tutulmadan sadece kişilik ve kültürel özellikleri sayesinde arabuluculuğu ne ölçüde uyguladıklarını görmektir. Bir diğer maksat ise süreç, ilişkisel ve görevle ilgili olarak farklı konularda hazırlanmış üç örnek olayın arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmektir. Bu bağlamda oluşturulan araştırmanın modeli Şekil-1'de ve araştırmada kullanılan ölçeklere ait özet bilgi Tablo-1'de sunulmuştur.

Şekil-1: Araştırma Modeli



Görüleceği üzere, araştırmada nitel ve nicel veri toplama tekniklerinin birlikte kullanılarak harmanlandığı "karışık yöntem araştırması" (mixed method research) tercih edilmiştir. Araştırmanın yöntem bölümünde ayrıntılı olarak yapılmaya çalışan anlatımla bundan sonra bu tarz bir araştırma yapacak akademisyenlere bu araştırmanın bir başlangıç noktası olacağı düşünülmüştür. Örnek olay araştırma deseni içerisinde kullanılan kritik olay yöntemi ve yazının dikkatli bir şekilde süzülmesi ile elde edilen ölçek ile arabuluculuk konusunda yapılacak ölçümler için yeni bir teknik kullanılmıştır. Son yıllarda başta Amerikan yazını olmak üzere, tüm dünyada geniş etki bulan nitel araştırma anlayışının kullanılması ise sosyal bilimlerde gerçeğe ulaşmada doğruluğuna fazlaca inanılan bir konunun Türkiye bağlamına taşınması olarak anlamlandırılmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo-1: Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Ölçek/Teknik	Madde Sayısı	Boyutlar	Türkçeye Uyarlama	Güvenirlik ve Geçerlilik
Grup İçi Çatışma Ölçeği	9	1. İlişki 2. Görev 3. Süreç	Bu Araştırma İle Birlikte	1. 0,70 2. 0,60 3. 0,72 — 0,53 DFA
Rahim Örgütsel Çatışma Ölçeği	28	1. Tümleştiren 2. Ödün veren 3. Hükmeden 4. Kaçınan 5. Uzlaşan	Kozan ve İlter, 1994	1. 0,66 2. 0,52 3. 0,78 4. 0,83 5. 0,46 — 0,73 DFA
Liderlerle Görüşme	7 Soru	-	Özgün	Nitel Araştırma
Kritik Olaylar Tekniği	Olay + 23 Soru	3 Farklı Olay (İlişki, Görev, Süreç)	Özgün	Nitel Araştırma

VI. BULGULAR VE SONUÇ

Öncelikle okullarda çalışan tüm profesyonel kadroya (müdür, müdür yardımcısı, öğretmen) üç bölümden oluşan bir anket uygulanmıştır. Anketle elde edilen veriler nitel yöntemler kullanılarak doğrulanmış ve tamamlanmıştır. Bu maksatla müdür ve müdür yardımcılarını içeren 22 kişilik bir grupla görüşmeler yapılmış, buradan elde edilen veriler ışığında oluşturulan üç örnek olayla, bu olaylara ilave edilen ve takipçilere yöneltilen 23 soru vasıtasıyla arabuluculuk özellikleri ve deneyimleri araştırılmıştır.

Çatışmanın teşhisi için kullanılan "Grup İçi Çatışma Ölçeğine" ait bulgulara göre araştırmaya katılanların ilişkisel çatışma puanları (ort.=3,81; ss.=0,96) genel olarak yüksektir. Görev (ort.=2,26; ss.=0,72) ve süreç (ort.=2,30; ss.=0,63) çatışma puanları ise ortalamanın altında olarak tespit edilmiştir. Buradan da anlaşılacağı üzere okullarda "ilişki çatışmasının" fazlaca yaşandığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Lider ve takipçilerin verdikleri cevaplar incelendiğinde, liderlerin grup içerisinde daha fazla ilişki çatışması (lider_ort.=4,18, ss.=0,50; takipçi_ort.=3,78, ss.=0,99) deneyimlediğini, görev (lider_ort.=1,98, ss.=0,60; takipçi_ort.=2,29, ss.=0,73) ve süreç çatışmasının (lider_ort.=1,97, ss.=0,65; takipçi_ort.=2,34, ss.=0,62) ise takipçilere oranla, daha az yaşandığını belirtmişlerdir. Olaylara yukarıdan bakan, geniş bir vizyona sahip liderlerin gördükleri önemli olmakla birlikte, sonuçlar üzerinde önemli bir etkisi bulunmamakta, veriler genel sonuçlar paralelinde seyretmektedir.

Araştırmanın nicel verileri toplanırken uygulanan "Rahim'in Örgütsel Çatışma Ölçeği" ile öğretmenlerin çatışma yönetim tarzları araştırılmıştır. Kişiler çatışmaları çözerken genel olarak tümleştiren (ort.=4,07; ss.=0,58) ve uzlaşan (ort.=3,53; ss.=0,54) yönetim tarzını diğer tarzlardan fazla tercih etmektedirler. Öğretmenlerin hükmeden tarzdan (ort.=2,07; ss.=0,76) kaçındıkları ve çok az tercih ettikleri gözlemlenmiştir. Türkiye bağlamında yapılan bazı araştırmalarda da en az tercih edilen tarzın hükmeden tarz olduğu belirtilmiştir (Özmen, 1997; Karataş, 2007). Liderler (ort.=4,33, ss.=0,33) astlarından (ort.=4,05. ss.=0,59) daha fazla tümleştiren tarzı uygulamaktadır. Eğitim durumları dikkate alındığında kaçınan tarz için anlamlı fark oluşmuştur (lisans_ort=2,65, ss.=0,84; y.lisans_ort=2,04, ss.=0,88). Eğitim seviyesi artıkça kişiler çatışmalara daha fazla müdahil olma eğilimdedirler. Tümleştiren ve uzlaşan tarzları ile hükmeden ve kaçınan tarzları arasında ters yönde ve düşük seviyede ilişkiler mevcuttur. Buradan da anlaşılacağı üzere çatışma yönetim tarzı olarak tümleştiren ve uzlaşanı tercih edenler hükmeden ve kaçınan tarzlardan uzak durmaktadırlar. Çatışmaları çözmede kullanılan bu yöntemlerden tümleştiren ve uzlaşanın seçilmiş olması bize okullardaki çatışmaların iyi yönetildiğine dair ipuçları vermektedir. Araştırmanın ölçeklerinin uygulanması sonucu oluşan betimleyici istatistikler Tablo-2'de sunulmuştur.

Tablo-2: Araştırmaya Ait Betimleyici İstatistikler

DEĞİŞKEN	N	MİN.	MAKS	ORT.	SS
GRUP İÇİ ÇATIŞMA					
İlişki	239	1	5	3,81	0,96
Görev	239	1	5	2,30	0,63
Süreç	239	1	4,67	2,26	0,72
ÇATIŞMA YÖNETİM TARZLARI					
Tümleştiren	239	2,43	5	4,07	0,58
Ödün veren	239	1	4	2,47	0,52
Hükmeden	239	1	5	2,07	0,76
Kaçınan	239	1	5	2,47	0,88
Uzlaşan	239	1,75	5	3,53	0,54

Müdür ve müdür yardımcıları ile yapılan görüşmelerde, okul içerisinde ilişki çatışmalarının sıklıkla yaşandığı belirtilmiştir. Görev çatışmalarının belli dönemlerde belirdiği (özellikle dönem açılışında ders programı yaptırma vb.), genelde ise öğretmenlerin görevlerini çatışmaya girmeden yaptıkları gözlemlenmektedir. Süreçle ilgili olarak yaşanan çatışmalarda öğretmenler yapılacak fazla bir şey olmadığını çabuk kabullenmektedir. Bu da kamudaki katı kuralların değişmesinin zor olduğunun bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. İlişki çatışmaları, çatışmalara liderlerin müdahil oldukları en önemli boyutu oluşturmaktadır.

Sadece takipçilere uygulanan arabuluculuk örnek olay anketi sonucunda, öğretmenlerin çatışmaların arabuluculukla çözümlenmesinden memnun oldukları söylenebilir. Liderlerle yapılan görüşmelerde, anlatılan örnek deneyimlerde de benzer bulgulara rastlanmıştır. Öğretmenler yeni bir çatışma yaşadıklarında, daha önce çatışmalarını arabuluculukla çözümleyen liderlere müracaat etmekte daha istekli davranırlar. Uzun süren ve çözümlenemeyen çatışmaları çözmede arabuluculuğun etkin bir yöntem olarak kullanılması, tarafları oldukça memnun etmektedir. Kendi ifadeleri ile "omuzlarından büyük bir yük kalktığını" hissetmektedirler.

Araştırma sonucunda dört adet soruya cevap aranmıştır. Bu sorular nitel ve nicel veriler incelenerek karma bir yapı içerisinde cevaplanmaya çalışılmıştır.

Araştırma Sorusu-1: Grup içerisinde en çok hangi tür çatışmalar yaşanır (süreç, ilişkisel veya görev)?

Grup içerisinde en çok ilişki çatışmasının yaşandığı uygulanan anket ve liderlerle yapılan görüşmelerden çıkan ortak noktayı oluşturmaktadır. Verilerin birbirini desteklemesi araştırmanın güvenirliğini artırmaktadır. Anket sonuçlarına göre süreç ve görev çatışmaları çok düşük puan ortalaması alsa da liderler zaman zaman görev çatışmalarının yaşandığını beyan etmişlerdir. Görev çatışmasının belli seviyede tutulması grup performansında artış, kararlarda kalite ve problemlerin hızlı çözüme ulaşmasını sağlar. Grup içerisinde yaratıcı yeni fikirlere imkân tanır. Bu açıdan bakıldığında öğretmenlerin fikirlerini açıkça söyleyeceği ortamlar yaratmak liderlere düşmektedir.

Araştırma Sorusu-2: Liderler ve takipçiler ayrı ayrı olmak üzere, çatışma çözümünde hangi tarzları uygular?

Liderler ve takipçiler çatışma çözümünde tümleştiren ve uzlaşan tarzı diğer tarzlara tercih etmektedirler. Liderlerin tümleştiren puanları astlardan az da olsa yüksektir. Liderlerin bu tarzı seçmeleri, onların problem çözme becerilerine sahip olduğu, hem astlarına hem kendi görevlerine ilgilerinin yüksek olduğu anlamına gelir. Uzlaşan tarzı seçen astlar karşılıklı bir orta yol bulmada hükmeden ve ödün veren tarzı kullananlardan daha iyi ve kârlıdırlar (Rahim, 1986 ve Kozan, 1991). Astların da liderler gibi bu iki tarzı seçmeleri bazen çatışmaların liderlere ulaşmadan çözümlenebileceği anlamına gelir.

Araştırma Sorusu-3: Liderlerin çatışma çözüm tarzlarından hangisi ile arabuluculuk arasında anlamlı bir ilişki vardır?

Liderlerin tümleştiren ve uzlaşan tarzı seçmeleri, onların arabulucu olarak daha etkin görev yapmalarına yardımcı olur. Arabulucular da tümleştiren tarzdaki gibi, iletişim becerileri yüksek, kartlarını açık oynayan, kişilerle ve sorunlarla yüz yüze gelmekten çekinmeyen kişilerdir (Moore, 2003). Uzlaşan tarz ise liderleri bir çözüm yolu, orta yol bulmada ön plana çıkarır. Bazen her iki tarafın da kazanacağı çözümler bulmak zordur. Arabulucu liderler iki tarafı da bulunan çözüme ikna etme özellikleri ile bu kayıpların ileride yeni bir çatışma olarak ortaya çıkmasının önüne geçerler. Arabuluculuk zorlu bir faaliyettir. Karmaşık problemlerle uğraşmada bilimsel yöntemleri kullanan ve organizatörlük özelliği yüksek olan liderler arabuluculuk sürecini aksaklığa mahal vermeden işletmede okulların en önemli değerleridir.

Araştırma Sorusu-4: Takipçiler liderinin çatışma çözüm yöntemi olarak arabuluculuğu tercih etmesinden memnun mudur?

Sadece takipçilere uygulanan arabuluculuk örnek olay anketi sonucunda, öğretmenlerin çatışmaların arabuluculukla çözümlenmesinden memnun oldukları söylenebilir. Liderlerle yapılan görüşmelerde, anlatılan örnek deneyimlerde de benzer bulgulara rastlanmıştır. Öğretmenler yeni bir çatışma yaşadıklarında, daha önce çatışmalarını arabuluculukla çözümleyen liderlere müracaat etmekte daha istekli davranırlar. Uzun süren ve çözümlenemeyen çatışmaları çözmede arabuluculuğun etkin bir yöntem olarak kullanılması, tarafları oldukça memnun etmektedir. Kendi ifadeleri ile "omuzlarından büyük bir yük kalktığını" hissetmektedirler.

Literatürde, çatışmaların etkin olarak yönetilmesinde arabuluculuğun kullanılması ile yönetici ve çalışanların gerçek problemlerle yüzleşmesi ve bunlara çözüm bulması hedeflenmektedir (De Dreu ve Van de Vliert, 1997; Tjosvold vd., 2005; De Dreu, Harinck ve Van Vianen, 1999; Thomas, 1992; Tjosvold, 1998). Araştırma sonuçları incelendiğinde, liderlerin çatışma yönetiminde arabulucu rolünü benimsemede bir problem yaşamadıkları görülmektedir.

Araştırmanın diğer bir önemi ise; literatürde çatışma yönetimi, örgütsel çatışma, gruplarda çatışma konularını ele alan birçok çalışma mevcut olmasına rağmen, arabuluculuk ve "çatışmada üçüncü taraf müdahale yöntemlerini" ele alan bir çalışmaya rastlanmaması yatmaktadır. Türkiye bağlamında, çok yeni bir konu olan arabuluculuk üzerine yapılacak çalışmalara farklı bir bakış açısı kazandırmak ve liderin arabulucu olarak rolüne dikkat çekilmesi hedeflenmiştir.

Sonuçta; bu araştırma ile liderlerin arabuluculuğu okullarda etkin bir yöntem olarak kullanılabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Müdür ve müdür yardımcılarının gayri resmi olarak çatışmalara müdahale yöntemi olarak kullandıkları arabuluculuk işlevselleştirildiği takdirde, okullardaki çalışma ortamına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Öğretmenlerin yaratıcılığına imkân tanıyan ortamlar yaratmada, problemlerin yapıcı tarzda çözülmesinde ve daha huzurlu ortamlara ulaşmada arabuluculuğun etkili bir yol olacağı düşünülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Amason, C.A. "Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making: Resolving a Paradox for Top Management Teams." Academy of Management Journal, 39, 1996, 123-148.

Blake, R.R. ve J.S. Mouton. The Managerial Grid, Houston, TX, Gulf, 1964.

Burke, J.R. "Methods of Resolving Superior–Subordinate Conflict: The Constructive Use of Subordinate Differences and Disagreements", Organizational Behavior and Human Performance, 5, 1969, 393–411.

Coleman, P.T. ve M. Deutsch. "Interethnic Conflict in Schools", Hawley W.D. ve A.W. Jackson (Eds.), Toward a Common Destiny: Improving Race and Ethnic Relations in America, San Francisco, Jossey- Bass, 1995.

Cosier, R.A. ve G.L. Rose. "Cognitive Conflict and Goal Conflict Effects on Task Performance", Organizational Behavior and Human Performance, 19, 1977, 378–391.

De Dreu, C.K.W. ve E.Van de Vliert. "Productive Conflict: The Importance of Conflict Management", DE Dreu, C. K. W. ve E. Van De Vliert (Eds.), Using Conflict in Organizations, Thousand Oaks, Sage, 1997, 9-22.

De Dreu, C.K. W., F. Harinck ve A.E.M. Van Vianen. "Conflict and Performance in Groups and Organizations", Cooper, C.L. ve I. Robertson (Eds), International Review of Industrial and Organizational Psychology, 14, Wiley, Indianapolis, 1999, 369-414.

Deutsch, M. "Conflicts: Productive and Destructive", Journal of Social Issues, 25, 1, 1969, 7–41.

Donohue, A.W. Communication, Marital Dispute and Divorce Mediation, Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum, 1991.

Emery, R. E. ve M.M. Wyer. "Child Custody Mediation and Litigation: an Experimental Evaluation of the Experience of Parents", Journal of Consulting and Clinical Psychology, 55, 1, 1987, 79-86.

Evan, William. "Conflict and Performance in R&D Organizations", Industrial Management Review, 7, 1965, 37-46.

Gibbons, M. A Review of Employment Dispute Resolution in Great Britain, London, DTI, 2007.

Hiltrop, M.J. ve J.Z. Rubin. "Effects of Intervention Mode and Conflict of Interest on Dispute Resolution", Journal of Personality and Social Psychology, 42, 4, 1982, 665-672.

Jehn, K.A. "A Multimethod Examination of the Benefits and Determinants of Intragroup Conflict", Administrative Science Quarterly, 40, 1995, 256–282.

Jehn, K.A. ve E.A. Mannix. "The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intragroup Conflict and Group Performance", Academy of Management Journal, 44, 2, 2001, 238-251.

Jehn, K.A., G.B. Northcraft ve M.A. Neale. "Why Differences Make a Difference: A Field Study of Diversity, Conflict, and Performance in Workgroups", Administrative Science Quarterly, 44, 4, 1999, 741-763.

Jehn, K.A. "A Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimensions of Organizational Groups", Administrative Science Quarterly, 42, 1997, 530-557.

Johnson, D.W. ve R.T. Johnson. "Peer Mediation in an Inner Elementary School", Urban Education, 36, 2, 2001, 165–178.

Karambayya, R. ve J.M. Brett. "Managers Handling Disputes: Third-Party Rules and Perceptions of Fairness", Academy of Management Journal, 32, 1989, 687–704.

Kolb, M.D. "Who are Organizational Third Parties and What Do They Do?" Bazerman, M.A., R.J. Lewicki ve B.H. Sheppard (Eds.), Research on Negotiations in Organizations, Greenwich, JAI, CT, 1986, 207-228.

Kolb, M.D. The Mediators, Cambridge, Mass., MIT Press, 1983.

Kozan, M. Kamil. "Interpersonal Conflict Management Styles of Jordanian Managers", Avruch, K., P. W. Black ve J. A. Scimecca (Eds.), Conflict Resolution: Cross-Cultural Perspectives, Westport, CT., Praeger, 1991.

Kozan M.K., C. Ergin ve D. Varoğlu. "Third Party Intervention Strategies of Managers in Subordinates' Conflicts in Turkey", International Journal of Conflict Management, 18, 2, 2007, 128-147.

Kozan, M.K. ve C. Ergin. "The Influence of Intra-Cultural Value Differences on Conflict Management Practices", The International Journal of Conflict Management, 10, 3, 1999, 249-267.

Kozan, M.K. ve S.S. Ilter. "Relationship Third Party Roles Played by Turkish Managers in Subordinates' Conflicts", Journal of Organızational Behavior, 15, 1994, 453-466.

Kressel, K. ve D.G. Pruitt. "Themes in Mediation of Social Conflict", Journal of Social Issues, 41, 1985, 179–198.

Kressel, K. "Mediation Revisited", Deutsch M., P.T. Coleman ve E. C. Marcus (Eds.), The Handbook of Conflict Resolution (2.Baskı), San Francisco, Jossey Bass, 2006, 726-756.

Kressel, K. Labor Mediation: An Exploratory Survey, New York, Albany, Assoc. Labor Mediation Agencies, 1972.

Lederach, P.J. "Of Nets, Nails and Problems: The Folk Language of Conflict Resolution in a Central American Setting", Avruch, K., P. W. Black ve J. A. Scimecca (Eds.), Conflict Resolution: Cross-Cultural Perspectives, Westport, Connecticut, Greenwood Press, 1991, 165-186.

Leung, K. ve D.W. Tjosvold. Conflict Management in Asia Pacific Rim, Singapore, Wiley, 1998.

Maggiolo, A.W.. Techniques of Mediation, New York, Oceana Publications, 1985.

Maier, R.F.N. Problem-Solving and Creativity in Individuals and Groups, Belmont, CA, Brooks/Cole, 1970.

Moore, W. Cristopher. The Mediation Process, San Francisco, CA, Jossey-Bass, 2003.

Peterson, R.S. ve Nemeth, C.J. "Focus Versus Flexibility: Majority and Minority Influence Can Both Improve Performance", Personality and Social Psychology Bulletin, 21, 1996, 14-23.

Pinkley, L.R. "Dimensions of Conflict Frame: Disputant Interpretations of Conflict", Journal of Applied Psychology, 75, 1990, 117–126.

Priem, R. ve K. Price. "Process and Outcome Expectations for The Dialectical Inquiry, Devil's Advocacy and Consensus Techniques of Strategic Decision Making", Group and Organization Studies, 16, 1991, 206-225.

Rahim, M.A. ve T.V. Bonoma. "Managing Organizational Conflict: A Model for Diagnosis and Intervention". Psychological Reports, 44, 1979, 1323-1344.

Rahim, M. Afzalur. "Referent Role and Styles of Handling Interpersonal Conflict", The Journal of Social Psychology, 126, 1, 1986, 79-86.
Rahim, M. Afzalur. Managing Conflict in Organizations (1.Baskı), Westport, CT, Quorum books, Greenwood Publishing Group, Inc., 2001.
Schweiger, D., W. Sandberg ve P. Rechner. "Experiential Effects of Dialectical Inquiry, Devil's Advocacy and Consensus Techniques of Strategic Decision Making", Academy of Management Journal, 32, 1989, 745-772.
Sheppard, H. Blair. "Third Party Conflict Intervention: A Procedural Framework", STAW B. M. ve L. L. Cummings (Eds.), Research in Organizational Behavior, Greenwich, CT, JAI 6, 1984, 141-90.
Sığrı, Ü., B. Dağlı ve Y. Ercil. "Çatışma Yönetiminde Arabuluculuk Tarzları ve Kişilikle İlişkisi", XX. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, İzmir, 2012, 369-373.
Thomas, W.K. "Toward Multi-Dimensional Values in Teaching: The Example of Conflict Behaviors", Academy of Management Review, 2, 1977, 484–490.
Thomas, W.K. Manager and Mediator: a Comparison of Third-Party Roles Based Upon Conflict- Management Goals, See Bomers, P., 1982, 119-40.
Tjosvold, D., M. Poon ve Z.Y. Yu. "Team Effectiveness in China: Cooperative Conflict for Relationship Building", Human Relations, 58, 2005, 341–367.
Tjosvold, D. "The Cooperative and Competitive Goal Approach to Conflict: Accomplishments and Challenges", Applied Psychology: An International Review, 47, 1998, 285–313.
Wall, J. ve M. Blum. "Community Mediation in the People's Republic of China". Journal of Conflict Resolution, 35, 1991, 3-20.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞE YABANCILAŞMANIN ROLE DAYALI STRES KAYNAKLARI VE DESTEKLEYİCİ LİDERLİK TARZI İLE ETKİLEŞİMİ VE SONUÇLARI: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Sezer Cihan ÇALIŞKAN, Yrd. Doç. Dr.
segunaydin@yahoo.com, Haliç Üniversitesi
Özlem ATAN, Yrd. Doç. Dr.
ozlematan@halic.edu.tr, Haliç Üniversitesi
F. Oben ÜRÜ SANI, Yrd. Doç. Dr.
obenurusani@arel.edu.tr, İstanbul Arel Üniversitesi

Özet: Bu araştırmanın amacı, vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenlerin işe ve mesleklerine yabancılaşmalarını etkileyen faktörleri ve sonuçlarını belirlemektir. Bu bağlamda, vakıf üniversitelerinde özellikle tam kadrolu statüde görev yapmakta olan akademisyenlerin iş ve görev tanımlarına bağlı olarak yaşanan değişimlerin ve algılarının, iş rollerine dayalı stres kaynaklarını (rol belirsizlikleri ve rol çatılması) ve işe yabancılaşma düzeylerini arttıracağı ve bu etkileşimin de akademisyenlerin iş tatminsizlik düzeylerine ve işten ayrılma niyetine etki edeceği kapsamlı bir teorik model çerçevesinde test edilmektedir. Ayrıca algılanan destekleyici liderlik tarzı da role dayalı stres kaynakları ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici değişken olarak modele dahil edilmektedir. Araştırma için gerekli olan veriler; yapılandırılmış anket uygulaması yöntemi ile İstanbul'da bulunan vakıf üniversitelerinde öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi statüsünde çalışan akademisyenlerden elde edilmiştir. Sonuç kısmında bulgulara ait detaylar, yönetim uygulamaları üzerindeki etkisi ve geleceğe yönelik teorik model önerileri tartışılmaktadır.
Anahtar Kelimeler: İşe Yabancılaşma, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, Destekleyici Liderlik, İş Tatminsizliği, İşten Ayrılma Niyeti, Akademisyenler

INTERACTION AND RESULTS OF JOB ALIENATION, ROLE STRESSORS AND SUPPORTIVE LEADERSHIP: A RESEARCH ABOUT ACADEMICIANS

Abstract: The purpose of this study is to determine and investigate the factors that influence job alienation and its results for the academicians who work in private universities. Within this context, it is proposed that changes in the job descriptions and task responsabilities of academicians working in full time status in private universities increases perceived role stressors (i.e. role ambiguity and role conflit) and this brings the increase in job alienation level and this interaction further have an impact on job dissatisfaction and intention to quit. All of this interactions are going to be tested within a comprehensive theoratical model.Perceived suppotive leadership style is also included to the research model as a moderating variable between role stressors and job alienation. Data for research are collected via structured interview technique from academicians working in private universities in İstanbul. Detailed results, managerial implications and suggested research models are discussed in conclusion part.
Keywords: Job Alienation, Role Ambiguity, Role Conflict, Supportive Leadership, Job Dissatisfaction, Intention to Quit, Academicians

I. GİRİŞ

I.1. Yazında Yabancılaşma Kavramı, Öncelleri ve Ardılları

Yabancılaşma kavramının felsefe, sosyoloji, sosyal psikoloji gibi sosyal disiplinler içerisinde ele alınışı çok eski tarihlere dayanmakta (Hegel ve Marx tarafından kavramın sosyolojik ve felsefi bir perspektiften tanımlanmasından bu yana); yönetim ve organizasyon yazınında da bireyin işe yapancılaşması kavramı farklı önceller ve ardıllar bağlamında son 60 yıldır incelenen bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yabancılaşma kavramını ilk kez felsefi bir kavram haline getiren Hegel'dir. Hegel'de yabancılaşma, kendi içinde, kendini ortadan kaldırışı içerir. Yabancılaşma öteki varlıktır, bilincin ve özbilincin, nesnenin ve öznenin karşıtlığıdır. Marx'a (2007) göre yabancılaşma, insanı, kendi etkinliğinin ürünlerine, üretken etkinliğinin kendisine, içinde yaşadığı doğaya, kendine, kendi özsel doğasına, insanlığına, öteki insanlara yabancılaştıran eylemdir. Yabancılaşmayı sadece kuramsal boyutta ele almanın ötesinde, görgül çalışmalar yaparak yabancılaşmanın somut bir bicimde ölçülmesi sorununun gündeme geldiği yönetim ve organizasyon yazınında ise, özellikle Amerikalı toplumbilimciler bu alanda öncülük yapmışlardır. Bu araştırmacıların başında Seeman (1959; 1967) gelmektedir. Seeman'nın amacı, toplum içinde hareket eden bireyin kişisel acıdan yabancılaşmasını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda Seeman, yabancılaşmayı sosyo-psikolojik açıdan ele almış ve, yabancılaşma kavramını sınırlandırarak bireye etkilerini aşamalarla göstermiştir. Yabancılaşmanın boyutlandırılmasında, Seeman'ın sınıflandırması büyük bir kabul ve destek görmüştür.

Bu boyutlar, "güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, çevreden uzaklaşma ve kendinden uzaklaşma"dır. ***Güçsüzlük duygusu (powerlessness):*** Bireyin, kendi ürünleri ve üretim sürecinde kullandığı araçların sonuçları üzerine kontrol hakkının olmaması. ***Anlamsızlık duygusu (meaninglessness):*** Bireyin neye, hangi genel doğrulara inanacağını ve bağlanacağını bilememesi hali. ***Normsuzluk (normlessness):*** Toplumsal normların belirlediği başarı hedeflerine ulaşmak için toplum tarafından onaylanmayan davranışların benimsenmesi. ***Yalıtılmışlık duygusu (isolation):*** Yalıtılmışlık, bireyin genel anlamda bulunduğu fiziksel çevreden ya da diğer insanlarla ilişkide bulunmaktan kaçınması ya da bu ilişkiyi en aza indirgemesi. ***Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement):*** Yapılan işte kendini ortaya koyamama ve işin içsel anlamının olmaması/kalmaması.

Seeman ile birlikte işe yabancılaşma ile ilgili yapılan kuramsal ve görgül çalışmalarda, işe yabancılaşmanın, işle ilgili temel çalışan tutumları (iş doyumu, işle özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütle özdeşleşme, işle ilgili güvensizlik algısı vb..); işten ayrılma niyeti, işe devamsızlık gibi iş başından uzaklaşma ve kaytarma davranışları; bireysel düzeyde, zihinsel rahatsızlık (iş stresi, depresyon ve diğer birçok psikolojik rahatsızlıklarla (Sashkin ve Morris,1984); çalışan performansı (rol performansı, koruyucu yurttaşlık davranışı gibi fazladan rol performansı göstergeleri, çalışılan örgüte karşı düşmanca tutumları); alkolizm gibi bağımlılık davranışları üzerindeki etkisi görgül çalışmalarla kanıtlanmaktadır (Chiaburu, Thundiyil ve Wang, 2013). Çalışanların işe yabancılaşmalarını etkileyen faktörler ve önceller olarak yazında yapılan çalışmalarda; bireysel değişkenler düzeyinde bireyin başarı güdüsü ve kontrol odağı; liderlik tarzları olarak destekleyici liderlik ve ilgi odaklı liderlik, iş karakteristikleri bazında geribildirim, beceri çeşitliliği, yapılan işte özerklik duygusu, görev kimliği ve yapılmakta olan görevin önemi; örgüt düzeyinde formal ve bürokratik örgüt yapıları, örgütsel destek, kararlara katılım, role dayalı stres kaynakları, rol belirsizliği, rol çatışması gibi değişkenler incelenmiştir (Chiaburu, Thundiyil ve Wang, 2013). İşe yabancılaşma birey ve örgüte verdiği zararlar kadar toplumsal düzeyde de birçok hastalık ve rahatsızlığa neden olmakta, örneğin artan suç oranları, sabotaja yönelme, sağlık ve sosyal güvenlik maliyetlerinde artış, iş yavaşlatma ve grevler nedeniyle baskı altına alınmış bir ekonomi biçiminde karşımıza çıkmaktadır (Halaçoğlu, 2008).

I.2. Öğretim Üyelerinin İşe Yabancılaşması Bağlamında, Role Dayalı Stres Kaynakları, İş Tatminsizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenleri ile Bütüncül Bir Model Geliştirme Arayışı

Birey, örgüt ve toplum bazında bu olumsuz etkileri düşünüldüğünde yabancılaşma kavramının özellikle toplumda kilit noktada olan bazı sektörler ve meslekler açısından ele alınması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu mesleklerden birisi de öğretim üyesi ve öğretim elemanı statüsünde üniversitelerde tam zamanlı çalışmakta olan eğitmenler ve akademisyenlerdir. Eğitim kurumlarının işleyişinde eğitim iş görenleri, önemli rol ve görevler yüklenmektedirler (Balcı, 2001:86). Eğitmen olmadan eğitim hizmeti üretilemez. Başarılı ve etkili bir eğitmen, sistemi başarıya ulaştırmada önemli göstergelerden biridir (Elma, 2003:4) Mesleğine yabancılaşan bir eğitmen, işini kendi dışında tekdüze bir etkinlik olarak algılamakta ve bu durum onun öğretme-öğrenme sürecinde göstermesi gereken dersine donuk tutumları ile öğrencilerine dönük davranışlarını olumsuzlaştırmakta, bu da öğretme-öğrenme sürecinde etkililiği ve verimliliği azaltmaktadır (Bayındır, 2002:2).

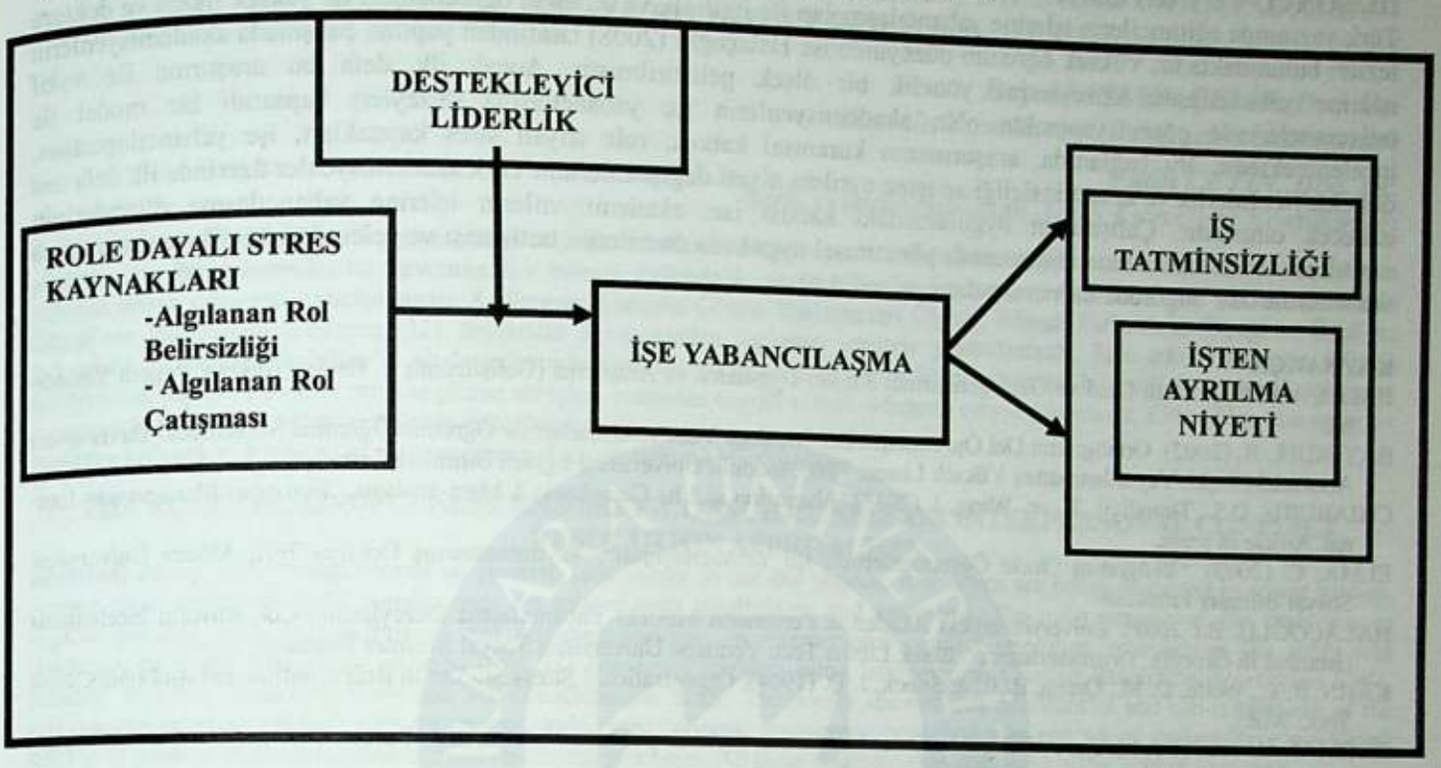
Toplumsal ve ekonomik değişmeler eğitim kurumunda çalışan personelin düşünüş ve davranışlarının değişmesini zorunlu kılmaktadır. Bu değişimden akademisyenler de etkilenmektedir. Son zamanlarda yüksek öğretimde sayıları hızla artan vakıf üniversiteleriyle birlikte rekabetin artması akademisyenlik mesleğinin içeriğinde ve iş tanımında bazı rol belirsizliklerini ve artan taleplere bağlı olarak rol çatışmalarını beraberinde getirmektedir. Role dayalı stres kaynaklarının ve buna bağlı oluşan iş stresinin işe yabancılaşma üzerindeki pozitif yönlü etkisi daha önce yapılan çalışmalarda da desteklenmektedir (Michaels vd., 1996). ***"Rol belirsizliği"*** çalışanın yapmakta olduğu iş ile ilgili kendisinden beklenilenler ve bu beklentileri nasıl karşılayacağı konusunda yaşadığı bilgi eksikliğine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Kahn, Wolfe, Quinn ve Snoek, 1964).Rol belirsizliği yaşayan çalışanlar işleri nasıl, ne şekilde ve hangi nedenle yapacakları konusunda bir çelişki yaşamaktadırlar. Yaşanılan bu çelişki ve gerginlik çalışanın kendisini işine psikolojik olarak uzak ve rahatsız hissetmesine, yapmakta olan işe anlam verememesine ve belli bir süre sonra kendini işinden yalıtılmış hissetmesine, bir başka deyişle işe yabancılaşmasına zemin hazırlamaktadır (Michaels vd., 1996). ***"Rol çatışması"*** ise, Rizzo, House ve Lirtzman (1970) tarafından, çalışanın işi ile ilgili yöneticilerinden farklı ve zıt istekler alması, bir görevi yerine getirmek için kurum politikalarının dışına çıkmak zorunda kalması, yapmakta olduğu iş, bir kişi tarafından kabul edildiği halde diğerleri tarafından onaylanmaması şeklinde işe vuruk olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar tarafından algılanan rol çatışmaları da yarattığı psikolojik baskı, gerginlik ve çelişki nedeniyle işe yabancılaşmada bir öncel olarak ele alınmaktadır.

Bu bağlamda bu çalışmanın temel amacı öncelikle, akademisyenlerin rollerine dayalı stres kaynaklarının (algılanan rol belirsizliği ve rol çatışması) işlerine yabancılaşmaları üzerindeki etkisini test etmektir. Role dayalı bu stres kaynaklarındaki artışın, akademisyenlerin işe yabancılaşma düzeylerini arttıracağı öngörülmektedir. İşe yabancılaşma ise akademisyenlerin yapmakta olduğu ***iş ile ilgili tatminsizliğini*** ve ***işten ayrılma niyetini*** arttıracaktır. Nitekim özellikle vakıf üniversitelerinde akademik hayata yeni başlamış ve meslekten beklenti düzeyi yüksek bazı çalışanların işlerini bırakarak, kariyerlerine başka alanlarda devam etme eğiliminde oldukları gözlemlenmektedir.

Araştırma modeline ayrıca "destekleyici liderlik tarzı" rol belirsizliği /rol çatışması bağımsız değişkenleri ile işe yabancılaşma değişkeni arasında bir düzenleyici değişken olarak dahil edilmiştir. Yazında daha önce yapılan çalışmalar çalışanların işe yabancılaşmalarının engellenmesinde sosyal destek mekanizmalarının düzenleyici etkilerinin olduğunu vurgulamaktadır (Chiaburu, Thundiyil ve Wang, 2013). Bu çalışmada da, destekleyici liderlik tarzı algısının, role dayalı stres kaynaklarının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini azaltacağı öngörülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Bu bağlamda araştırmanın teorik modeli ve hipotezleri Şekil 1'de özetlenmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Hipotezler:

H1: Akademisyenlerin rollerine dayalı stres kaynakları(rol belirsizliği, rol çatışması) işe yabancılaşmaları üzerinde pozitif yönlü bir anlamlı bir katkı sağlamaktadır.

H2: *Akademisyenlerin algıladıkları destekleyici liderlik tarzı, role dayalı stres kaynakları ile işe yabancılaşma etkileşiminde bir düzenleyici değişken vazifesi görmektedir; algılanan destekleyici liderlik tarzı akademisyenlerin role dayalı stres kaynaklarının işe yabancılaşmaları üzerindeki etkisini azaltmaktadır.*

H3: Akademisyenlerin işe yabancılaşma düzeyleri iş tatminsizliği ve işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir katkı sağlamaktadır.

H4: İşe yabancılaşma, role dayalı stres kaynakları ve iş tatminsizliği arasında bir ara değişken vazifesi görmektedir.

H5: İşe yabancılaşma, role dayalı stres kaynakları ve işten ayrılma niyeti arasında bir ara değişken vazifesi görmektedir.

II. YÖNTEM

II. 1. Kullanılan Ölçüm Araçları ve Prosedür

Araştırma için gerekli olan veriler; yapılandırılmış anket uygulaması yöntemi ile İstanbul'da bulunan vakıf üniversitelerinde öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi statüsünde çalışan akademisyenlerden toplanmaktadır. Araştırmada veri toplama süreci devam etmekte olup, şu ana kadar geri dönüşü olan anket sayısı 122'dir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen modelin bağımsız değişkeni olan role dayalı stres kaynaklarını ölçmek üzere Rizzo, House ve Lirtzman (1970) tarafından geliştirilen 6 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerin 3 tanesi rol belirsizliği ve diğer 3 tanesi de rol çatışması ile ilgilidir. Araştırmanın düzenleyici değişkeni olan destekleyici liderliği ölçmek üzere Korman (1994) tarafından geliştirilen 10 maddelik destekleyici liderlik ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada akademisyenlerin işe yabancılaşma düzeyini belirlemek üzere Halaçoğlu (2009) tarafından yayınlanmamış yüksek lisans tezinde Seeman'ın ölçeğinde kullandığı faktörlerin uyarlanması ile geliştirilen 38 maddelik "Yedi tepe Akademisyenlerde Mesleğe Yabancılaşma Ölçeği YAYÖ" kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden iş tatminsizliğini ölçümlemek üzere Seashore, Lawler, Mirvis ve Cammann (1982) tarafından Michigan Örgütsel Değerleme ölçeğinden adapte edilerek geliştirilen 3 maddelik iş tatminsizliği ölçeği kullanılmıştır. Son olarak araştırmanın ikinci bağımlı değişkeni olan işten ayrılma niyetini ölçmek üzere, Demir tarafından geliştirilen 4 maddelik ölçek kullanılmıştır.

III. SONUÇ VE TARTIŞMA

Türk yazınında eğitimcilerin işlerine yabancılaşmaları ile ilgili ilk ve ortaokul öğretmenleri ile yüksek lisans ve doktora tezleri bulunmaktadır. Yüksek öğrenim düzeyinde ise Halaçoğlu (2008) tarafından yapılan çalışmada akademisyenlerin işlerine yabancılaşma düzeylerine yönelik bir ölçek geliştirilmiştir. Ancak ilk defa bu araştırma ile vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenlerin işe yabancılaşma düzeyleri kapsamlı bir model ile incelenmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın kuramsal katkısı, role dayalı stres kaynakları, işe yabancılaşmaları, destekleyici liderlik ve iş tatminsizliği ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin Türk akademisyenler üzerinde ilk defa test edilecek olmasıdır. Çalışmanın uygulamadaki katkısı ise, akademisyenlerin işlerine yabancılaşma düzeylerinin azaltılması ve kontrol altına alınmasında yönetimsel uygulama önerilerini tartışması ve geleceğe yönelik yeni araştırma modellerine dair öngörüde bulunmasıdır.

KAYNAKÇA

BALCI, A .(2001). Etkili Okul ve Okul geliştirme: Kuram Uygulama ve Araştırma (Geliştirilmiş 2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

BAYINDIR, B. (2002). Ortaöğretim Dal Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşmaları ile Öğretme-Öğrenme Sürecindeki Davranışları Arasındaki İlişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

CHIABURU, D.S., Thundiyil.,T., ve Wang, J. (2013). Alienation and Its Correlates: A Meta-analysis, European Management Journal, Article in press.

ELMA, C. (2003). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması". Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

HALAÇOĞLU, B.(2008). Üniversitelerdeki Akademik Personelin Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KAHN, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., & Snoek, J. D. (1964). Organizational Stress:Studies in Role Conflict and Ambiguity. New York: Wiley.

KORMAN, A. (1994). A Measure of Organizational Leadership Style.Unpublished Manuscript, Baruch College, The City University of New York, New York.

MICHEALS, R. E., A. J. Dubinsky, M. Kotabe and C. U. Lim (1996). The Effects of Organizational Formalization on Organizational Commitment and Work Alienation in U.S. Japanese and Korean Industrial Saleforces. European Journal of Marketting. Vol. 30, No. 7, 8-24.

RIZZO JR, House RJ, Lirtzman S. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. Administrative Science Quarterly, 15:150–64.

SAHSKIN, M. & Morris, W.C. (1984). Organizational Behavior: Concepts and Experiences. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

SEASHORE,S.E., Lawler, E.E., Mirvis, P., Cammann, C. (Eds.). 1982. Observing and Measuring Organizational Change: A guide to field practice. New York: Wiley.

SEEMAN, M. (1959). On the Meaning of Alienation. American Sociological Review.Vol. 24, 783-790.

SEEMAN, M. (1960). Reviewed Work(s): The Alienation of Modern Man: An Intepretation Based on Marx and Tönnies. by Fritz Pappenheim. American Sociological Review, Vol. 25, No. 3. pp. 426-427.

SEEMAN, M. (1967). On Personal Consequences of Alienation in Work. American Sociological Review, Vol. 31.

SEEMAN, M. (1983). Alienation and Alchool : The Role of Work Mastery and Community in Drinking Behavior. American Sociological Review.Vol. 48.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KİŞİLERARASI ÇATIŞMA ÇÖZME YAKLAŞIMLARINDA BİLİNÇLİ FARKINDALIK VE ÖZ-BİLİNÇ'İN ROLÜ

Duysal AŞKUN ÇELİK, Doç. Dr.
duysala@gmail.com, Bahçeşehir Üniversitesi
Fatih ÇETİN, Doç. Dr.
fatih_cetin@ymail.com, Kara Kuvvetleri Komutanlığı

Özet: Son on yılda pozitif psikolojiye yönelik ilginin artmasıyla birlikte yeni kavramların araştırmalara konu olmaya başladığını görmekteyiz. Bu çalışmada, bu kavramlardan bilinçli farkındalık ve öz-bilinç'in kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarındaki rollerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımları Ölçeği, Bilinçli Farkındalık Ölçeği ve Özbilinç Ölçeği'nin kullanıldığı araştırma, 321 üniversite öğrencisinden toplanan verilerle yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar, bilinçli farkındalık ile birlikte öz-bilinç'in alt boyutlarında içsel öz-farkındalık, stil bilinçliliği, görünüm bilinçliliği ve sosyal anksiyete faktörlerinin yapıcı ve olumlu çatışma çözme süreçleri açısından önemli rolleri olduğunu ortaya çıkarmıştır. Elde edilen tüm sonuçlar alanyazında elde edilen bulgular ışığında tartışılmıştır.
Anahtar kelimeler: Kişilerarası çatışma çözme, Bilinçli farkındalık, Öz-bilinç

THE ROLE OF MINDFULNESS AND SELF-CONSCIOUSNESS ON INTERPERSONAL CONFLICT RESOLUTION APPROACHES

Abstract: Along with arising interest on positive psychology in the last decade, new terms are being discussed in recent studies. Among those terms, the most popular ones are related with mindfulness and awareness. The main purpose of this study was to explore possible roles of mindfulness and self-consciousness on interpersonal conflict resolution approaches. The study was conducted by a self-report data gathered from 321 university students using Interpersonal Conflict Resolution Approaches Scale, Mindful Attention Awareness Scale and Self-consciousness Scale. The results showed that mindfulness and sub-dimensions of the self-consciousness as internal state awareness, style consciousness, appearance consciousness and social anxiety have significant roles in th positive and constructive conflict resolution processes. All these findings were discussed in the light of literature.
Keywords: Interpersonal conflict resolution, Mindfulness, Self-consciousness

I. GİRİŞ

Kişilerarası çatışma olgusu, bir etkileşimsel süreç içinde ortaya çıkabilen, içinde geçimsizlik, uyuşmazlık, ahenksizlik gibi öğelerin yer alabildiği, özellikle karşılıklı bağımlı tarafların hedeflerine ulaşmalarında engelleme ya da uyuşmazlıkların algılanması ile birlikte olumsuz duygusal tepkiler yaşadıkları bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Basım, Çetin ve Tabak, 2009). Özellikle olumsuz anlamda, iş yaşamı başta olmak üzere yaşamın diğer tüm alanlarında karşımıza çıkabildiği görülmektedir. Ancak bu olgu, olumlu anlamda aynı zamanda birçok yeniliğin ve yaratıcılığın kaynağı da olabilmekte ve pozitif değişim, daha iyi karar verme olasılıkları (Basım vd., 2009) ve özellikle de yaşanan problemli durumlara etkin çözüm üretebilme adına son derece yararlı bir iletişim süreci olarak da algılanabilmekte ve incelenebilmektedir. Çatışma çözümünde belli başlı bazı türlerden söz etmek gerekirse, örneğin Goldstein (1999)'ın öne sürdüğü 5 yaklaşımdan söz edilebilir. Bunlar, yüzleşme, genel/özel davranış, yaklaşma/kaçınma, kendini açma ve duygusal ifade olarak adlandırılmaktadır. Bu tür eğilimler, kültürel değer ve kurallara göre şekillenebilirken (Ting-Toomey, 1988; akt. Arslan, 2005), aynı zamanda bireysel bazı faktörlere bağlı olarak da şekillenebilmektedir. Bu bireysel faktörler kişinin söz konusu probleme nasıl yaklaştığı, kendisini yeterli görüp görmemesi, problemin nedenlerini ve çözümlerini ortaya koyma konusunda yeterli bilişsel bakış açısına sahip olup olmaması (Arslan, 2005) ve de bireyin kişilik özellikleri (Basım vd., 2009) gibi sayılabilir. Ayrıca, diğer kişilerle karşılaştırdığında bireyin kendisini algılayış biçimi yani kendilik algısı ve de davranışlarının sonuçlarını kendine mi yoksa bir dış faktöre mi bağlıyor olduğunu anlatan kontrol odağı boyutları (Şahin, Basım ve Çetin, 2009) da bireysel faktörlerden sayılabilir. Üniversite öğrencileri ile gerçekleştirdikleri bir araştırmada Şahin ve arkadaşları (2009) olumlu kendilik algısının çatışma çözüm yaklaşımlarından "yüzleşme" boyutu ile ilgili olduğunu, bununla birlikte bireyin iç kontrol odaklı yapısının yine aynı sonuca katkıda bulunduğunu göstermişlerdir. Yine üniversite öğrencileriyle gerçekleştirilen başka bir çalışmada ise Basım ve arkadaşları (2009) beş faktör kişilik özelliklerinin çatışma çözme yaklaşımlarıyla olan ilişkisine bakmışlar ve gelişime açıklık düzeyleri, özdisiplini, uyumluluğu yüksek ve dışa dönük kişilerin yine yüzleşme yaklaşımını benimsediklerini ortaya koymuşlardır. Bunun tersi olan kişilik profillerinde ise daha çok yüzleşmeden kaçınma davranışları ortaya çıkmıştır. Yine ilgili bir bulgu olarak gelişime açıklık ve uyumluluk düzeyleri çatışma çözme sürecinde daha fazla duygusal ifadenin sergilenmesi ile ilgili bulunmuştur.

Bu bağlamda, saydığımız bireysel faktörlere ek olarak son dönemde özellikle yabancı ve daha sonra da yerli alanyazında sıkça araştırılmaya başlanan "bilinçli farkındalık" ve "öz-bilinç" kavramlarının rolünü anlamak çatışma çözümü kavramını daha fazla anlayabilmek açısından yararlı olabilir. Pozitif psikolojinin son on yılda hızla yaygınlaşmaya ve oldukça fazla sayıda bilimsel araştırmaya konu olması, birçok yeni kavramı da beraberinde getirmiştir. Bilinçli farkındalık kavram olarak genellikle bireyin dikkatini şu anda olmakta olanlara yargılayıcı olmadan ve kabullenici bir biçimde odaklanabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Brown ve Ryan, 2003; akt. Özyeşil, Arslan, Kesici ve Deniz, 2011). Bilinçli farkındalık şu anda olan ne varsa ona karşı pasif değil aktif, olumsuz değil olumlu, yargılayıcı

değil kabullenici olarak yaklaşmamızı mümkün kılar (Germer, Siegel ve Fulton, 2005; akt. Özyeşil vd., 2011). En önemli özelliği, devam etmekte olan olay ve özelikle deneyimlerin normalden daha fazla olarak bilinçle algılandığı, kabul edici farkındalık ve dikkatlilik olarak tanımlanır (Brown ve Ryan, 2003; akt. Özyeşil vd., 2011). İletişim sürecine bir örnek olarak, birey birisi ile konuşurken onunla olan iletişimi yüksek düzeyde olabilir ve konuşma stilinin, söz gelimi ses tonunun farkında da olabilir (Özyeşil vd., 2011). Yapılan araştırmalarda bilinçli farkındalığı yüksek olan bireylerin uyumlu başa çıkma stratejilerini kaçınmacı başa çıkma stratejilerinden daha çok kullandıkları tespit edilmiştir (Weinstein, Brown ve Ryan, 2009; akt. Özyeşil vd., 2011). Bununla bağlantılı olarak kişiler arası çatışma çözümü yaklaşımlarının olası yordayıcısı olarak bilinçli farkındalığı araştırmak ilgi çekici olabilir.

Başlangıcı bilinçli farkındalık kavramına göre daha eski olan öz-bilinç kavramı ise ilk defa Fenigstein, Scheier ve Buss tarafından 1975 yılında ortaya atılmıştır. Araştırmacıların, özbilinci oluşturan bireysel odaklanmaları araştırırken buldukları önemli bir farklılık, bazı bireylerin kendi içsel duygu ve düşüncelerine daha çok odaklanırken, diğerlerinin daha çok diğer bireyler, dış çevre ve karşı tarafa nasıl göründüklerine odaklandıklarıdır. Araştırmacılar, özbilinç kavramını 3 temel boyuta ayırmışlar ve bunlara özel (private), genel (public) ve sosyal anksiyete adını vermişlerdir. Daha sonra birçok araştırmacı tarafından değişik ülkelerde de tekrarlanan özbilinç araştırmaları genellikle 3 boyutlu yapıyı desteklemiştir. Ancak daha sonra Mittal ve Balasubramanian 1987 yılında toplam 5 faktörlü bir yapı olarak özbilinç kavramını genişletmişlerdir. Ülkemizde Akın, Abacı ve Öveç tarafından 2007 yılında yapılan geçerlilik çalışmasında bu beş faktörlü yapı doğrulanmıştır. Faktörler şu şekilde sıralanabilir: Kendini düşünme, içsel öz-farkındalık, stil bilinçliliği, görünüm bilinçliliği ve sosyal anksiyete. Stil bilinçliliği, bireyin davranış tarzıyla ilgili eğilimini ve diğerlerine sunmak istediği belli bir imaja yönelik ilgisini anlatırken, görünüm bilinçliliği, bireyin fiziksel çekiciliğine ilişkin eğilimlerini ve fiziksel görünümü hakkında sahip olduğu farkındalığını anlatmaktadır. Kendini düşünme bireyin çocukluk deneyimlerini de içine alan geçmiş yaşantıları ve kendi davranışları hakkında düşünmesi ve kendini değerlendirmesi olarak tanımlanırken, öz farkındalık boyutu bireyin mutluluk, üzüntü gibi duygusal ve de düşünsel durumlarına karşı objektif ve pozitif farkındalığa sahip olarak (Mittal ve Balasubramanian, 1987; akt. Akın vd., 2007) aslında neyi neden düşündüğünü ve neden yaptığına karşı içsel bir bilince sahip olmasını ifade eder. Özetle, kendini düşünme bir eylemken, içsel öz farkındalık bir sonuçtur. Kendini düşünme eylemi içsel farkındalığa neden olabilir ya da olmayabilir (Grant, Franklin ve Langford, 2002).

Kişilerarası çatışma çözme kavramına geri dönersek bu kavramı hem bir iletişim süreci olarak, hem de kişilik özelliklerinin ortaya konulduğu, belirli duygu ve davranışların rolünü yansıtan bir olgu olarak iki türlü görebilmekte olduğumuzu fark edebiliriz. Bu bağlamda söz konusu çatışma çözme sürecinde yer alan iki tarafın bireysel özelliklerini anlamaya çalışmak şu açılardan yararlı olabilir: Gerek iş yaşamı gerek özel yaşamda kişilerarası ilişkilerin sıklıkla öne çıktığı durumlarda hangi kişisel faktörlerin öne çıktığını anlamak (Çetin, 2008) dolayısıyla çözüm üreten yaklaşımlara etki edebilecek unsurları derinlemesine incelemek ve böylece çözümün nasıl ve ne tür belirleyicilere bağlı ortaya konulduğunu anlayabilmek açısından önemli olabilir.

Örneğin, bireyin kendini sıklıkla düşünen, kendini inceleyen bir yapısı olması çatışma çözme yaklaşımlarından hangisine ne tür bir katkı yapabilir? Ya da eğer birey kendinin sürekli farkındaysa, hem kendine hem karşı tarafa daha uygun çözümler de yaratabiliyor olabilir mi? Bireyin sosyal anksiyete yaşıyor olması onu çatışmadan kaçırıyor olabilir mi? Bugüne kadar kuşkusuz alanyazında kültürel, çevresel ve etkileşimsel (Çetin, 2008) boyutlarıyla ele alınan çatışma çözüm yaklaşımlarına kişilik faktörlerinin etkisi de (Basım vd., 2009) son dönemde ele alınmaya başlanmış ancak alanyazında görece daha yeni kavramlar olan farkındalık ve özbilinç gibi boyutların etkisini ampirik olarak araştırmak henüz yenidir.

Bu konuda kuramsal bir çerçeve sunan Nan (2011)'a göre "bilinçlilik" kavramını anlamadan çatışma çözümünü anlamak mümkün olmamakta ve çatışma çözümü süreci, hem bilinç seviyesinin ortaya konulduğu bir ortam olması, ayrıca daha önemli olarak bizzat bilincin dönüşümüne fırsat veren bir alan yaratması bakımından daha fazla anlaşılması ve dolayısıyla araştırılması gereken bir kavram olmaktadır.

Tanımlarından da anlaşılacağı üzere bilinçli farkındalık ve öz-bilinç kavramları bireyin çeşitli nedenlerle gerçekleştirebileceği ya da bunun tam tersi olarak gerçekleştiremeyeceği bir takım bireysel süreçler olarak görülebilir. Bu bireysel süreçlerin çatışma çözümü gibi belirli bireysel ya da etkileşimsel çıktılara nasıl katkıda bulunacağını araştırmak son zamanlarda gerek kişilik gerekse örgütsel psikoloji alanında önemi gittikçe daha fazla anlaşılan pozitif psikoloji yaklaşımları açısından kritik önem taşıyabilir. Dolayısıyla araştırmamız kapsamında şu soruları sormak anlamlı olabilir:

- Bireysel farkındalığın artması özellikle olumlu çatışma çözümü yaklaşımlarına (yüzleşme becerisi, çatışmaya yaklaşma, kendini açma ve duygusal ifade) olumlu bir etki yapmakta mıdır?
- Özel öz-bilinç boyutlarından olan içsel öz-farkındalık yine aynı şekilde olumlu çatışma çözümü yaklaşımlarını olumlu olarak etkiler mi?
- Genel öz-bilinç boyutlarından stil ve görünüm bilinçliliği ve sosyal anksiyete ise tersi yönde çatışmadan kaçınmaya çalışma, çatışma sırasında özel davranış gösterme (davranışları kısıtlama, ya da sadece belirli ortamlarda sergilemeleri), kendini daha az açma ve duygularını daha az ifade etmeye ne derece katkıda bulunmaktadır?

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Örneklem: Araştırmaya bir vakıf üniversitesinin sağlık meslek yüksek okulu ve psikoloji bölümünde okuyan toplam 350 öğrenci katılmış, eksik veri ve yapılan aykırı değer analizi sonrasında 29 anket değerlendirme dışı bırakılmıştır. Böylelikle örneklem 321 (143 Kadın 178 Erkek) öğrenciden oluşmuştur. Örneklemin yaş aralığı 17 ile 45 arasında değişmektedir (Ort.=21.71, SS=4.20).

Veri toplama araçları: Demografik form başta olmak üzere Arslan tarafından 2005 yılında Türkçeye uyarlama çalışması yapılan Kişilerarası çatışma çözme yaklaşımları ölçeği, Özyeşil ve arkadaşları tarafından 2011 yılında Türkçeye uyarlanan Bilinçli farkındalık ölçeği, Akın ve arkadaşları tarafından 2007 yılında tamamlanan Özbilinç ölçeği kullanılmıştır.

Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımları Ölçeği: Ölçek Goldstein (1999: Akt. Arslan, 2005) tarafından geliştirilmiş, Türkçeye Arslan (2005)'ın yaptığı çalışma sonucunda uyarlanmıştır. Ölçek toplam 5 alt boyuttan oluşmakta ve boyutlar şu şekilde sıralanmaktadır: "Yüzleşme", "Özel/Genel Davranış", "Duygusal ifade", "Yaklaşma/Kaçınma" ve "Kendini açma". Her alt boyut 15 madde ile ifade edilmekte ve ölçekte toplam 75 madde bulunmaktadır. Ölçekteki puanların yükselmesi kişilerin daha olumlu çatışma çözme tercihlerini göstermekle birlikte; daha fazla yüzleşmeye, genel davranışlar sergilemeye, çözüm için çatışmaya yaklaşmaya, kendini açmaya ve duyguları daha fazla ifade etmeye işaret etmektedir. Mevcut çalışmada 6'lı likert ile ölçülen cevap seçenekleri 1 "Hiç Katılmıyorum" ile 6 "Tamamen Katılıyorum" arasında değişmektedir. Verilerin uygunluğu için madde azaltma prosedürü (Little, vd., 2002) sonrasında yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ölçeğin 23 maddelik kısa yapısı ile doğrulandığı (χ^2/df=1.51, *RMSAE*=0.49, *TLI*=0.88, *CFI*=0.90), alt boyutların Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerinin ise 0.69 ile 0.75 arasında farklılaştığı hesaplanmıştır.

Bilinçli Farkındalık Ölçeği (BİFO): Orijinali Brown ve Ryan tarafından 2003 yılında oluşturulmuştur. Daha sonra Özyeşil ve arkadaşları (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek toplam 15 maddeden oluşmaktadır. Altılı likert tipinde hazırlanmış olan BİFO'nun cevap seçenekleri 6 "Hemen hemen her zaman" ile 1"Hemen hemen hiçbir zaman" arasında değişmektedir. BİFO tek faktörlü bir yapıda ölçülmekte ve alınan yüksek puanlar bilinçli farkındalığın yüksek olduğunu göstermektedir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde tek faktör doğrulanmış (χ^2/df=1.69, *RMSAE*=0.57, *TLI*=0.88, *CFI*=0.90), ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik değeri ise 0.82 olarak hesaplanmıştır.

Özbilinç Ölçeği: Orijinali Mittal ve Balasubramanian tarafından 1987 yılında geliştirilen ölçek 2007 yılında Akın, Abacı ve Öveç tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek toplamda 19 maddeden oluşmakta ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Orijinal ve uyarlama çalışmasındaki cevap seçenekleri 5'li likert tipinde düzenlenmiş, bu çalışmada ise 6'lı likert tipi tercih edilmiştir. Cevap seçenekleri 1 "Tamamen aykırı" ile 6 "Tamamen uygun" şeklinde değişmektedir. Ölçeğin alt boyutları şu şekilde sıralanmaktadır: "Kendini düşünme", "İçsel Öz-farkındalık", Stil bilinçliliği", "Görünüm bilinçliliği", "Sosyal Anksiyete". Ölçekten alınan yüksek puanlar kişilerde ilgili alt boyut özelliğinin yüksekliğine işaret etmektedir. Ölçeğe yapılan doğrulayıcı faktör analizi ile beş faktörlü yapının 17 madde ile doğrulandığı (χ^2/df=1.90, *RMSAE*=0.65, *TLI*=0.87, *CFI*=0.90) ve alt boyutların Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerinin ise 0.63 ile 0.76 arasında farklılaştığı hesaplanmıştır.

III. İSTATİSTİKSEL SONUÇLAR

Araştırmada bilinçli farkındalık ve öz-bilincin kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarına olan etkilerinin ortaya çıkarılması amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo-1'de görülmektedir. Buna göre öncelikle bilinçli farkındalık ile çatışma çözme yaklaşımları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; bilinçli farkındalık arttıkça çatışma çözme süreçlerine ilişkin genel davranışların (β=.176, p<.01) ve çatışmaya yaklaşmanın (β=.162, p<.01) anlamlı biçimde arttığı, kendini açmanın ise azaldığı (β=-.290, p<.01) belirlenmiştir.

Öz-bilincin alt boyutları ile çalışma çözme yaklaşımları arasındaki ilişkilere bakıldığında ise; içsel öz-farkındalık arttıkça yüzleşme (β=.341, p<.01) ve duygusal ifade (β=.269, p<.01) yaklaşımlarının arttığı; stil bilinçliliği arttıkça çatışmaya yaklaşmanın arttığı (β=.147, p<.05); görünüm bilinçliliği arttıkça yüzleşme (β=.132, p<.05) ve duygusal ifadenin arttığı (β=.285, p<.01); son olarak sosyal anksiyete arttıkça yüzleşmenin azaldığı (β=-.139, p<.05), özel davranışların benimsendiği (β=-.306, p<.01), çatışmadan kaçınıldığı (β=-.312, p<.01) ve kendini açmanın azaldığı (β=-.208, p<.01) ortaya çıkarılmıştır.

Tablo-1 Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarını Açıklayan Kişisel Özellikler

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

	β	R	F
Yüzleşme Yaklaşımı		,198	14,144
Bilinçli farkındalık	-,052		
Kendini düşünme	-,063		
İçsel Öz-farkındalık	,341**		
Stil bilinçliliği	-,078		
Görünüm bilinçliliği	,132*		
Sosyal Anksiyete	-,139*		
Genel/Özel Davranış		.107	6.275
Bilinçli farkındalık	,176**		
Kendini düşünme	,138		
İçsel Öz-farkındalık	,059		
Stil bilinçliliği	,039		
Görünüm bilinçliliği	-,062		
Sosyal Anksiyete	-,306**		
Yaklaşma/Kaçınma		.118	8.117
Bilinçli farkındalık	,162**		
Kendini düşünme	-,039		
İçsel Öz-farkındalık	-,090		
Stil bilinçliliği	,147*		
Görünüm bilinçliliği	-,119		
Sosyal Anksiyete	-,312**		
Kendini Açma		.194	13.856
Bilinçli farkındalık	-,290**		
Kendini düşünme	-,026		
İçsel Öz-farkındalık	-,062		
Stil bilinçliliği	-,075		
Görünüm bilinçliliği	,116		
Sosyal Anksiyete	-.208**		
Duygusal İfade		,238	17.632
Bilinçli farkındalık	,054		
Kendini düşünme	,046		
İçsel Öz-farkındalık	,269**		
Stil bilinçliliği	-,131*		
Görünüm bilinçliliği	,285**		
Sosyal Anksiyete	-,027		

(*) $p<.05$, (**) $p<.01$, (***) $p<.001$

IV. TARTIŞMA

Araştırmamızın sonuçları bilinçli farkındalık ve özbilinç boyutlarının çatışma çözümü yaklaşımlarını yordayan özellikleri olduğunu betimler niteliktedir. Bulgulara sırasıyla baktığımızda bilinçli farkındalık boyutu arttıkça yaklaşma ve genel davranışlar artmış ve kendini açma davranışı azalmıştır. Bilinçli farkındalık, tanımı itibariyle yargılayıcı olmadan kendine bakmak olduğundan, söz konusu birey bu farkındalık boyutunda iken herhangi bir çatışma durumuna maruz kalırsa rahatlıkla kendi düşüncelerini ifade edebilmekte ve söz konusu ortamda herhangi başka birinin ya da topluluğun etkisinde kalmadan çatışma çözüm sürecini sürdürebilmektedir. Bununla paralel olarak çatışmadan kaçınma davranışlarını göstermemektedir. Anın gerektirdiği deneyime açık olan birey doğal olarak çatışmada bulunmaktan çekinmemekte ve gerektiğinde çatışma içinde kalabilmektedir. Bilinçli farkında olan bireyin şimdiki andaki aktif durumuyla ilgili olarak Germer, Siegel ve Fulton (2005; akt. Özyeşil vd., 2011), bireyin şu anda olanlara karşı pasif kalmadığını ve beceri olarak olumlu, olumsuz, nötr tüm deneyimleri olduğu gibi yaşayabildiğini bildirmişlerdir. Diğer bir bulgu olarak bilinçli farkındalık arttıkça kendini açma davranışları azalmıştır, bunun nedeni belki şu olabilir: Bireyin kendini açması hem geçmiş hem de geleceği içeren arzu ve ihtiyaçlarını da kapsadığından, anın farkında ve şimdiki zamanla daha ilgili olan bireyler bu bağlamda anın gerektirdiği çatışma çözüm stillerini uyguluyor ve

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

dolayısıyla da kendilerini o anlamda ifade etmiyor olabilirler.
Bireyin kendi düşünceleri ve iç dünyasına mı yoksa başkalarına görünen yüzüne mi odaklanmakta olduğunu açıklamaya çalışan öz-bilinç kavramı ve boyutlarının çatışma çözme ile ilişkisine baktığımızda ise, yukarıda "kendini düşünme" olarak söz ettiğimiz, bireyin sürekli neyi düşünüyor olduğuna odaklanmasının herhangi bir çatışma çözme boyutuyla ilişkisinin bulunmadığını görmekteyiz. Diğer bir ifade ile bireyin kendisiyle meşgul olması aslında kişilerarası alanda oluşan çatışma olgusuna odaklanamamasına neden oluyor olabilir. Kendinin ne düşündüğü ve ne hissettiğine fazlaca odaklanmak bireyi anda var olan çatışma ve ilişkisel diğer boyutlara kapıyor olabilir. Bu bulguya paralel olarak Basım ve arkadaşları (2009) nörotiklik boyutuyla hiçbir çatışma çözme yaklaşımının ilişkisini bulamamıştır. Buna açıklama olarak da bu kişilik özelliğindeki bireylerin kaygı ve suçluluk gibi içe dönük ve sinirlilik ve ivecenlik gibi dışa dönük sergilenen duyguları barındırmasını vermişlerdir. Ayrıca başka kültürlerde yapılan araştırmalarda da "kendini düşünme" alt boyutu daha çok psikolojik sorunlarla (Watson, Hickman, Morris, Stutz ve Whiting, 1994; Watson, Morris, Ramsey, Hickman ve Waddell, 1996; akt. Akın vd., 2007) ve bazı araştırmalarda da spesifik olarak depresyon ve anksiyete (Anderson, Bohon ve Berigan, 1996; Watson ve Biderman, 1993; Watson vd., 1996; akt. Akın vd., 2007) ile ilgili bulunmuştur.
Anlamlı diğer bir bulgu da bireyin kendinin farkında olmasının yani ne hissettiğinin ve düşündüğünün bilincinde olmasının çatışma çözümüne olumlu bir etki yapmasıdır. İçsel öz-farkındalık, "kendini düşünme"den (self-reflection) farklı olarak bireyin kendini incelemesi sonucu geldiği farkındalık noktasını ifade eder. Yani öz farkındalığı olan birey artık kendini sorgulamayı bırakmış ve bir "öz-biliş" haline geçmiştir. Birisi çabayı ifade ederken diğeri sonucu ifade eder (Grant vd., 2002) ve dolayısıyla çatışma çözümündeki etkilerinin farklı olması şaşırtıcı değildir. İçsel öz farkındalık arttıkça bireyin çatışmada yüzleşmeyi yapabilmesi ve duygusal anlamda kendini ifade etmesi artmaktadır. İçsel öz farkındalık, çatışmada kendine güvenli ve girişken bir tavır olan yüzleşmeyi yordayabilmekte ve birey duygusal olarak kendini ifade etmekten korkmamaktadır. Burada dikkat çekmemiz gereken nokta bireyin duygusal ifadeyi rahatlıkla yapabilmesinin ardında "duygularının bilincinde olması"nın bir etken olabileceğidir. Duygularının bilincinde olan birey karşı tarafa çatışma sırasında aslında birçok birey için zor olabilen duygu paylaşımını yapabilmektedir. Yine yüzleşmeyi yapabilmesi de ne düşündüğünün farkında olmasına bağlı oluyor olabilir. Bu bulguyla ilgili olarak Franzoi, Davis ve Young (1985) yakın ilişkilerdeki "durumlara başkasının penceresinden bakma" ve "kendini başkasına açma" boyutlarını inceledikleri araştırmalarında "özel öz-bilinç"in özellikle kendini başkasına açmayı yordadığını ortaya koymuşlardır. Buradaki özel öz-bilinç kavramı (private self-consciousness) aslında bizim "kendini düşünme" ve "içsel öz-farkındalık" olarak adlandırdığımız iki boyutun bir arada ölçüldüğü bir üst kavramdır dolayısıyla hangisinin söz konusu araştırmada ne kadar katkı yaptığını anlamak mümkün olmasa da yukarıdaki bulgumuzda kısmi bir paralellik gösterdiği söylenebilir.
Bireyin başkalarına sunmak istediği imajı ifade eden stil bilinçliliği çatışma çözümünde "yaklaşma"nın artmasında ve duygusal ifadenin azalmasında yordayıcı bir rol üstlenmiştir. Bireyin burada çatışmadan kaçınmayarak bilakis çatışmanın içinde yer alması aslında kendi gerçek duygularının bir belirtisi olmaktan çok bireyin kendini göstermek ve karşı tarafa "korkusuz, kendine güvenli ya da güçlü" imajı verme çabasıyla ilgili olabilir. Bireyin gerçek duygularını gizlemesi imaj yaratmakla uyumlu bir kavram olduğundan bu bulgu da kanımızca şaşırtıcı değildir. Bireyin başkalarına görünen fiziksel görüntüsüyle ilgili olması ve fiziksel çekiciliğine odaklanması yüzleşme ve duygusal ifadenin artışında yordayıcı bir rol oynamaktadır. Bireyin karşı tarafa nasıl göründüğünün bilincinde olması bireyi çatışmayla yüzleşme ve duygusal ifade konusunda rahatlatıyor olabilir, bu bilinç bireyi karşı tarafa yansıyan yüzüyle rahatlıkla ortaya koymasına bir zemin hazırlıyor olabilir.
Bulgularımızla paralel olarak başka bazı çalışmalarda stil bilinçliliği görünüm bilinçliliğine zıt olarak sosyal arzu edilebilirlikle olumlu bir ilişki içinde bulunmuştur (Watson, Milliron ve Morris, 1995; akt. Akın vd., 2007). Her iki öz-bilinç boyutunu kapsayan "genel öz-bilinç" boyutlarının yüksek olması bazı araştırmalarda bireyin belirli konulardaki (politik, tutumsal bazı konular) görüşlerini ifade etmede daha "ortalama" bir tarz belirlediğini, yani bireyin konu hakkında güçlü duyguları olmasına rağmen bunları aynı şekilde karşı tarafa ifade etmediği bulunmuştur (Scheier, 1980; Carver ve Humpheries, 1981; akt. Mittal ve Balasubramanian, 1987). Mittal ve Balasubramanian (1987) bu bulguları genel öz-bilinç faktöründen çok stil bilinçliliğine bağlamakta ve gelecek araştırmalarda bunun aydınlatılması gerektiğine vurgu yapmaktadırlar. Araştırma bulgularımız bu anlamda önemli bir bilgiyi açığa çıkarıyor olabilir.
Son olarak sosyal anksiyete boyutu arttıkça beklenen bir sonuç olarak yüzleşme, kendini açma, yaklaşma ve genel davranışlar boyutları azalmış ve çatışma anında sürekli diğer insanların varlığını göz önüne alarak çatışmaya girmeyi ya da girmemeyi, çatışmaya ve tartışmalara bakışı belirleyen özel davranışlar artmıştır. Bu bulgu da yine yukarıdaki araştırmalara paralel olarak anlamlı gözükmektedir.
Araştırmamızın sonuçları bireysel faktörlerden "bilinçli farkındalık" ve "öz-bilinç" kavramlarının çatışma çözme sürecinde etkili olabileceğini ortaya koymaktadır. Yani sadece kontrol odağı, kişilik gibi temel bireysel faktörler değil, aynı zamanda "statik olmayan, deneyimsel ve anlık süreçleri içeren" (bkz. Nan, 2011; McGuigan ve Popp, 2012) bir kavram olan "bilinç"in çatışmadaki etkisel ve deneyimsel uzantılarını incelemek henüz son derece yeni (McGuigan ve Popp, 2012) olsa da bulgularımız bu incelemenin "vaat edici" olduğunu göstermektedir. Özellikle "bilinç (consciousness)" kavramının çatışma çözümündeki rolüyle ilgili olarak Nan (2011) yazdığı kuramsal makalesinde şu

boyutlara dikkat çekmiştir:

1. Artan farkındalık bireyin çatışma ya da çatışma çözümü boyunca daha yapıcı hareket edebilmesini sağlayan serbestiye yol açar,
2. Daha fazla çatışma sağlıklı olarak çözüldükçe "bilinçliliğin dönüşümü" de desteklenmiş olur,
3. Bilinç dönüştükçe bir "geçiş alanı (transitional space)" oluşarak daha fazla çatışmanın yapıcı olarak ele alınması çabasına katkı sağlar,
4. "Oluşum içindeki bu çaba" bireylerin dönüşümüne katkı sağlar,
5. Bu şekilde oluşan "bilinçlilik bakışı" bilinci daha da iyi ve kuvvetli anlamda dönüştüren yapıcı çatışma çözüm yaklaşımlarını bulmamıza ve geliştirmemize yol açar (sf. 241).

Görüldüğü gibi birey bilincinin artmasıyla oluşabilecek çatışma çözümü olasılıkları ve türleri artabilmekte ve bu sayede döngüsel olarak birey bilinci de artmaktadır. Henüz alanyazında çok yeni araştırılmaya başlanan farkındalık ve bilinç gibi kavramların gerek kişilerarası ilişkilerde gerekse iş yaşamında son derece önem taşıyan çatışma çözümü yaklaşımlarındakini rolünü incelemenin hem bireysel hem toplumsal alanda yararlı ve son derece kritik olduğunu düşünmekteyiz.

KAYNAKÇA

Akın, A., Abacı, R., Öveç, Ü. "The construct validity and reliability of the Turkish version of self-consciousness scale", Ankara University, Journal of Faculty of Educational Sciences, 40, 2, 2007, 257-276.

Anderson, E. M., Bohon, L. M., Berrigan, L. P. "Factor structure of the private Self-consciousness Scale", Journal of Personality Assessment, 66, 1996, 144–152.

Arslan, C. "Kişilerarası çatışma çözme ve problem çözme yaklaşımlarının yükleme karmaşıklığı açısından incelenmesi", S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14, 2005, 75-93.

Basım, N., Çetin, F., Tabak, A. "Beş faktör kişilik özelliklerinin kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarıyla ilişkisi", Türk Psikoloji Dergisi, 24, 63, 2009, 20-34.

Brown, K. W., Ryan, R. M. "The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being", Journal of Personality and Social Psychology, 84, 2003, 822-848.

Carver, C. S., Humphries, C. "Havana daydreaming: A study of self-consciousness and the negative reference group among Cuban Americans", Journal of Personality and Social Psychology, 40, 1981, 545-552.

Çetin, F. "Kişilerarası İlişkilerde Kendilik Algısı, Kontrol Odağı ve Kişilik Yapısının Çatışma Çözme Yaklaşımları Üzerine Etkileri: Uygulamalı Bir Araştırma", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2008.

Fenigstein, A., Scheier, M. F., Buss, A. H. "Public and private self-consciousness: Assessment and theory", Journal of Consulting and Clinical Psychology, 43, 4, 1975, 522-527.

Franzoi, S. L., Davis, M. H., Young, R. D. "The effects of private self-consciousness and perspective taking on satisfaction in close relationships", Journal of Personality and Social Psychology, 48, 6, 1985, 1584-1594.

Germer, C., Siegel, R., Fulton, P.(Ed.) Mindfulness and Psychotherapy, New York: Guildord Press, 2005.

Goldstein, S. B. "Construction and validation of a conflict communication scale", Journal of Applied Social Psychology, 29, 9, 1999, 1803-1832.

Grant, A. M., Franklin, J., Langford, P. "The self-reflection and insight scale: A new measure of private self-consciousness", Social Behavior and Personality, 30, 8, 2002, 821-836.

McGuigan, R., Popp, N. "Consciousness and conflict (Explained better?)", Conflict Resolution Quarterly, 29, 3, 2012, 227-260.

Mittal, B., Balasubramanian, S. K. "Testing the dimensionality of the self-consciousness scales", Journal of Personality Assessment, 51, 1, 1987, 53-68.

Nan, S. A. "Consciousness and culture-based conflict and conflict resolution", Conflict Resolution Quarterly, 28, 3, 2011, 239-262.

Özyeşil, Z., Arslan, C., Kesici, Ş., Deniz, M. E. "Bilinçli farkındalık ölçeği'ni Türkçeye uyarlama çalışması. (Adaptation of the mindful attention awareness scale into Turkish)", Education and Science, 36, 160, 2011, 224-235.

Şahin, N. H., Basım, H. N., Çetin, F. "Kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarında kendilik algısı ve kontrol odağı", Türk Psikiyatri Dergisi, 20, 2, 2008, 153-163.

Scheier, M. F. "Effects of public and private self-consciousness on public expression of personal beliefs", Journal of Personality and Social Psychology, 39, 1980, 514-521.

Ting-Toomey, S. Intercultural conflict styles: A face-negotiation theory. İçinde Y. Y. Kim, W. Gudykunst (Ed.), Theories in Intercultural Communication (pp.213-235), Newbury Park, CA: Sage, 1988.

Watson, P. J., Biderman, M. D. "Narcissistic personality inventory factors, splitting, and self-consciousness", Journal of Personality Assessment, 61, 1993, 41–57.

Watson, P. J., Hickman, S. E, Morris, R. J., Stutz, N. L., Whiting, L. "Complexity of self-consciousness subscales: Correlations of factor with self-esteem and dietary restraint", Journal of Social Behavior and Personality, 9, 1994, 761–774.

Watson, P. J., Milliron, J. T., Morris, R. J. "Social desirability scales and theories of suicide: Correlations with alienation and self-consciousness", Personality and Individual Differences, 18, 1995, 701–711.

Watson, P. J., Morris, R. J., Ramsey, A., Hickman, S. E., Waddell, M. G. "Further contrasts between self-reflectiveness and internal state awareness factors of private self-consciousness", Journal of Psychology, 130, 1996, 183–192.

Weinstein, N., Brown, K. W., Ryan, R. M. "A multi-method examination of the effects of mindfulness on stress attribution, coping, and emotional well-being", Journal of Research in Personality, 43, 2009, 374-385.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ŞİRKET YÖNETİCİLERİNİN BAĞIMSIZ DENETİM ALGISI ÜZERİNE İSTANBUL İKİTELLİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ KERESTECİLER SİTESİ'NDE BİR ARAŞTIRMA

Fevzi ER, Yrd. Doç.Dr.
fevzier@halic.edu.tr, Haliç Üniversitesi

Özet: Dünya ve ülkemiz ekonomisinde yaşanan değişim; kaynakların rasyonel kullanılmasının önemini arttırmış ve uluslararası ticari ilişkilerde muhasebe bilgi sisteminin temelinde yeniden yapılandığı bir süreç başlatmıştır. Bu yönde işletmelerde tedarik, üretim, pazarlama, satış ve finansman işlemlerinin yürütülmesi için muhasebe bilgisine ihtiyaç vardır. Bu bilginin kaynağı ise, işletmenin muhasebe hesap temelinde yapılan kayıt ve belgelere dayanılarak hazırlanmış mali tablolardır. Uluslararası ekonomik ilişkilerde mali bilgi ve raporlamanın işletmeler ve taraflar için önem kazanması muhasebe denetiminin uluslararası standartlarda olmasını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk işletmenin mali tablolarının doğruları yansıttığını ve bilançosunda yazılan hesapların uluslararası muhasebe standartlarına uygun olup olmadığını ifade etmesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle mali tablolardaki bilgilerin muhasebe kayıtlarına dayanması ve bu kayıtları da gerçek durumu yansıtan belgelere uygun olması bağımsız denetim için önemlidir. Bu çalışmada araştırma alanı olarak İstanbul İkitelli Organize Sanayi Bölgesi'nde (OSB) faaliyet gösteren kereste ve mobilya şirketleri seçilmiştir. Araştırma görüşerek ve anket doldurtarak yapılmıştır. Araştırmanın amacı şirketlerin bağımsız muhasebe denetimini nasıl algıladıkları ve etkilendiklerini araştırmaktır.
Anahtar Kelimeler: Şirket, Bağımsız Denetim, Muhasebe Standartları, Raporlama.

A STUDY HELD IN ISTANBUL IKITELLI ORGANIZED INDUSTRIAL ZONE ABOUT COMPANY EXECUTIVES' PERCEPTION OF INDEPENDENT AUDITING

Abstract: The shift in the world's and Turkey's economy has stressed the importance of rational spending of recourses and has started a new process of basic reorganization in international accounting information system. In order to executive provision, production, marketing, sales and financing tasks healthily, companies need to have accounting information. The source of this information is the financial statements based on registered documents which are prepared within accounting discipline. Raising importance of financial statement and financial reporting in the international economic relations has necessitated utilizing international standard auditing.

This necessity has arisen from requirement of reflecting company's accurate financial statements, and whether the accounts in the balance sheet are in accordance with the international accounting standards. Therefore coherence of the information in the financial statement with the accounting records, and the agreement of these records with the documents showing the real situation are very important. In this study Timber and Furniture Companies have been selected as the research area in Istanbul İkitelli Organized Industrial Zone (OSB). Study has been executed by both interviews and filling out questionnaires. Objective of this study is to survey companies' perception of independent auditing and how they have been affected.
Keywords: Company, Independent auditing, Accounting standards, Financial reporting

1. GİRİŞ

Uluslararası ticaret hacminin gelişmesi, çok uluslu şirketlerin ortaya çıkması ve finansal piyasaların küreselleşmesi sonucunda finansal bilgilerin önemini arttırmıştır. Bu yönde uluslararası ticarete bağlı olarak şirket birleşmeleri ve çok uluslu şirketlerin yatırımlarında da artışlar olmuştur. (Dağlar ve diğerleri 2011, S: 1) Bu gelişmelerde uluslararası ticaret ve yatırım yapan şirketler, farklı düzenlemeler ve birbirleriyle çelişen muhasebe ve raporlama uygulamaları açısından olumsuzluklar yaşamaktadırlar. Bu olumsuzlukların asgariye indirilmesi ve finansal raporlama standartlarının ülkeler arasında uyumlu hale getirilmesi için Uluslararası Finans Raporlama Standartlarına (UFRS) geçilmesi zorunlu hale gelmiştir (İbiş ve Özkan, 2006:27). Bu bağlamda, Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) tarafından uluslararası finansal bilgi üretimi ve kullanılmasında ortak bir dil oluşturmak ve finansal tabloların şeffaf ve karşılaştırılabilir olmasını sağlamak amacıyla Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarını (IFRS) geliştirmiş ve bu yönde çalışmlarına devam etmektedir.

II. MUHASEBE DENETİMİNİN AMACI VE ÖNEMİ

Günümüz uluslararası ticari ilişkilerde hızlı bir biçimde büyüyen ve gelişen bilgi birikimi başarıya ulaşmada önemli unsure haline gelmiştir. Bu yönde işletmelerde muhasebeden elde edilen bilgiler de karar süreçlerinde etkinliğini arttırmıştır. Bu nedenle muhasebeden elde edilen bilgiler işletmenin gerçek durumunu yansıtmalıdır. Bu bilgilere Türkiye Muhasebe Standartlarına (TMS) uyum sağlayarak ulaşılabilir. Bunun için muhasebe kayıtlarının TMS'ye uygun olarak tutulması işletmeler açaısından büyük önem taşımaktadır. Muhasebe ve denetim iç içe girmiş iki kavramdır. Denetimin olması için muhasebenin de olması gerekir. Çünkü muhasebe kayıtları ve verileri olmadan denetim olmaz. Denetimsiz muhasebenin de doğru ve şeffaf olmasından emin olunamayacağından güvenilir olmaz. Bu yönde şirketlerin karar süreçlerinde kullanılan bilgilerin doğruluğu ve güvenirliğinden emin olmak için bağımsız bir denetim kuruluşu veya bağımsız bir denetçi tarafından denetlenmesi gerekmektedir. Amacına uygun yapılan muhasebe denetimleri işletme yöneticilerine mali tablolarla ilgili tahmin, analiz ve rapor hazırlama gibi konularda karar destek sistemi görevi üstlenmiş olacaktır. Muhasebe denetimini amacına ulaşmasında denetim sürecinde kullanılan bilgi kalitesini etkileyecek faktörler sisteminin belirlenmesi yararlı olacaktır. (Er, Altuntaş, 2012:8).Ayrıca, muhasebe

denetiminin amaca ulaşmasında muhasebenin işletme dili olduğu söylenebilir. Çünkü muhasebe, işletme ile ilgili taraflara işletme hakkında bilgi vermektedir. Bilgi vermenin en önemli araçları olan finansal ve mali tablolar da işletmelerin karar verme süreçlerinde bilgilerin doğru yerde ve doğru zamanda kullanılmasını sağlar (Gürdal, 2006).

III. DENETİM

İşletmelerin ticari faaliyetlerine ilişkin bilgilerin önceden saptanmış ölçütlere uygunluk derecesini araştırmak amacıyla kanıt toplanması ve toplanan kanıtların tarafsızca değerlendirilmesi ve sonucun bir rapor olarak bilgi kullanıcılara sunulması sürecine denetim denir (Varıcı, 2012:125). Denetimde iktisadi olayların ilgili mevzuat ve Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine (GKGMİ) uygun biçimde kayıtlarda gösterilip gösterilemediği konusunu tarafsız olarak kanıtlar toplanır, değerlendirilir ve sonuçlandırılarak onaylanır. Bir ülkede kayıt dışı ekonominin kayıt altına alınması ve vergi kaçağının önlenmesi iyi işleyen bir muhasebe sistemi ve onu etkin bir biçimde denetleme ile gerçekleştirilebilir. Etkin bir denetim ise bağımsız denetçi tarafından iş akış çerçevesinde yapılabilir (http://sindirgi.balikesir.edu.tr). Bu iş akış şemasında, GKGMİ'lerine uygun olarak işletmenin finansal bilgilerin yer aldığı sistematik bir süreç ile arasındaki uygunluk derecesini belirleyen kanıt toplama ve değerlendirme yapılarak sonucu işletme ilgililerine iletilir.

Türkiye'de Avrupa Birliği'nin (AB) gözetim ve denetim sistemine uygun bir sistemin kurulması ihtiyacı doğmuş ve bu yönde hukuki alt yapısının oluşturulması 660 Sayılı Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Stansartları Kurumu'nun görevleri arasında yer almıştır. Yeni Türk Ticaret Kanunu (YTTK) bu doğrultuda şirketlerin doğru ve güvenilir bilgi üretmeleri için bağımsız denetimi zorunlu hale getirdi. Türkiye'deki şirketlerin uluslararası pazarda rekabetçi olabilmeleri için mali tablolarını şekilde görülen yapılanmaya uygun olarak uluslararası finansal raporlama standartlarına (UFRS) dönüştürülüp Türkiye finansal raporlama standartlarına (TFRS) uygun alt yapı oluşturmaları gerekiyor. Çünkü finansal tablolar muhasebe sisteminin bir çıktısı olarak işletmeyi dış dünyaya tanıtır.

IV. DENETİM TÜRLERİ

Çeşitli biçimlerde denetim sınıflandırmaları yapılmaktadır. Uygulamada Kabul gören denetim sınıflandırılması ise aşağıdaki biçimde yapılabilir (C., G, ve O., 2013).

İç Denetim: Şirketin faaliyetlerini büyütmek ve onlara iyileştirmeyi sağlamak amacıyla bağımsız ve güvence veren bir danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, şirketin denetim ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendiren ve geliştiren risk odaklı bir denetim türüdür. Sistem tabanlı risk analizlerini yaparak şirketin amacına ulaşmasında yönetime yardımcı olur.

Faaliyet Denetimi: Şirket faaliyetlerinin verimlilik ve etkinlik ilkelerine uygun olarak yapılan denetim faaliyetidir. Bu denetim faaliyetinde denetçi, şirket kaynaklarının verimli bir biçimde kullanılıp kullanılmadığı konusunda araştırma ve inceleme yapar. Bu açıdan bakıldığında faaliyet denetimi şirket yönetiminin performansını değerlendirmektedir. Faaliyet denetiminin kapsamı geniş olduğundan değerleme ölçütleri subjektiftir. Bu nedenle denetçilerin analitik düşünceye sahip olmaları gerekmektedir.

Uygunluk Denetimi: Şirket faaliyetlerinin ve finansal işlemlerin işletmenin plan ve hedeflerine ve yasal prosedürlere uygun olup olmadığını denetleyen denetimdir. Bu denetimin kousunu şirket içindeki işlemler ve faaliyetlerden oluşur. Önceden belirlenmiş ölçütlere gore denetim faaliyetleri yürütülür. Bu ölçütler, devletin koyduğu yasalar, tüzükler ve yönetmelikler veya üst yönetimin belirlediği yöntemler ve politikalar olabilir.

Finansal Tabloların Denetimi: Bu denetimin amacı, finansal tablosunun şirketin finansal durumunu doğru bir biçimde yansıtıp yansıtmadığını inceler. Finansal tablonun denetim ölçütü GKGMİ'dir. Bu denetim dış bilgi kullanıcıları için dış denetçiler tarafından yapılmaktadır.

Kamu Denetimi: Kamu kurum veya özel kuruluşların yapmış oldukları faaliyetlerin önceden belirlenmiş kriterlere uygunluğunun araştırılması sonucu elde edilen bulguların tarafsız bir biçimde üst yönetime sunulmasıdır. Bu kuruluşların denetimi kamu tarafından görevlendirilmiş elemanlar tarafından yapılır. Denetçiler, bu kuruluşların denetimini yaparken yasal mevzuatlara uymak zorundadırlar. Kamu denetçileri kamu kuruluşlarında faaliyet ve uygunluk denetimi, özel kuruluşlarda ise vergi denetimi yaparlar.

Bağımsız Denetim: Şirketlerin faaliyetleri ve olaylarına ilişkin bilgilerin önceden belirlenmiş ölçütlere uygunluğunu araştırmak ve elde edilen bulguları ihtiyaç duyanlara bildirmek amacıyla tarafsız bir biçimde kanıtları toplama ve değerlendirme sürecidir (Auditing Concepts committee 1972:18).

V. MUHASEBE DENETİM İLİŞKİSİ

Muhasebede kayıtlı bilgilerin faaliyet dönemine ait olup olmadığını ve işlemlerin doğru yansıtılıp yansıtılmadığının araştırılıp incelenmesine muhasebe denetimi denir. Finansal tabloları denetlemenin yöntemi, muhasebe sürecini inceleyerek finansal tabloların doğruları yansıtıp yansıtılmadığını belirlemektir. Bu yönde denetçi çeşitli tekniklerle kanıt toplar ve değerlendirir. Muhasebe sürecinde hazırlanmış tablolarla ilgili denetçinin görüş belirtmesiyle denetim tamamlanır. Denetçi denetim işini yaparken;

a) Faaliyet dönemine ilişkin muhasebe kayıtlarını etkileyen önemli değişiklikleri araştırır.

b) Finansal tabloları cari dönem, bütçelenmiş ve geçen dönemlere ait tutarlar ile karşılaştırır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

c) Gelir tablosu hesaplarına ait cari dönemin en az iki kalemin karşılaştırmasını yapar.
Denetçi yukarıdaki çalışmaları sonucunda finansal tabloların, şirketin mali durum ve faaliyet sonuçlarının doğruları yansıtıp yansıtmadığının GKGMİ'ne uygun hazırlanıp hazırlanmadığı konusundaki görüşünü açıklayan bir denetim raporunu düzenler. Denetim, raporunu şu görüşlerle sonuçlandırır (Güredin, 2000: 53-55).
a) Olumlu Görüş: Finansal tabloların ve faaliyet sonuçların doğruları yansıttığına inanması halinde, denetçi olumlu görüş açıklar. Tabloların GKGMİ'lerine göre hazırlanmış olması, yıllara göre muhasebe işleyişinde değişiklik olmaması, tam açıklamaların olması, denetimi engelleyecek sınırlamaların olmaması ve belirsizlikler varsa bu belirsizliklerin tablo bütünlüğünü bozmayacak derecede önemsiz olması halinde denetçi olumlu görüş bildirir.
b) Şartlı Görüş: Mali tabloların hazırlanmasında, GKGMİ'Nin bazılarına uyulmaması, önceki yıllara göre muhasebe ilkelerinde değişiklik olması, tablolarda tam açıklık ilkesine uyulmaması ve denetim kapsamına getirilen sınırlamalar kanıt toplamaya engel olmasına karşın tabloların doğruluğunu bozmaması gibi durumlarda mali tabloların bütününün doğruluğuna inanılması durumunda, denetçi görüşünü şartlı açıklar.
c) Olumsuz Görüş: Finansal tabloların muhasebe ilkelerine uyulmadan hazırlanması ve GKGMİ'lerine göre kabul edilmeyecek derecede değişiklikler yapılması ve tam açıklama kavramına hiç uyulmaması hallerinde, denetçi olumsuz görüş açıklar.
d) Görüş Bildirmekten Kaçınma: Finansal tabloda yer alan kalemlerden önemli bir kalem ile ilgili kanıt toplanamamasına neden olan mali tablo hakkında görüş bildirilmesine olanak vermeyen sınırlamaların olması sonucu mali tabloların bütünü hakkında karar verecek kadar görüş oluşmamışsa, denetçi görüş açıklamaktan kaçınır.

VI. BAĞIMSIZ DENETİME TABİ OLACAK ŞİRKETLER

23.01.2013 tarihli Resmi Gazete'de 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu kapsamında denetime tabi olacak şirketlere ilişkin Bakanlar Kurulu kararı yayımlandı. Bu karara göre, 2013 tarihinden itibaren denetime tabi olacak şirketlerin kriterleri şunlardır.
*Aktif toplamının 150 Milyon TL.ve üstü olması
*Yıllık cironun 200 Milyon TL.ve üstü olması
*Çalışan sayısının 500 ve üstü olması
Tek başına veya bağlı ortaklık ve iştirakleriyle beraber yukarıdaki üç ölçütten en az ikisine sahip olan şirketler 660 Sayılı Kanun hükmüne göre bağımsız denetime tabidir. Şirketler bu üç ölçütten ikisinin sınırını art arda iki faaliyet döneminde aşmaları halinde takip eden faaliyet döneminden itibaren bağımsız denetime tabi olacaktır. Ancak, yapılan değişiklikle 6102 Sayılı Kanunun 397.maddesine 6455 sayılı 5.ve 6. fıkralar eklenmiştir. 11.04.2013 tarihinde yürürlüğe giren bu fıkralara göre daha önce denetim dışında kalan anonim şirketler ile 4572 sayılı kanun kapsamındaki kooperatifler de denetlenecektir. Denetim ile ilgili usul ve esaslar GümrükveTicaretBakanlığı'nca hazırlnan ve Bakanlar Kurulunca çıkarılacak yönetmelikle belirlenecektir. Bu düzenleme yaplmadığı için belirsizlikler devam etmektedir (Muhasebe TR).

VII. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalşmada, anket yöntemi kullanılmıştır. Anket, birincil kaynaklardan bilgi toplmak üzere hazırlanan sisitematik bir soru formu olup, araştırmanın problemini çözecek ve ele alınan hipotezleri test edecek bilgileri sistematik biçimde toplamak ve saklamak olanaklıdır. Anket sorularında, araştırmaya yönelik likert tipi değişkenler kullanılarak işletmelerin bağımsız denetime karşı olan algıları ölçmeye çalışılmıştır.

VIII. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma kapsamında olan işletmelerin tamamına ulaşmak için elektronik posta ve telefon ile randuvi almaya çalışılmıştır.Bu aşamada 25 işletme ile yüzyüze görüşülerek anket uygulanırken 55 işletme de e-mail yoluyla anketlere cevap vermiştir. Toplamda 120 adet olan anketten 80 adet anket ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın geçerliliğini test etmek için faktör analizi yapılmıştır. Yapılan factor analizi sonucuna göre açıklanan toplam varyans 70.00 olup 3 faktöre yüklenmiştir.

IX. DEMOGRAFİK BİLGİLER

Tablo:1.Demografik verilerin dağılımı

		C	Y	ÖD	P	FS	HD
N	Geçerli	80	80	80	80	80	80
	Kayıp	0	0	0	0	0	0
Ortalama		1,8000	2,6500	3,0375		2,9750	
Medyan		2,0000	3,0000	2,0000		3,0000	
Tepe değeri		2,00	2,00	2,00		4,00	
Std. Deviation		,43283	,95599	1,55444		1,14709	

C= Cinsiyet, Y= Yaş, ÖD= Öğrenim durumu, P= pozisyon, FS= Faaliyet süresi
HD= Hukuki durum

Tablo:2.Katılımcıların cinsiyet dağılımı ve yüzdeleri

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Geçerli	,00	1	1,3	1,3	1,3
	1,00	14	17,5	17,5	18,8
	2,00	65	81,3	81,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

1= Kadın, 2= Erkek
Tablo 2'de ankete cevap verenlerin 15'i (%18.8) kadın ve 65'i (%81.2) erkek olduğu görülmektedir.

Tablo:3.Yaş aralıklarına göre dağılım

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Geçerli	1,00	9	11,3	11,3	11,3
	2,00	28	35,0	35,0	46,3
	3,00	25	31,3	31,3	77,5
	4,00	18	22,5	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

1 =30 Yaş ve altı,2=31-40 yaş aralığı,3=41-50yaş aralığı,4=50 yaş ve üstü.

Ankete cevap verenlerin 9'(%11.3)) 30 yaş ve altı, 28'i(%35) 31-40 yaş aralığında. 25'i(%31.3) 41-50 yaş aralığında ve 18'i(%22.5) 50 yaş ve üstündedir.

Tablo:4.Öğrenim durumu

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Geçerli	1,00	10	12,5	12,5	12,5
	2,00	35	43,8	43,8	56,3
	3,00	6	7,5	7,5	63,8
	5,00	29	36,3	36,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

1= Ön lisans, 2= lisans, 3= yüksek lisans, 4= doktora, 5=diğer.

Ankete cevap verenlerin 10'nu(%12.5) ön lisans, 35'i (%43.8) lisans,6'sı(%7.5) yüksek lisans, Doktora yok ve 29'u(%36.3) lise ve altıdır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo:5.İşletmedeki pozisyonu

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Geçerli		1	1,3	1,3	1,3
	İşletme	48	60,0	60,0	61,3
	Yönetici	31	38,8	38,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

1= İşletme sahibi, 2=yönetici, 3= işletme sahibi ve yönetici.

Ankete cevap verenlerin 1'(%1.3) işletme sahibi, 48'i (%60) işletme sahibi ve yönetici ve 31'i(%38.8) yöneticidir.

Tablo:6.İşletmenin faaliyet süresi

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Geçerli	,00	1	1,3	1,3	
	1,00	11	13,8	13,8	15,0
	2,00	14	17,5	17,5	32,5
	3,00	17	21,3	21,3	53,8
	4,00	37	46,3	46,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

1= 1-5 Yıl, 2= 6-10 yıl, 3=11-15yıl, 4=15 yıl ve üzeri

İşletmelerin faaliyet süres 12'i(%15.1) 1-5yıl, 14'ü(%17.5) 6-10yıl,17'si (%21.3) 11-15 ve 37'si(%46.3) 15 yıı ve üzeridir.

Tablo:7.Hukuki durum

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Geçerli		15	18,8	18,8	18,8
	Diğer	4	5,0	5,0	23,8
	Limited	43	53,8	53,8	77,5
	Şahıs	18	22,5	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

1= Şahıs işletmesi,2=limited, 3= anonim, 4= diğer.
Tablo 7'ye göre, şirketlerin 18'i(%22,5) şahıs, 43'ü (%53,8) limited, 15'i (%18,8) anonim ve 4'ü(%5,0) diğer şirketlerdir.

X. ANALİZ SONUÇLARI ÖZET TABLOSU

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Unsur	İlk özdeğerler			İlk özdeğerler ve özütlemeden sonraki özdeğerler			Rotasyondan sonra görünen özdeğerler		
	Total	% varyans	% kümülâtif	Total	% varyans	% kümülâtif	Total	% varyans	% kümülâtif
1	10,853	54,267	54,267	10,853	54,267	54,267	5,161	25,806	25,806
2	1,988	9,940	64,207	1,988	9,940	64,207	4,473	22,365	48,171
3	1,174	5,869	70,077	1,174	5,869	70,077	4,381	21,906	70,077
4	,898	4,489	74,566						
5	,890	4,452	79,018						
6	,626	3,128	82,145						
7	,504	2,520	84,665						
8	,442	2,210	86,876						
9	,398	1,991	88,867						
10	,380	1,900	90,767						
11	,339	1,697	92,463						
12	,296	1,478	93,942						
13	,249	1,244	95,185						
14	,224	1,120	96,306						
15	,181	,906	97,212						
16	,173	,867	98,078						
17	,124	,622	98,700						
18	,105	,523	99,223						
19	,088	,442	99,665						
20	,067	,335	100,000						

Yapılan analizler sonucunda, açıklayıcı gücü %70 olan 3 faktörlü bir yapı ortaya çıkıyor. 20 SORU 3 alt faktör .
f1: Denetimin verimliliğine katkı(S2, S1, S3, S4, S18, S12),Güvenirlik, CRONBACH ALPHA: .912.
f2: Denetim algısı(S13, S19, S20, S14, S15, S9, S11), Güvenirlik, CRONBACH ALPHA: .912 .
f3:Denetimin işletmeye maliyeti ve karşılaşılan zorluklar(S6,S7,S5,S10,S8,S17,S16). Güvenirlik, CRONBACH ALPHA: .895.

Katılımcıların yaşları, cinsiyetleri, öğrenim durumları ve pozisyolar ile denetimin algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Denetimi olumlu bulan katılımcılar, bu durumun işletme için personel sayısını arttıracağını ve işletmeye ek maliyet getireceğini düşünmektedirler. Bağımsız denetim sonucunda kredi almanın kolaylaşacağını düşünürken, kredi maliyetlerinin değişmeyeceğini düşünmektedirler. Bağımsız denetimle gelecek etkinin işletme içi koordinasyon ve verimliliği arttırıken yönetsel ve finansal sisemlerinin geliştirilmesine katkıda bulunacağını düşünmektedirler. Katılımcılar, bağımsız denetimin işletmeye şeffaflığı getireceğini hata ve hilelerin tespit edilebileceğini düşünmektedirler. Katılımcılar, bağımsız denetimin işletmelere yol gösterici olacağını öngörürken, denetimi yapacakların prestij ve tecrübelerinin kendileri için önemli olduğunu düşünmektedirler.

XI. SONUÇ

Katılımcılar, bağımsız denetim zorunluluğunu olumlu karşılamaktadır. Bu yönde üç farklı açıdan sorulan soruların cevapları analiz edildiğinde bu sonuç ortya çıkmaktadır. Yapılan analiz sonuçları yorumlandığında işletmler için mali yük ikinci plandadır. Çünkü seçecekleri denetçilerde ücret değil prestij ve tecrübeye önem verdikleri belirtmişlerdir. Ancak bağımsız denetimde işletme için yeni personellere ihtiyaç duyacaklarını ve mali açıdan ek bir maliyet oluşturmayacağını düşünmektedirler. Bu durum, ankete katılan şirketlerin bağımsı denetime olumlu bakmalarının bir diğer göstergesidir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

Araştırmaya katılan İstanbu İkitelli Organize Sanayi Bölgsi keresteciler sitesindeki işletmelerde kurumsal anlamda bir muhasebe denetim sisteminin olmadığını söyleyebiliriz. Bu nedenle bu işletmelerde kurumsal yönetimin eksik olduğu, bunun sonucu olarak da açıklık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkelerinin tam olarak oturmadığı söylenebilir. İşletmelerin muhasebe bilgi sistemlerinin geliştirmeleri, muhasebe denetimi veri ve bilgilerini geliştirici porogramları kullanarak muhasebe denetimi ile daha çok bilgiye ulaşmaları önerilebilir. Bu konuda, Ticaret ve Sanayi Odalarının eğitim programları düzenleyerek ve üniversite-sanayi işbirliği kurularak işletmeler bilgilendirilebilir.
Sonuç olarak katılımcılar bağımsız denetime olumlu yaklaşarak denetimi işletmeler açısından da yararlı olacağın düşünmektedirler. Bağımsız denetim; işletmelerde eşitlik, sorumluluk, hesap verebilirlik ve kurumsallşma ilkelerini ön plana çıkarmaktadır. Bu ilkelerden herhangi birinin olmaması işletmelerin kurumsallığın zayıflatır. Bu ilkelerin oluşması ise muhasebe denetiminin etkinliğine bağlıdır.

KAYNAKÇA

Auditing Concepts Comittee, "Report of the Comittee on Auting Concepts", The Accounting Reviw,Vol:47.

Coşkun, A., Güner, M.,F., Okudum, F. (2013). DENETİM, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu, Geçiş Dönemi EğitimNotları, S.9-14, Fatih Üniversitesi.

Dağlar, H.,Çelik , İ. Mortaş, M. (2011) "Muhasebe Öğrenimini Gören Öğrencilerin TMS/TFRS Hakkındaki Farkındalıklarına Yönelik Bir Araştırma" Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.16 Sayı:1

Er, F., Altuntaş, C.(2012). "YTTK ile KOBİ'ler Denetlenmeye Hazır mı ? Sakarya İçinde Bir Araştırma", Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, ISSN1308-3740, Cilt :9, Sayı:2

Gürdal, K.(2006) " Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahninlerindeki Değişiklikler ve Hatalar", Muhasebe ve Finans Dergisi.

Güredin, E.(2000). Denetim, "Denetim Raporu", ISBN975-489-271-1, Yayın:369,10.Baskı, İSTANBUL

Haftacı, V. (2006). İşlem Muhasebesi, KOCAELİ.

İbiş, C.., Özkan S. (2007). "Uluslararası Finans Raporlama Standartları'na Genel Bakış" Mali Çözüm Dergisi, Sayı:71

Muhasebe TR.(2014). www.muhasebe TR.com,E: 13.01.2014.

Kara,S. "Denetim Kavramı Akış Şeması" sindirgi.balikesir.edu.tr/ders notu/Denetim 1.ppt.htmail, E:05.01.2014.

Varıcı, I.(2012). Hileli Finans Raporlama Denetçinin Sorumluluğu, İMKB'de Faaliyet Gösteren İşletmelerin Denetim Raporlarının İncelenmesi,(Ocak Sayısı).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

EKONOMİK KAR KAYBI VE BORCA BATIKLIK BİLANÇOSU ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN FİNANSAL YÖNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

Mehmet ÖZKAN, Prof.Dr.
mozkan@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi

Arzu AL, Dr.
arzudas@gmail.com

Özet: Günümüzde; firmaların karşılaştıkları en önemli sorun olan riskin boyutları yükselmiş ve özellikle ekonomik kar kaybı ve borca batıklık noktalarında kendisini hissettirmeye başlamıştır. Ülkemizde iflas erteleme istemlerinin en önemli nedeni borca batıklıktır. Bunun yanı sıra piyasada kontrol edilemez faktörlere bağlı olarak oluşan olaylara karşı önlemler almak firma varlığının korunması ve yaşamını sürdürebilmesi açısından zorunludur. Bunun için alınacak kararların temel amacı firmayı, her tür olumsuzluğa itecek ve zarara uğratacak faaliyetlerden korumak ve oluşabilecek ekonomik kayıpları minimize – en az düzeye indirmektir. Ancak firma yönetiminin kalitesini geliştirmek ve süreklilik kazandırmak için **Ne? Nerede? Niçin? Nasıl? ve Ne Zaman?** yapılması konusunda firmanın tümünde (her kademesinde) amaç birliğiyle birlikte fikir birliği de sağlanmalıdır.

Firma yönetimi; etkinlik, tutarlılık, şeffaflık/açık ve anlaşılabilirlik, hesap verebilirlik, katılımcılık ve sorumluluk ilkelerine bağlı ve adil olmalıdır. Bu ise; kurumsallaşma demektir ve kaynakların etkin ve üretken faaliyetlerde kullanılmasını gerçekleştirmek suretiyle, verimlilik ve karlılık sağlayarak en rantabl biçimde firmayı amaçlarına ulaştıracaktır. Aksi durumlarda ise; firma verimlilik ve karlılık azalmasıyla karşılaşacak, performans kaybına uğrayarak ekonomik kar kaybı ve borca batıklık gibi istenmeyen durumlar ile karşı karşıya kalacaktır. Bu nedenle firmalarda bugün daha fazla önem arz eden ve firmanın geleceğini büyük ölçüde etkileyen ekonomik kar kayıplarının veya zararlarının borca batıklık ile ilişkisi inceleme konusu seçilmiştir. Çünkü firmanın finansal yapısının bozulması, kaynak ya da sermaye kayıplarına neden olacak ve borçlanma gereksinimini arttıracaktır. Bu ise; firmada artan borca karşılık yeterli düzeyde varlığın olmasını gerektirir. Bu durumu en iyi açıklayan finansmanın altın kurallarından;

Döner Varlıklar → ***Kısa Vadeli Borçların finansmanında,***
Duran Varlıklar → ***Uzun Vadeli Borçların finansmanında*** ya da
İşletme Sermayesi → *Kısa Vadeli Borçların finansmanında,*
Sabit Sermaye → *Uzun Vadeli Borçların finansmanında*

kullanılarak Öz Varlığın Korunması kuralıdır. Bilindiği gibi şirketin özvarlığı; ***Öz Varlık = (Mevcutlar + Alacaklar) – Borçlar***dır. Bu yapı bozulduğu zaman şirket için her an borca batıklık söz konusu olabilir. Ekonomik Kar Kaybının şirketlerin mali yapısını olumsuz etkilemesine bağlı olarak, bu çalışmada şirketin Borca Batık Duruma düşürmesine de neden olup olmadığı, hazırlanacak Borca Batıklık Bilançosunda aktif ve pasif yapı hesaplarında yarattığı değişim ile bu durumun hukuki ve özellikle ekonomik ve mali sonuçları incelenecektir.

Anahtar Kelimeler: Ekonomik Kar, Ekonomik Kar Kaybı, Borca Batıklık, Borca Batıklık Bilançosu, Finansman

FINANCIAL EVALUATION OF THE RELATIONS BETWEEN ECONOMIC PROFIT LOSS AND INSOLVENCY BALANCE SHEET

Abstract: Nowadays, dimension of the risk, which is the most important problem faced by firms, have been widened. Companies started to incur financial risk at the point of profit loss and insolvency. In our country, the most important reason of bankcruptcy postpone is insolvency. In addition to this, firms need to take measures against events that occur in the market due to uncontrollable factors in order to survive and protect their position. The primary aim of decisions is to protect the firm against harmful events and minimize the economic losts. Concensus at all levels of company on **what, where, which, how and when** questions is required to improve the quality of management and provide the continuity.

Company management should be fair and committed its principles such as effectiveness, consistency, transparency/ openness and intelligibility, accountability, participation and responsibility. This means institutionalization that will lead to the companies to their targets through using of resources in efficient and productive activities. Otherwise, companies may face decrease in their productivity and profits and thus may face insolvency. That's why, the relation between the profit loss and insolvency has been chosen as an analysis subject. Because deteriorations of the company's financial situation may lead to capital and resource losses and increase barrowing requirements of the company. This situation requries an adequate level of assets for the companies.

The below terms summed up as a golden rules of finance:

Current Assets → ***Short Term Liabilities financing,***
Fixed Assets → ***Long Term Liabilities financing or,***
Working Capital → *Short Term Liabilities financing,*
Fixed Capital → *Long Term Liabilities financing,*

that are used for protection of equity. As known caompany's equity is that; ***Equity: ((Assets + Receivables) – Liabilities).*** Distortion at this structure may mean insolvency for a company. In this study, whether depending on negative effects of economic profit loss on companies fiscal structure cause insolvency or not and changes on assets and liabilities accounts at insolvency balance sheet and its legal, economic and fiscal results are analyzed.

Keywords: Economic Profit, Economic Profit Loss, Insolvency, Insolvency Balance Sheet, Finance.

I.GİRİŞ

Dünyanın en büyük firmalarından Ford, Sony, IBM., GM., HP., Motorola, Sony, Samsung, BMW., Lufthansa, KLM, Fiat, vbg. birçok firmadan söz edildiğinde aklımıza ilk gelen düşünce bu firmaların çok zengin oldukları ve dünyanın tüm bölgelerine yayıldıklarıdır. Daha sonra nesillerdir devamlılık gösteren ya da belli kural ve ilkeler ışığında belirli bir

düzene bağlanmış çalışma, iş barışı ve iş memnuniyeti, dağıtım, karlılık, verimlilik ve evrenselleşme gibi ortak paydaları olduğu görülecektir. Ancak bu kurumların asıl en önemli ve ortak özelliği güçlü kurumsal kimliklerinin olmasıdır. Bununla birlikte, sürdürülebilir büyüme, bilgi, birikim, üretim ve kazançla birlikte toplum içinde yeri olma, paydaşlara ve daha ilerde toplumsal değer yaratabilme gibi başarı faktörlerine ulaşmaları ve gelecek yıllara hazır olmaları da diğer özellikleridir (Beşkonaklı,Solaroğlu, 2012:33-34).

Gelecekteki sosyal ve çalışma ortamları belirsizlikle birlikte;

- Hem karar hemde etkinlik açısından bugünden hızlı olacaktır.
- Bugünden daha karmaşık ve daha değişken olacaktır.
- Bugünden daha rekabetçi ve zorlu olacaktır.

Bu nedenle bu değişimlere karşı durabilmek ve başarılı olabilmek için firmanın güçlü, kalıcı, üstün ve uygulanabilir stratejileri olmalı kurum kültürü yaratılmalı, etkin ve üretken faaliyetlere yönelmenin yanı sıra optimal kaynak ya da sermaye bileşimi sağlanmalıdır (Beşkonaklı,Solaroğlu, 2012:33-34). Firmalar; amaçları, değerleri, plan ve politikaları, uyguladıkları satın alma üretim satış kuralları, yöntem ve tekniklerine bağlı olarak mali-finansal yapılarını koruyacak ve geleceğe güvenle bakabileceklerdir. Mali-finansal yapının korunması uzun ve kısa vadeli yabancı kaynak kullanımına, öz varlık bileşimine ve bunların ekonomik karşılıklarına bağlıdır. Bir diğer ifade ile; firmaların bilançolarında Aktif tablosunda (Mevcutlar+Alacaklar) ile firmanın ekonomik yapısı, Pasif tablosunda (Kaynaklar=Borçlar+Öz varlık) ile firmanın finansal yapısı, Gelir Tablosunda ise; ekonomik ve finansal yapıdaki değişimler ve bu değişimlerin sonuçları da yer almaktadır. Firmanın ekonomik ve finansal yapılarının bozulması gelir tablosunda yer alan sonuçları da olumsuz etkiler. Önce kar kaybı ile başlayan olumsuzlukları öncelikle borçlanmanın hızlanması ve borçlanma maliyetlerinin yükselmesi daha sonrasında ise öz varlığın kaybedilmeye başlaması izler.

Bu ise önce iflas endişesi ve sonrasında Borca Batıklıktan kurtulmayı beraberinde getirir. Karın azalması ya da kaybedilmesi işletme varlıklarının kaybedilmesi ve borca batıklıktır. Firma borçlarını ödeyemez duruma düşünce iflas erteleme talebinde bulunacak ve bu durumdan kurtulabilmek için yeni projeler yeni stratejiler geliştirecektir. Ancak kanun koyucu, iflas ertelemede borca batıklık bilançosunu dikkate alacak, bu bilançoda yer alan bilgilere göre; firmanın koşulları, etkiler ve sonuçlarından ziyade,

- Firma alacaklılarının haklarının korunması, alacaklıların ve borçluların yararlarının dengelenmesi,
- Firmanın (sermaye şirketi veya kooperatif) mevcut durumundan daha kötüye düşmemek kaydı ile faaliyetini yürütmesine olanak sağlamak,
- Firmanın finansal durumunun iyileştirilmesi olanağının mevcudiyetini araştırılmasını sağlamak,

seçeneklerini değerlendirecektir (Deliduman,2008:51). Bu hususla ilgili olarak; Yargıtay 19. Hukuk Dairesinin 07/04/2005 tarih ve 448/3753 Esas Nolu kararında, ***"....İflasın ertelenmesinde amaç, sermaye şirketi ve kooperatifin (firma) ekonomi içinde kalarak faaliyetine devamını sağlamak ve alacaklıların iflasa bağlı olumsuz sonuçlarından etkilenmemesidir."*** ifadesi yer almaktadır.

II. EKONOMİK KAR KAYBI

İşletmelerin faaliyetleri sonucunda değer yaratması, işletme faaliyetlerinin sürdürülebilmesi bakımından büyük önem taşır. İşletmelerin uzun süre değer yaratmadan faaliyetlerini sürdürebilmeleri olanaklı değildir. Bu durum, küresel rekabet koşullarında önemini daha da arttırmaktadır (Çelik,2002:47). İşletme faaliyetleri sonucunda yaratılan katma değerin hesaplanmasında en çok kullanılan araçlardan birisi ***artık kar*** kavramıdır (Çelik,2002:27). ***Artık kar***, (Kuğu,Kırlı,2013:174) (Artık kar (artık gelir), yatırımcıların yeterli oranda getiri elde edebilmeleri için işletmenin sağladığı getirinin katlanılan riski karşılayacak kadar büyük olması anlamına gelmektedir) üzerine geliştirilen AK (RI-Residual Income), EKD (Ekonomik Katma Değer-EVA-Economic Value Added) ve ***Ekonomik Kar*** (Economic Profit) modelleri temel olarak birtakım muhasebe düzeltmeleri hariç aynı modellerdir. Çünkü bu modellerin hepsi ekonomik karın tanımında olduğu gibi ***"Finansal tablolarda muhasebe kazancının hesaba katılmadığı öz sermayenin maliyetini de dikkate alırlar."*** (Öztürk,2008:105). Aslında bu yaklaşım daha önceleri büyük tartışma yaratan öz sermayeye faiz yürütülüp yürütülmeyeceği konusuna da kısmen de olsa çözüm getirmektedir.

Bilindiği üzere öz sermaye ya da öz varlık daha öncede ifade edildiği gibi, şirketin Varlıkları ve Borçları arasındaki olumlu fark olup; ***Öz varlık = Varlıklar-Borçlar*** biçiminde hesaplanmaktadır. Öz varlık firmanın kuruluşunda ***Öz varlık = Sermaye = Varlıklar*** biçiminde olup; işletme faaliyetlerinin genişlemesi ve gelişmesi ile borç kaynaklara gereksinim duyulması ve kullanılmasına bağlı olarak ***Öz varlık = Varlıklar-Borçlar*** dönüşmektedir. Burada muhasebenin temel kavramlarından kişilik kavramı gereğince, firma ortaklarının koyduğu sermayeye kar/zarardan pay vermekle gelir sağlamakta, ancak öz sermayeye herhangi bir gelir verilmemektedir. Bu ise öz sermayeye faiz yürütülmesi yaklaşımının ortaya çıkmasına neden olmuş ancak uygulama bulamamıştır. Buradan hareketle de ekonomik kar kavramı geliştirilmiş olup, ancak daha dar kapsamlıdır.

Küresel rekabet koşullarında ve özellikle finansal kriz dönemlerinde işletmelerin karşılaştığı ***ekonomik kar kayıplarının*** doğru hesaplanması, işletmenin faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdürebilmesi hususunda büyük önem taşır. Ekonomik kar kayıplarının doğru belirlenmesiyle, alınacak her işletme kararı, işletmenin faaliyetlerine olumlu etki yaratacaktır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

II.1. Tanımı ve Nitelikleri

Profesyonel analist ve yatırımcılar her zaman işletmelerin gerçek ekonomik performansını belirleyerek doğru kararlar almak için çalışmışlardır. Bunu yaparken de ekonomik kar, artık kar, EKD veya başka isim ve biçimlerde olsalar da aynı mantığa dayanan kavramları yüzyıllardır ekonomi ve finans dünyasında kullanmışlardır. McKinsey danışmanlık şirketinin bulduğu Ekonomik Kar ve buna dayalı derin anlayış değişikliği EKD sisteminin Stern Stewart & Co. tarafından ortaya konulmuş ve beş kıtada yayılımı gerçekleştirilerek, gelirleri trilyonlarca doları aşan büyük işletmeler tarafından finansal yönetim ve primlendirme sistemi olarak benimsenmiştir (Ertuğrul,2009:10). EKD finansal yönetim sistemi, yöneticilere hangi kararların ekonomik karları arttıracağını ve hissedar zenginliği sağlayacağını gösterir. Prim sistemi, hissedarların kazancını arttırmayı yöneticilerin kişisel ilgi alanına sokarak, şirket sahipleri için bir denetim mekanizması işlevini görür (Hacırüstemoğlu,Şakrak,Demir,2002:14-15).

İşletmelerin faaliyetlerinin sonucunda yarattığı değerin ölçülmesinde kullanılan araçlardan biri olan EKD, işletme faaliyetleri sonucunda yaratılan karı, bu karın elde edilmesinde kullanılan kaynakların maliyetleri ile birlikte değerlendirdiğinden, ortaya çıkan değer, faaliyet sonucunda yaratılmış olan ekonomik kar olarak kabul edilmektedir (Çelik,2002:47). Ekonomik kar terimi ilk olarak, Alfred Marshall tarafından ***1890 tarihli Ekonominin Temelleri*** adlı kitapta kullanılmıştır. İşletme sahibinin elde ettiği karın gerçek anlamını göz önüne alan Marshall kitabında ekonomik karı şu şekilde tanımlamıştır: ***"İşletmecinin (işletmenin) karından, kullandığı (kullanılan) sermayenin cari oranlar üzerinden hesaplanan bedeli düşüldükten sonra kalan miktar, girişiminin ya da yönetiminin karşılığı olan kazancı olarak ifade edilir."*** (Ertuğrul,2009:208). Bunlara ek olarak McKinsey Company'nin geliştirdiği Ekonomik Kar şu eşitlik yardımı ile hesaplanır:

EK= (Yatırımların Getiri Oranı-Sermaye Maliyeti) x Yatırılan Sermaye (Çelik,2002:27).

"Borca batıklık bilançosu" envanter sonuçlarının piyasa fiyatları ile değerini göstermektedir. İşletmelerin nihai amacı hissedarların gelirlerini arttırmak, bir başka değişle işletmenin piyasada yarattığı değeri en yüksek seviyeye çıkarmak olmalıdır. Çünkü işletmelerin nihai finansal performans göstergesi yarattığı ***piyasa değeridir*** (Ertuğrul,2009:207). İşletmenin piyasa değerinin belirlenmesi ise; uygun performans ölçülerinin kullanılmasıyla sağlanmakta olup, özellikle yirminci yüzyılda finans alanında yaşanan gelişmeler doğrultusunda işletme değerinin doğru bir biçimde belirlenme amacı ön plana çıkmıştır (Kuğu,Kırlı,2013:172). Geleneksel muhasebe sistemi, faaliyetlerin gerçek ekonomik yapısını göstermeyebilir. Bunun için muhasebe çerçevesinden ekonomik çerçeveye geçiş şarttır. EKD'i uygulayan şirketlerin asıl beklemeleri gereken fayda, daha yüksek bir piyasa değerine ulaşmaktır (Hacırüstemoğlu,Şakrak,Demir,2002:12-13).

Gerçek kar ya da ekonomik kar olarak da ifade edilen (ancak ekonomik karın değiştirilmesiyle elde edilen – ekonomik karı içeren bir formül olarak) ***Ekonomik Katma Değer (EKD-EVA),*** bir ölçüt olarak belirli bir dönem sonunda işletmeye eklenmiş olan değer tutarını göstermektedir (Göğüş,2011:10). EKD, işletmelerin bir muhasebe döneminde elde ettiği **"ekonomik"** karı ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında EKD, muhasebe karından farklı olarak ekonomik kara odaklanmaktadır (Ekonomik kar, bir işletmenin toplam geliri ile gizli maliyetlerini de içeren toplam maliyeti arasındaki farktır. Muhasebe karı ise bir işletmenin toplam geliri ile toplam açık maliyeti arasındaki pozitif farktır. (Ekonomik Kar=Toplam Hasılat – (Açık ve Örtük Maliyetler)) (Muhasebe Karı= Toplam Hasılat – Açık Maliyetler)). Muhasebe uygulamalarında kar, gelirlerin giderleri aşan kısmı olarak ifade edilmekte olup; asıl anlamı işletme varlıklarındaki artıştır. Karın muhasebe verilerine dayalı olarak hesaplanması, muhasebe teorisinden kaynaklanan sorunların kar kavramında içerilmesi sonucunu doğurmaktadır. Ekonomi teorisine göre ise; yatırımcılar karlarını en yüksek düzeyde gerçekleştirmek istemeleri, onların sermayelerini en iyi getiriyi elde edecek yatırım alanlarına yatırmaları ve ayrıca farklı yatırım alternatiflerini değerlendirerek kaynakları bu alanda kullanmanın getirdiği alternatif maliyetin de hesaplamaya katılmasını gerektirmektedir. Bu değerlendirmeler ışığında ***"ekonomik kar"***, tüm kaynakların alternatif maliyetlerinin içerildiği kar olarak ifade edilebilir. Muhasebe anlamında gelirler, giderler, kar ve zarar kavramları, kaynakların maliyetleri hakkında çok fazla bilgi içermemesinin yanı sıra kapsam olarak bu kaynakların alternatif maliyetleri hakkında ek bir bilgiye de yer vermemektedir. Bu noktada işletme faaliyet sonuçlarının ***"ekonomik kar"*** mantığı ile değerlendirilmesi, muhasebe teorisinin sakıncalarını (eksikliklerini) giderecektir. Çünkü EKD'nin diğer performans ölçütlerinden en önemli farkı, ekonomik kar kavramını kullanarak (hesaplayarak) ekonomik karı en doğru şekilde ölçmeyi amaçlamasıdır. EKD hesaplanırken geniş ölçüde işletmenin raporladığı muhasebe verilerinden yararlanılır. Muhasebe verilerinin bir faaliyet döneminde kullanılan kaynakların alternatif maliyetleri ile ilişkilendirilmesi EKD'nin en önemli üstünlüğüdür. Bu açıdan EKD; muhasebe verilerini kullanan, muhasebe karından farklı olarak ekonomik kara odaklanan bir performans ölçütü olarak kabul edilmelidir (Çelik,2002:24). Ayrıca EKD'nin hesaplanmasında temel ilke, her bir şirketin örgütsel yapılanmasını, faaliyet konularını, işletme stratejisini ve muhasebe politikalarını dikkate alan, hesaplanması basit ve gerçek ekonomik karı mümkün olduğunca doğru ve tam açıklayan bir formül oluşturulmasıdır (Gürbüz,Ergincan,2004:250) (Yılmaz,Bastı,2013:85).

EKD gerçek karın bir ölçüsüdür. Alternatif olarak, hem borç hem de öz sermaye maliyetinin vergi sonrası faaliyet karından çıkarılmasıyla bulunur. Kalan ise herhangi bir dönemde, bu karı üretebilmek için kullanılan tüm sermayenin maliyetini aşan (ya da aşağısında kalan) karın tutarıdır. Tüm maliyetler çıkarıldıktan sonra arta kalandır. Ekonomistler buna **ekonomik kar** demektedirler. Biz ekonomik katma değeri ifade eden EKD'yi kullanıyoruz (Tercih etmediğimiz halde ekonomik rant kavramı da literatüre yerleşmiştir) (Hacırüstemoğlu,Şakrak,Demir,2002:12-13).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II.2. Önemi ve Kullanımı

Son yarım asırda finansal ekonomi kuramında meydana gelen önemli değişiklikler, ekonomik kar anlayışının önem ve ağırlık kazanmasına ve buna bağlı olarak da EKD'nin geliştirilmesine neden olmuştur. Portföy Kuramı, Sermaye Varlıklarını Fiyatlama Modeli ve Ekonomik Kar'ın değiştirilerek EKD'nin geliştirilmesi, bu köklü değişikliklerin başlangıcı kabul edilirler. Bu kuramlardaki gelişmelerle birlikte, değer, değerleme, finansal performans, sermaye maliyeti gibi konulara ilişkin tanımlar yeniden yapılmıştır (Ertuğrul,2009:216). Sermaye maliyetini karşılamayan bir ekonomik kar, gerçekte işletmenin zarar ederek sermaye tükettiğini ve yatırımcılar açısından değer kaybına neden olduğunu göstermektedir (Yıldız,2008:168).

Düzenlenecek finansal tablolarda sermaye maliyetinin dikkate alınması çok önemlidir. Örneğin üretilen yedi ürünün finansal tabloda karlı olduğu görülebilir, ancak sermaye maliyetinin dikkate alınmasıyla ekonomik karlılık ya da ekonomik kar kaybı göz önüne serilecektir. Daha açık bir ifade ile; örnek alınan ve kar sağladığı düşünülen bu yedi üründen sadece iki tanesinin işletmeye pozitif katma değer sağladığı, negatif ekonomik katma değere sahip beş ürünün ise; mevcut durumda şirket kaynaklarını tükettiği ve buna bağlı olarak da hissedar değerini (işletmenin piyasada yarattığı değeri) azalttığı, ekonomik kar kaybına neden olduğu görülecektir. Sonuç olarak bu beş üründen elde edilen getiri, bu ürünlere bağlanan sermaye maliyetini ve yatırımcıların üstlendikleri riske karşılık uygun bir getiri elde etme beklentisini karşılayamamaktadır (Yıldız,2008:305).

Başta ülkemiz olmak üzere birçok Avrupa ülkesinde yakın zamana kadar hâkim olan geleneksel muhasebe sisteminde ihtiyatlılık ilkesi ve bu ilkenin muhasebede etkin olması sonucunda ilgi grupları arasında borç verenler korunmaya çalışılmıştır. Ancak geleneksel sistem, karın doğru hesaplanıp hesaplanmaması konusunda eleştirilmiştir. Sebep olarak da finansal tablolarda dönemin öz sermayesine ilişkin maliyetin muhasebeleştirilmemesi ***(en pahalı finansman şekli olan öz sermayenin maliyeti sıfır olarak kabul edilmektedir)*** ve muhasebeleştirme ve değerleme ilkelerindeki seçimlik haklar olarak gösterilmiştir. Bunlara bağlı olarak da geleneksel finansal tablo analizlerinin dayandığı ölçütlerin işletme risklerini tam anlamıyla ortaya çıkaramayacağı öne sürülmüştür (Göğüş,2011:10) (Türker,2005:129). Değer yaratma anlayışında önemli olan şey karın toplam sermaye maliyetini karşılaması ve toplam sermaye maliyeti üzerinde kar sağlanmasıdır. Bu nedenle geleneksel muhasebe ve geleneksel muhasebe kaynaklı finansal tablo analizlerine eleştiri yapılmıştır ve danışmanlık şirketleri tarafından değer yaratmaya yönelik ölçütler geliştirilmiştir (Göğüş,2011:10). Örneğin EKD yaklaşımının kullanılmaya başlanılmasıyla, özellikle kaynakların etkin dağıtımı ve kullanımı ile gerçek anlamda ekonomik kar elde edilebileceği ve bu sayede işletmenin piyasa değerinin arttırılarak hissedarlara pozitif katma değer yaratılabilmesinin mümkün olduğu vurgulanmaktadır (Yıldız,2008:299).

Türkiye'de ekonomik karı daha doğru hesaplamak ve ekonomik kar kaybına uğramamak için EKD'yi uygulayan birçok işletmeden biri olan Koç Holding A.Ş.'nin, 2007 yılı faaliyet raporunda şu ifadeler yer almaktadır: ***"Tüm hedef kartlarında, ekonomik karlılık, şirket değeri, büyüme, çalışan ve müşteri memnuniyeti gibi Koç Holding'in stratejik hedefleri belli bir ağırlıkta yer alır."; "Şirket aynı zamanda üst düzey yöneticilerinin tazminlerini hisse senedi performansı ve ekonomik karlılıkla da ilişkilendirilen ender Türk kuruluşlarından biridir."***; "Karlılığı ölçerken kullanılan gösterge, faaliyet neticelerinin yanı sıra, aktiflerin ve bilançonun da verimli yönetimini ön plana çıkartan ***"Ekonomik Kar"***dır (net kardan öz sermaye maliyeti düşülerek hesaplanmaktadır). Bu gösterge, performans yönetim sistemine de girdi teşkil etmektedir. Üst düzey yöneticilerin bireysel hedefleri arasında Ekonomik Kar, halka açık şirketlerde piyasa değeri değişimi ile birlikte, en yüksek ağırlığa sahiptir." (Ertuğrul,2009:216).

III. BORCA BATIKLIK BİLANÇOSU

Firmaların değerlendirilmesinde sadece fiziksel/maddi ve finansal sermayenin ve ortaya çıkan karın dikkate alınması firma hakkında çok yeterli düzeyde bilgi edinildiği anlamına gelmez. Özellikle firmanın faaliyetleriyle ilgilenen ve onları değerlendiren en başta devlet olmak üzere, yatırımcı ve kredi kurumları, yöneticiler ve diğer menfaat grupları firmayı geleceğe taşıyacak olan unsurları da göz önüne almalıdır. Bu unsurlar firma çalışanları ve yarattıkları değerler, firmanın stratejileri, kullanılan sistem ve süreçleri, firmanın müşteri ve satıcıları ve bunlarla kurulan ilişkiler gibi maddi olmayan unsurlar olup bu unsurların kar ve karlılık ile verimlilik üzerine etkileri doğrudan görülmez. Öte yandan firmanın durumu ise mali durum tablolarıyla hesapsal olarak belirlenmektedir. Oysa bu iki unsurun birlikte değerlendirilmesi ve firmanın gerçek durumunu tespiti için zorunludur. Bu açıdan bakıldığında firmanın borca batıklığı ve ekonomik kar kaybı, fiziksel sermayesinin, finansal sermayesinin ve entelektüel sermayesinin nasıl kullanıldığının bir sonucu olacaktır.

III.1. Tanımı ve Nitelikleri

"Borca batık olma" kavramı, firma aktifleri - yıllık bilançoda olduğu gibi defter (iktisap) değerleriyle değil - fakat gerçek (olası satış değerleri) değerleriyle değerlemeye tabi tutulsalar bile alacaklıların, alacaklarını alamamaları, yani şirketin borç ve taahhütlerini karşılayamamasıdır (Altaş,2011:174). İşletmecilik açısından borca batık olma ya da aşırı borçlanma firmanın edimlerini-yükümlülüklerini yerine getirememesi ve faaliyetlerini sürdürmede kullandığı sermayesini kaybetmesidir. Bu durum finansal açıdan işletme varlığının tümüyle kaybolmak üzere olduğu hatta

kaybedildiği anlamı taşır (Doğrusöz, Onat, Tunçel,2012:557-561).
Firmaların, ömürleri yasal yönden veya ana sözleşme hükümleri açısından sınırlandırılma söz konusu değil ise, süreklilik kavramı gereği sonsuza kadar sürecektir. Ancak firma her zaman risk altında olacak ve ekonomik ve finansal başarısızlıklarla karşılaşabilecektir. Ekonomik yönden başarısızlık, firma gelirlerinin azalması ya da ortadan kalkmasıdır. Finansal yönden başarısızlık ise; firmanın yükümlülüklerini karşılayamaması olup; iki yönden dikkate değerdir. Finans yönünden-teknik olarak başarısızlık; firmanın kısa vadeli borçlarını ödeyemez duruma düşmesidir ki; bu durumda büyük bir likidite sıkıntısı vardır ve firma tahsilât sorunu yaşamakla birlikte varlıkları borçlarını karşılayabilir. İflas-huhuksal olarak firma varlıklarının borçlarını karşılayamaması ve öz sermayenin kaybedilmesidir. Bu durumda ise; işletme tahsilât yapamaz, tahsilâtlar olmayınca ödemelerini yapamaz ve alış ve satış olmaz. Likiditesini, rantabilitesini, karlılığını kaybetmiş olmasının yanı sıra en önemlisi firma imajını-güvenilirliğini kaybetmiş ya da kaybetmek üzeredir. Bitkisel hayat kaçınılmazdır (Doğrusöz, Onat, Tunçel,2012:557-561). İşte bu durumda olan bir firma borca batıklık bilançosu düzenler. Amaç, alacaklıların haklarının firmanın (ortaklığın) mal varlığını aşıp aşmadığının belirlenmesi olup, firmanın borca batık olması durumunda uygulanacak kurallar 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu Md. 376/3'de ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır (6762 sayılı Eski Türk Ticaret Kanunu'nun 324. maddesinde bu konuda bazı belirsizlikler ve uygulamada yetersizlikler bulunmaktaydı. 13 Ocak 2011 tarihinde kabul edilen 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun 376-377. maddeleri, Eski Türk Ticaret Kanunu'nun 324. maddesi yerine geçmiş, eski hükümler bir ölçüde korunarak karşılaşılan sorunlara çözüm olması amacıyla yeni kurallar öngörülmüştür)(Altaş,2011:174).
Öte yandan, borca batıklık konusu iflas ertelemesi ile hukuksal yönden ilişki içindedir. İflas ertelemesi kurumunun amacı, mali durumu iyileştirilme ümidi olan borca batık firma (sermaye şirketi veya kooperatifin) talep üzerine iflasının ertelenmesine ve muhafaza tedbirlerine karar verilerek mali durumunu düzeltip ülke ekonomisi içindeki yerini koruyarak faaliyetine devam etmesini sağlamaktır. Çünkü iflasın ertelenmesi, iflası ertelenen şirket kadar şirketin alacaklılarının ve ülke ekonomisinin de yararınadır (Yılmaz,2009:147-148). İflasın ertelenmesinde hâkim, alacaklıların şirketi iflasa götürmelerine geçici bir süre için engel olmaktadır (Öztek,2006:44). İcra İflas Kanunu Md. 178-179'da yer alan hükümlere göre; iflas erteleme talebinin yerine getirilmesi için iflas ertelemesi isteyecek olan işletmenin öncelikle borca batık olması gerekir (Başöz,Çakmakcı,2012:184-189). İşletmenin borca batık olmasından, aktiflerinin değeri ile borçlarını karşılayamaması anlaşılmaktadır. Şirketin aciz durumda bulunduğu şüphesini uyandıran emareler varsa, yönetim kurulu aktiflerin satış fiyatlarını esas alarak bir ara bilanço hazırlamalıdır. Şirketin borca batık olduğunu gösteren bu ara bilançoya da ***"Borca Batıklık Bilançosu"*** denir. Borçların varlıklardan fazla olduğu bu bilançoda, mal varlığı tespit edilmektedir (Sumer,2013:41) (Öztek,2007:43-44) (Kayar,2009:20).

III.2. Koşulları ve Hazırlanması

Bilanço, firmalarda en önemli temel mali durum tablosu olup, finansal yapının borca batık olup olmadığının belirlenebilmesi için bu temel mali durum tablosunda yer alan bilgilerden yararlanılır. Firmalar yasal sınırlamalar yoksa belirli dönemlerde üç ayda, altı ayda, yıl sonlarında, her ay sonlarında periyodik olarak bilanço çıkarırlarken; borca batıklık bilançosu yılın herhangi bir gününde, ara tarihlerde ve özellikle o anki mali durumun belirlenmesi amacıyla düzenlenebilir (Dumanoğlu,2011:83-84). Borca batıklık bilançosu, ticari bilanço esas alınarak hazırlandığı için ticari bilançoda yer alan bilgilerin yanıltıcı olmaması, tutarlı ve anlaşılır olması oldukça önemlidir. İflas ertelemesi talep eden bir firmanın sürekliliği varsayımının artık geçerli olmadığı kabul edileceğinden, bu firmanın borca batıklık bilançosu düzenlenirken tüm gizli yedek ve borçlarının ortaya çıkarılması ve tasfiyesi halinde şirketin varlıklarının değerinin borcunu karşılamaya yetip yetmediğinin tespit edilmesi amaçlanır. Borca batıklık bilançosunda aktif ve pasifte gerçek değerlerin (paraya çevrilmede, piyasada satış sırasında gerçekleşebilecek fiyatlar) esas alınması gerekir. Daha açık bir ifade ile; aktiflerin paraya çevrilme değerleri tespit edilirken, tasfiye sonundaki (ileri bir tarihteki) satış fiyatları değil, borca batıklık bilançosunun düzenlendiği tarihteki değerlerin esas alınması gerekir. "Borca batıklık bilançosu" envanter sonuçlarının piyasa fiyatları ile değerini gösterdiği için mevcut olmayan, fiktif değerler bu bilançoda dikkate alınmaz (Yargıtay 19. HD'nin 17.11.2005 tarih ve E: 2005/6312, K: 2005/11314 sayılı kararına göre bu bilançoda tüm aktifler rayiç değerleri (piyasadaki satış değerleri) üzerinden bilançoya geçirilmelidir) (Sumer,2013:42) (Öztek,2007:44) (Yargıtay 19. HD,2005,E: 2005/6312, K: 2005/11314).
Borca batıklık bilançosunun en önemli işlevi, borca batıklığın tespitine ilişkin olmasıdır (Ermenek,2010:153). Borca batıklık halinde bir iflas nedeni olarak kabul edildiğinden, özellikle iflas erteleme talebinde bulunacak firmalar bu bilançoyu hazırlamak zorundadır (Özkan,Kaya,2013:195). İflasın ertelenmesindeki temel amaç, borçları varlıklarından fazla olan, yani borca batık olan işletmelere, bozulmuş mali durumlarını (Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun 376. Maddesine göre işletmenin **mali durumunun bozulmasına** ilişkin haller şunlardır: son yıllık bilançodan sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının yarısının zarar sebebiyle karşılıksız kaldığının tespit edilmesi; yönetim kurulunca hazırlanan ara bilançodan sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının üçte ikisinin zarar sebebiyle karşılıksız kaldığının tespit edilmesi; şirket aktiflerinin alacaklılarının alacaklarının karşılanmasında yetersiz kalmasıdır) (Altaş,2011:177-178) düzeltmeye yönelik alacakları tedbirleri uygulamak ve iyileştirme projelerini (İyileştirme projesi, şirketin aktiflerinin arttırılması (sermaye artışı, satış ve karlılık oranlarının arttırılması vb.) ve şirket borçlarının azaltılması (borçlarda indirim, temdit, konkordato vb.) ile ilgili ticari ve hukuki konuları kapsar. Bu projenin mahkeme tarafından ciddi ve inandırıcı bulunması çok önemlidir) (Yılmaz,2009:61) hazırlamak için zaman ve olanak tanımaktır (Özkan,Kaya,2013:195). İcra İflas Kanunu'na göre iflas erteleme talebinin yerine getirilmesi için

şekli ve maddi (esasa ilişkin) bazı şartlar belirlenmiş olup; şekli şartlar şunlardır (Akcan,2012:109) (Dumanoğlu,2011:31-60):

- *Bir sermaye şirketi (Anonim şirket veya Limited şirket) ya da kooperatif olması,*
- *İflasın ertelenmesi talebi (talep şartı),*
- *Borca batıklık bilançosunun mahkemeye verilmesi,*
- *Borca batıklık bildirimi (beyanı),*
- *Masrafların peşin ödenmesi,*
- *İyileştirme projesinin mahkemeye verilmesi,*
- *Fevkalade mühletten yararlanılmamış olması,*
- *Borca batıklık bilançosu ve iyileştirme projesini destekleyen bilgi ve belgelerin mahkemeye sunulması,*
- *Özel ve teknik bilgiyi gerektiren hususlarda uzman bilirkişilere gidilmesidir.*

İflasın ertelenmesinin maddi şartları şunlardır (Akcan,2012:109):

- Borca Batıklık,
- İyileştirmenin Mümkün Olması,
- Alacaklıların Haklarının Korunmasıdır.

IV. EKONOMİK KAR KAYBI VE BORCA BATIKLIK BİLANÇOSU ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Firmalarda başarısızlık, değişik açılardan değerlendirilen bir kavram olup, firmanın kar elde etmemesi ya da mevcut karını koruyamaması, gelirlerinin azalması ve giderlerin artması, aşırı borçlanma veya sermaye yetersizliği, hisse senetlerinin aşırı değer kaybetmesi vbg. başarısızlık olarak nitelendirilmektedir. Firma başarısızlıkları genellikle üç önemli faktöre bağlı olarak oluşmakta olup; bunlar, ekonomik faktörler, finansal faktörler, yönetsel faktörlerdir (Yılmaz,2009:77). Ayrıca firmada oluşan hileler, faaliyetlere önem verilmemesi ve doğal afetlerde birer başarısızlık nedenidir. Bu faktörlerin önemi başarısızlık faktörü olmasından daha ziyade bir ön uyarı sistemi olarak firmanın varlığının tehlikeye girdiğinin ve borca batıklık durumunun her an ortaya çıkabileceğini haber vermesidir.

IV.1.Firma Faaliyetleri Açısından

Firmalar; genellikle satın alma, üretim, satış, finansman ve yönetim ile hukuksal faaliyetlerde bulunurlar. Amaç, firmanın ana sözleşmesinde belirlediği hedefleri gerçekleştirmek, piyasada kalıcı olmak, misyon ve vizyon yaratmak, stratejiler ve politikalar geliştirerek etkinlik ve üretkenliği yükseltmektir. Kısaca başarılı olmak; büyümek, piyasada kalıcı olmak ve firma varlığını sürekli kılmaktır. Başarının sırrı, soğutucuda Avrupa 2. İndesit firmasının Türkiye Satış Direktörüne göre (Dağ,2012:8-12); ***"Azimle çalışmak ve istemek, ekip çalışmasına önem vermek, hayır ve imkânsız sözcüklerini sözlükten çıkarmak, örgütsel yapıyı köklü bir değişimden geçirtmek, üretim bölümünü tek bir çatıda toplamak, ilkeli olmak planlı olmak aktif ve yılmadan çalışmaktır."*** Öte yandan firmaların değer yaratabilmesi için, sadece finansal kaynakları açısından değil tüm kaynakları açısından güvenilir olması zorunludur. Bu ise; firmada kurumsal yönetimin olması ile mümkündür. Böylece ekonomik kar kaybı ve borca batıklık söz konusu olmayacaktır.

IV.2.Finansal Açıdan

Firmalarda finansal yönetimin başlıca amaçları; hisse senetlerinin pazar değerini yükselterek hissedarların gelirlerini ve refahını arttırmak, firmada maliyetleri en aza indirmek, karı en çoğa çıkartarak karlılığı arttırmak, rekabet edebilecek kaynakları tedarik etmek, büyümeyi sağlamak ve sürekli kılmak, firmanın finansal zararlardan korunması ve iflasın önlenmesi, firma değerini yükseltmek, vb.dir (Okka,2009:5). Tüm bu faaliyetler firmanın finansal durumuyla ilgili olup, finansal durum tablolarında gösterilir. Özellikle bilanço firmanın finansal durumunu parasal büyüklük olarak, gelir tablosu ise; bilançoda yer alan varlıklar ve kaynaklardaki değişimlerin sonuçlarını göstermesi açısından büyük öneme sahiptir. Buna bağlı olarak da firma hakkında bilgi sahibi olmak isteyen yatırımcılar, kredi kurumları, ortak ve sahipler, devlet vb. önce bilanço sonra da gelir tablosunu irdeleyerek firma ile ilgili karar alırlar. Ancak unutulmamalıdır ki, bilanço ve gelir tabloları en önemli mali durum tabloları olmalarına rağmen döneminin tamamını değil dönem sonu itibarıyla düzenlenmiş mali durumu gösterir. Anlıktır ve adeta firmanın, mali durum tablosunun hazırlandığı tarih itibarıyla bir resmi çekilmiştir. Oysa faaliyetler süreklilik ilkesi gereği sonsuza kadar sürecektir. Bu nedenle yatırımcılar ve hissedarlar firmanın faaliyetleri ve finansal yapısındaki gelişmeleri hakkında daha geniş ve güvenilir bilgi sahibi olmak isterler. Bu amaçla da karşılaştırılmalı analizleri tercih ederler.

Finansal durum tablolarının karşılaştırılmalı analiziyle; geçmişle, sektör ortalamasıyla ve rakiplerle mukayese yapılarak firma yönetiminin başarısı ölçülebildiği gibi, firmanın likiditesi - ödeme gücü, varlıkların etkin kullanımı - karlılık, finansal kaldıraç - borçlanma derecesi, sabit yükümlülükleri karşılaması - borç ve faiz ödeme gücü, karlılık ve pazar değeri - vergi öncesi karı, büyümesi - bilanço ve gelir tablosu kalemleri ve hisse senetleri ile satışlar arasındaki ilişkiler belirlenir (Okka,2009:94-95).

Aynı zamanda firmanın ekonomik kar kaybı ve borca batıklık durumu da bu analizler ve oranlara bağlı olarak ortaya çıkacaktır. Ancak gerçek, güvenilir, açık, muhasebe kavram ve politikalarına uygun, karşılaştırılabilir, denetlenebilir ve belgeye dayalı kayıtlardan oluşan mali tablo bilgileri bu amaçlara ulaştırır. Firmalarda bilançolar iki ana bölümden

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

oluşmakta olup; aktif bölüm mevcutlar=(döner ve duran varlıklar-alacaklar) + alacaklara yapılan yatırımları veya kaynakların kullanım yerlerini, pasif bölüm; kaynakların tedarik edildikleri yerleri yabancı kaynaklar+öz kaynakları ifade eder. Borca batıklık ile ekonomik kar kaybı arasındaki ilişkilerde bu ayrıma bağlı kalınarak incelenmesi benimsenmiştir.

IV.2.1.Kaynak Yapısı Açısından

Firma kaynakları bilançoda yabancı kaynaklar ve öz kaynaklar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yabancı kaynaklar finansmanın sağlanması açısından, finansal kurumlardan sağlanan kaynaklar (bankalar, faktoring şirketleri, finansal kiralama şirketleri, risk sermayesi yatırım ortaklıkları gibi yurt içi ve yurt dışı finansal kurumlardan sağlanan kaynaklar) sermaye piyasalarından sağlanan kaynaklar (hisse senedi, tahvil, finansman bonosu vb. çıkarımıyla sağlanan kaynaklar), satıcılardan sağlanan kaynaklar, kamudan sağlanan kaynaklar (Ödenmemiş Vergiler, Harçlar ve SGK primleri gibi) daha detaylı bölümlendiğinde kaynağı kullanan firma açısından finansman sayılan bu işlemler kaynak sahibi firma açısından yatırım olarak nitelendirilir. Bu nedenle de bu kaynakları firmaya sağlayanlar birer yatırımcı olarak sağladıkları bu kaynakların geri dönüş hızı yüksek, maliyeti düşük, gerçekleşmesi ve başarısı yüksek, olabildiğince kısa vadeli ve benzeri beklentilerini karşılayan en iyi yatırımlarda veya yatırım projelerinde değerlendirilmelerini talep ederler ve beklerler (Özveri,Dinçel,2012:56). O nedenle firmanın anlık durumunu gösteren bir mali durum tablosu olan bilançosu izlenir ve irdelenir. Ancak izleme ve analiz yatırımcı açısından firmaya sunulan finansmanın vadesi açısından aylık, 3 aylık, 6 aylık ya da yıllık projeksiyonlar ile yapılır. Çünkü yatırımcı hem ***Aktifler= Yabancı Kaynaklar + Öz kaynaklar*** olması açısından hem de ***Aktifler= Döner Değerler + Duran Değerler*** olması açısından firmanın aktifleri ile çok yakından ilgilidir. Zira sağladığı finansmanın şirketin kaynakları üzerine etkisi ve payı ile karşılığının olup olmadığını bilançodan görecektir. Bunun yanı sıra dikkat edilecek diğer en önemli husus firmanın öz kaynak yapısı ve firmanın kaynak dağılımıdır. Firmaları borçlanmaya iten karın yeterli düzeyde olmaması, ortakların sermaye artışına gitmemesi veya yeterince yedek ayrılmamış olmasıdır. Öz kaynaklar vadesi sınırsız olup; firma sahip ve ortaklarının varlıklar üzerindeki hak sahipliğini gösterir ve kardan pay alma zarar katılmaya hak sağlar. Oysa yabancı kaynak faiz ve finansman yükünü de beraberinde taşır ve firmanın kar - zararı ile doğrudan ilgilenmez. Ancak yabancı kaynak olması nedeniyle ürkek ve hassastır. Karın ortaya çıkışında ya da faaliyetlerde olumsuzluklar başladığından tedirginliği artar ve iki açıdan firmaya yaptığı yatırımları tekrar gözden geçirir. Birincisi firmaya sağladığı finansmanın getirisiyle beraber geri gelip gelmeyeceğidir. İkincisi mali durum tabloları gerçekten gerçek, doğru, güvenilir ve karşılaştırılabilir, açık olup olmadığı ve firmanın hisse senetlerinin değerini yansıtıp yansıtmadığıdır. Burada en hassas olan husus özel ve geçici durumlar dışında öz kaynakların kısa ve uzun vadeli borçlardan büyük olması ya da en azından eşit olmasıdır. Bir diğer ifade ile kısa vadeli yabancı kaynaklar döner varlıklardan uzun vadeli yabancı kaynaklar duran varlıklardan asla büyük olmamalıdır. Aksi durumda borca batıklık bilançosunun hazırlanması ve dava yollarına başvurulur. Zaten ekonomik kar kayıptır.

IV.2.2.Varlık Yapısı Açısından

Firmaların varlıkları döner ve duran varlıklar olarak ikiye ayrılır. ***Döner varlıklar***; serbestçe kullanabileceği nakit (kasa ve banka hesapları), bir yıl içinde paraya çevirebileceği değerlerinden (brüt çalışma sermayesi) ***duran varlıkları*** ise; bir yıldan daha uzun sürelerde firma faaliyetlerinde kullanılacak - bir yıldan daha önce nakde çevrilmesi düşünülmeyen veya mümkün olmayan değerleri (yatırım sermayesi) toplamından oluşur. Öte yandan aktif toplamını oluşturan bu değerler daha önce açıklandığı gibi yabancı ve öz kaynakların karşılığıdır. Bu nedenle yatırımcılar firmaların varlık yapısı üzerine büyük önem gösterirler. Çünkü döner varlıkların yeterli büyüklük ve uygun yapıya sahip olması firma faaliyetlerinde verimlilik ve karlılık göstergesi olup, kısa vadeli borçlarını ödeme gücünü ve beklenmeyen olaylar karşısında olası maliyetlerini karşılama yeteneğinin ölçüsüdür (Poyraz,2012:49). Duran varlıkların dönüşümü genellikle söz konusu olmaz, ancak yeterli büyüklük ve uygun yapıya sahip olması firmanın kapasitesini (üretim gücünü) göstermekte olup verimlilik ve karlılık üzerine etki yapar.

Firmanın varlıkları nakit yaratabildikleri ölçüde değerlidir ve sadece hissedarlar (ortak ve sahipler) değil yatırımcılar - kreditörler de hak sahibidir. Firmanın tasfiyesi söz konusu olduğunda ya da iflas halinde yatırımcıların - kreditörlerin alacakları hissedarların yatırdığı sermayeden önce ödenir (Chambers,2005:12-13). Bununla birlikte, iflas öncesi borca batılık bilançosu hazırlanacak ve iflas erteleme talebinde bulunulacaktır. Ülkemizde bu hususta pek çok firma sahibi bu yolla firma varlıklarını ya saklamakta, ya olduğundan yüksek değerde göstermekte ya da bırakıp kaçmaktadır.

IV.3.Denetim Açısından

Hissedarlar ve hisse senetleri yatırımcıları, gerçekleştirdiği ve planladığı yatırımlara ait sonuçları ve yatırım seçenekleri arasındaki durumunu değerlendirebilmek için ilgili firma/firmalar hakkında mevcut ve gelecekteki finansal performansıyla ilgili olarak kaliteli finansal bilgi sahibi olmak isterler. Finansal bilginin kalitesi, hatalardan arındırılmış olmasına ve gerçek durumu en iyi biçimde yansıtmasına bağlıdır. Bunun için en çok kullanılan performans kriteri ***Hisse Başına Kazanç=HBG*** formülüyle ifade edilen hesaplamadır (İçten,2013:51-52).

HBG =(Net Kar-İmtiyazlı Hisse Senetlerine Ödenecek Tutar/Ağırlıklı Hisse Senedi Sayısı)

Bu hesaplamanın yapılması firmanın hisselerinin değerini ve hissedarların gelirlerini göstermesi bakımından oldukça önemli bir gösterge olup, manipülasyonlara ve suistimallere açıktır. Buna karşılık denetim gerekli olup; kurumsal yönetim uygulanmalıdır. Kurumsal yönetim ilkeleri, firma ortakları, hisse senetleri sahipleri, firma ile iş ilişkisi içinde olanlar ile firma yönetim kurulu arasındaki ilişkileri düzenler. Sermaye Piyasası Kurulu'nun gözetimi altında geliştirilen ilkeler aracılığıyla genel kurul süreçleri iyileşmiş, oy haklarının kullanılmasında kısıtlamalar kaldırılmış, kamunun aydınlatılması politikaları oluşturulmuş, etik kurallar geliştirilmiş, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gündeme alınmış, internet sitelerinde firmalara ait aydınlatıcı bilgilere yer verilerek yönetim kurullarında bağımsız üye bulunması sağlanmıştır (Törüner,2012:10) Aynı zamanda bu ilkeler aracılığı ile firmalar denetlenerek kar kayıplarının önlenmesi ve borca batıklığın önlenmesi amaçlanmış olup; bu ilkeler ana hatlarıyla; genel kurulla ilgili olanlar, kar dağıtım politikasıyla ilgili olanlar, mali tablo prensipleriyle ilgili olanlar, firma yönetimiyle ilgili olanlar, yönetim kuruluyla ilgili olanlar biçiminde sınıflandırılmıştır. Bunun yanı sıra firmaların 3. kişilerle olan ilişkilerinin düzenli akışının sağlanması ve kamusal denetim açılarından TTK. (Türk Ticaret Kanunu), ve İİK. (İcra ve İflas Kanunu)larında doğrudan, diğer bazı kanunlarda ise atıf yapılarak yasal düzenlemeler yapılmıştır.

V. SONUÇ

Ekonomik Katma Değer hissedarlar ile çıkar sahipleri açısından bir performans ölçüm aracı olup, borca batıklık ortaya çıkmadan evvel bu ölçütün uygulanmasıyla firmanın borca batıp batmayacağı belirlenebilir. Bu yöntem aynı zamanda firma yöneticileriyle firmanın sahip ve ortakları arasında çıkar çatışmasını engeller. Çünkü günümüzde değere dayalı firma performans ölçümlerinde hissedar beklentileri ön plana çıkmıştır. Bu durum firmanın sahip ve ortaklarıyla yatırımcıların firma değerini doğru tespit etme arayışına yöneltmiştir. Bu aynı zamanda firma değerinin doğru tespit edilmesinin yanı sıra yönetimin, firma değerinin en yükseğe çıkartılması firma sahiplerinin en önemli amacı haline gelmiştir. Bu da firma faaliyetlerinde borca batıklığı engelleyen veya geciktiren bir faktördür. Ancak gerektiğinden fazlası da borca batıklığa neden olabilir.

Ekonomik Kar firma yönetiminin performansının firma dışından ölçümünü ifade eder, uzun dönemdeki başarı durumu hakkında bilgi verir, aynı zamanda firmadaki nakit akışları hakkında yani firmanın piyasa değerinin uzun dönemde beklenen nakit akışlarının şimdiki değerini ifade eder. Bu bir anlamda firmada nakit akışlarının, nakit akış tablosunun dışında da izlenmesidir. Öte yandan borca batıklık bilançosu da firmanın önce kısa vadeli yükümlülüklerine sonra da uzun vadeli yükümlülüklerini karşılayamaması sonucu hazırlanan bir mali durum tablosu olup, esas neden firmanın ödeme gücünü kaybetmesidir. Bir diğer ifade ile nakit akışlarının düzensizleşmesi ya da gerçekleşmemesidir. Bu durumda yöneticilerin alacakları kararlarla firmada düzenli bir nakit akışı sağlanarak hem kar kayıpları hem de borca batıklık – aşırı borçlanma önlenmiş olur. Çünkü daha önce de bahsettiğimiz gibi karlılık, öz sermaye karlılığı, satışların karlılığı, toplam varlık karlılığı vb. gibi ölçütler firmanın performansı ve değeri hakkında yeterince bilgi vermez. Bu nedenle ekonomik kar daha çok kullanılmakta ve firmaların borç yapısına özen gösterilmesine neden olmaktadır.

Ekonomik kar hissedarların kazançlarını ölçmeye yönelik bir performans ölçüsü olmasının yanı sıra dönem karının sermaye maliyetinden arındırılarak firmanın gerçek başarısının ölçülmesinde de kullanılabilir. Bir diğer ifade ile yönetsel etkinliğini de değerlendirmede kullanılır. Bu gerçek, güvenilir ve doğru bilgilerin kullanılması durumunda firma kültürü ve anlayışını değiştirir. Firma yönetimi böylece dikkatini hem firma içi performansa hem de firma dışı performansa yönlendirir. Bunun sonucu firmanın finansal faaliyetleri ve finansal yapısı, firma amaçlarıyla uyumlu hale gelecektir. Borç kullanımı başta olmak üzere tüm faaliyetler dikkatle izleneceği için barca batıklık söz konusu olmayacaktır.

Firmalarda sermaye fiziki sermaye, maddi sermaye ve entelektüel sermaye olmak üzere üç değişik açıdan hesaplanmakta, ancak firmanın gerçek değeri bu üç unsurun birlikte dikkate alınmasıyla belirlenebilmektedir. Ancak günümüzde artık gözden kaçırılmaması gereken yeni bir kavram olarak bilgi sermayesi ya da daha genel ifadeyle entelektüel sermayenin de dikkate alınması gerekmektedir. Çünkü firmanın başarısını etkileyen yani başarılı kılan ya da başarısızlığa iten birçok faktörün önüne bilgi sermayesi veya entelektüel sermaye geçmiştir. Bugün bilgi her şeydir. Bu durum firmalar için de söz konusu olup gerek ekonomik kar kaybı gerekse borca batıklık açısından da birinci sıraya çıkmıştır. Çünkü firmalar sorumluluk açısından üçüncü kişilere de firma faaliyetleri, faaliyet sonuçları ve yatırımları açısından gerçek, doğru ve güvenilir bilgileri sunmak zorundadır. Zira firma varlığı kaybedildiğinde menfaat grupları da etkilenecektir. Bu nedenle menfaat gruplarına bilgi aktarılması için firma içinde finansal bilgi ve raporlama akışının yanı sıra yönetsel bilgi akışı da (firma içi ve dışı) sağlanmalıdır. Bu ise bir yandan firmanın kurumsallaşmasıyla ilgilidir, öte yandan firmanın entelektüel sermayesi ile ilgilidir. Çünkü firmalar için başarısızlık ekonomik ve finansal nedenlerle çıkabileceği gibi iletişimsizlik sorunuyla da ortaya çıkabilir. Bu durumda da firmanın misyon ve vizyonu kaybolacak, firmaya ve faaliyetlerine duyulan güven yok olacaktır. Son olarak bu çalışmada firmanın en büyük ortağı olan kamu (devlet) bu durumda yasal yönden özellikle firma alacaklılarının haklarının korunması amacıyla yeni düzenlemeler getirmiştir. Özellikle de Türk Ticaret Kanunu'nda ve İcra İflas Kanunu'nda bu hususta iflas erteleme ve borca batıklık başlığıyla hükümlere yer verilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Akcan, R. "Şirket Kayıtlarında Yer Almayan Çeklerin Borca Batıklık Bilançosunda Gösterilmesi", Erzincan Üniversitesi H.F. Dergisi, C.16, S.1-2, Erzincan, 2012, ss.109-114.

Altaş, S. "Eski ve Yeni Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Mali Durumu Bozulan Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Görevleri ve Sorumlulukları", Mali Çözüm, S.106, İstanbul, Temmuz-Ağustos 2011, ss.163-179.

Beşkonaklı, E., Solaroğlu, İ. "Görüşler", Türk Nöroşirurji Derneği Bülteni, Ankara, 2012.

Başöz, L., Çakmakcı, R. İcra ve İflas Kanunu ve İlgili Mevzuat, Legal Yay., İstanbul, 2012.

Chambers, N. Firma Değerlemesi, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 2005.

Çelik, O. "İşletmelerde Bir Performans Ölçütü Olarak Ekonomik Katma Değer (EKD) ve Türk Telekom A.Ş.'de Uygulanması", MÖDAV, C.4, S.1, Ankara, 2002, ss.21-50.

Dağ, T. "İndesit Türkiye Satış Direktörü Turgay Dağ ile Söyleşi", BEYSAD Dergisi, S.88, 2012, ss.8-12.

Deliduman, S. İflasın Ertelenmesinin Etkileri, Kocaeli Üniversitesi, 2008.

Doğrusöz, B., Onat, Ö., Tunçel, F. Gerekçeli Karşılaştırmalı Türk Ticaret Kanunu: Ticari İşletme, Ticaret Şirketleri, Kıymetli Evrak Hükümleri, İSMMMO Yayın No.141, İstanbul, Ekim 2012.

Dumanoğlu, S. İflasın Ertelenmesi Borca Batıklık ve İyileştirme Projeleri, Beta Yay., 2. Baskı, İstanbul, 2011.

Ermenek, İ. İflasın Ertelenmesi, Adalet Yay., İstanbul, 2010.

Ertuğrul, M. "Değere Dayalı Performans Ölçüsü Olarak Ekonomik Katma Değerin Kuramsal Temelleri: Dünya'da Ve Türkiye'de Uygulamaları", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S. 24, Kütahya, 2009, ss.207-218.

Gürbüz, O., Ergincan, Y. Şirket Değerlemesi: Klasik ve Modern Yaklaşımlar, Literatür Yayıncılık, 1. Basım, İstanbul, 2004.

Hacırüstemoğlu, R., Şakrak, M., Demir, V. "Etkin Performans Ölçüm Aracı (EVA) (Ekonomik Katma Değer-Ekonomik Kar Yaklaşımı)", Mali Çözüm, S.59, İSMMMO: İstanbul, Nisan-Mayıs-Haziran 2002, ss.10-21.

İçten, O. "Hisse Başı Kazanç Kalitesinin, Hisse Başı İşletme Faaliyetlerinden Net Nakit Akışı İle Test Edilmesi Ve İMKB Ticaret Endeksi Hisse Senetleri Örneği", Maliye Finans Yazıları Dergisi, S.98, Y.27, İstanbul, 2013, ss.49-65.

Kayar, İ. "İflasın Ertelenmesinde Borca Batıklık ve İyileştirme Projesi İle İlgili Yargıtay Kararlarının Değerlendirilmesi", Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, S.33, Kayseri, Temmuz-Aralık 2009, ss.19-45.

Kuğu, T D., Kırlı, M. "Ekonomik Katma Değer (EVA) Ölçütünün Sermaye Piyasası İle İlişkilendirilmesi: İMKB'de Bir Uygulama", Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, C.3, S.1, Kahramanmaraş, 2013, ss.171-180.

Okka, O. Analitik Finansal Yönetim: Teori ve Problemler, Nobel Yay., Ankara, 2009.

Özkan, A., Kaya, P. "İflas Erteleme Sürecinde Ödenmemiş Sermaye Borçları", Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C.6, S.2, Niğde, 2013, ss.194-203.

Öztek, S. "İflasın Ertelenmesi", Bankacılar Dergisi, S.59, İstanbul, 2006, ss.39-83.

Öztek, S. İflasın Ertelenmesi, Arıkan Yay., İstanbul, 2007.

Öztürk, H. "Yatırım Bankacılığında Şirket Değerleme Yöntemlerine Genel Bakış Ve Şirketlerin Piyasa Değerlerini Arttırmalarına Yönelik İMKB Hisse Senetleri Piyasası İçin Ampirik Bir Uygulama", İstanbul: Marmara Üniversitesi (Doktora Tezi), 2008.

Özveri, O., Dinçel, D., "Altı Sigma Proje Seçim Yöntemleri ve Bir Hastanede Uygulanması", Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C.27, S.2, İzmir, 2012, ss.55-78.

Pamukoğlu, M. "İflas Erteleme Taleplerinde İyileştirme Projeleri Nasıl Yazılmalıdır", USİAD Bildiren, S.58, İstanbul, Ocak 2013, ss.22-24.

Poyraz, E. "İşletme Sermayesi Finanslama Stratejilerinin Karlılık Oranları Üzerine Etkisi (Akbank T.A.Ş. Uygulaması)", Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C.27, S.1, İzmir, 2012, ss.47-56.

Sümer Göğüş, H. "Ekonomik Katma Değer Ve Hesaplanışı", İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, C.1, S.69, İstanbul, Haziran 2011, ss.9-23.

Törüner, Y. "Kurumsal Yönetim Ne Anlama Geliyor?", Milliyet, Yayın Tarihi, 14.02.2012.

Türker, İ. "Ekonomik Katma Değer (EVA)'in Hesaplanması Ve Gerekli Muhasebe Düzeltmeleri", Muhasebe ve Denetime Bakış, S.15, İstanbul, Mayıs 2005, ss.125-150.

Yargıtay Kararı, http://www.turkhukuksitesi.com, (E.T.: 26.11.2013).

Yıldız, Ş. "Faaliyet Tabanlı Maliyetlemeye Dayalı Ekonomik Katma Değer Analizi Ve Bir Üretim İşletmesi Uygulaması", Sakarya: Sakarya Üniversitesi (Doktora Tezi), 2008.

Yılmaz, B. "Muhasebe Tekniği Yönünden Borca Batıklık Bilançosu İle Yıllık Bilançonun Karşılaştırılması", Öneri, C.8, S.32, İstanbul, Temmuz 2009, ss.147-158.

Yılmaz, B. "İflasın Ertelenmesi Talebinde İyileştirme Projesi", Maliye Finans Yazıları Dergisi, S.85, İstanbul, 2009, ss.39-63.

Yılmaz, B. İflasın Tespiti ve Ertelenmesi Yönünden Borca Batıklık Bilançosu ve İyileştirilmesi, TÜRMOB Yayını No:363, Ankara, 2009.

Yılmaz, T., Bastı, E. "İmalat Sanayi Şirketlerinin Ekonomik Katma Değer (EVA) Dayalı Performans Analizi: İMKB Örneği", Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, S.21, Bandırma, 2013, ss.82-105.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Beyhan YASLIDAĞ, Yrd. Doç. Dr.
beyhanyaslidag@arel.edu.tr, İstanbul Arel Üniversitesi

Özet: Kurumsal Yönetim kavramının önemi 01-Temmuz-2012 tarihinde yürürlüğe giren Yeni Türk Ticaret Kanunu ile birlikte artmıştır. OECD tarafından 1999 yılında "Kurumsal Yönetim İlkeleri" nin yayınlanmasından sonra geçen süreçte Türkiye'de çeşitli çalışmalar yapılmıştır.

Kurumsal yönetim ve kurumsal risk yönetimi tüm işletmeler için gerekli olan yönetim fonksiyonlarının tamamını içeren kapsamlı bir süreçtir.Bu süreçte en önemli unsurlar ise sermaye ve insan kaynaklarının yönetimi, etkin performans kriterlerinin sağlanması, risklerin yönetilmesi, işletmenin hedeflerine ulaşmasının sağlanması ve hukuki yükümlülüklerin yerine getirilmesinin sağlanmasıdır.

Kurumsal yönetim; bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşlar arasındaki ilişkileri kapsadığı gibi şirketin hedeflerinin belirlendiği bir yapıyı ortaya koymakta ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağının ve performansın nasıl denetleneceğinin yollarını çizmektedir.

Sermaye Piyasası Kurumu'nun 30/12/2011 tarihli 28158 sayılı Resmi Gazete 'de yayınlanan Seri: IV, No: 56 Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine Ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ uyarınca Kurumsal yönetim ilkeleri, işletmelerin üst düzey yönetiminin, işletmelerinin faaliyetlerine ilişkin kararları verirken nelere dikkat etmeleri, kararları nasıl, ne zaman ve kimlere açıklamaları ile ilgili kurallar toplamıdır. Genel kabul gören yaklaşımlar çerçevesinde kurumsal yönetim ilkeleri; şeffaflık, hesap verebilirlilik, adillik ve sorumluluk ilkelerinden oluşmaktadır. Kurumsal yönetim ile amaçlanan, ilgili tarafların karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi ve yatırımcı için gerekli güvenin sağlanmasıdır

Kurumsal Risk Yönetimi (ERM); şirketi etkileyebilecek potansiyel olayları tanımlamak, riskleri şirketin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetmek ve şirketin hedeflerine ulaşması ile ilgili olarak güvence sağlamak amacı ile oluşturulmuş; şirketin yönetim kurulu, üst yönetimi ve tüm diğer çalışanları tarafından etkilenen ve stratejilerin belirlenmesinde kullanılan, kurumun tümünde uygulanan sistematik bir süreçtir.

Bu çalışmada kurumsal yönetim, kurumsal risk yönetimi kapsamında ele alınarak işletmelerde bu yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde uygulanmasının sağlanması ile işletme karlılığı ve işletme yapısında meydana gelebilecek etkiler incelenecektir. İşletme uygulaması ile yapılacak olan çalışmada şirkette kurumsal risk yönetimi ve kurumsal yönetim ilkelerinin geliştirilmesi çalışmalarının işletmenin finansal ve idari yapısında meydana getirdiği değişiklikler incelenecektir.

Anahtar sözcükler: Kurumsal yönetim, risk yönetimi

CORPORATE RISK MANAGEMENT

Abstract: Corporate Governance concept and importance of the phenomenon, especially on 01-July-2012 which came into force with the new Turkish Commercial Code has increased much more.

Corporate governance and enterprise risk management that is required for all businesses is a comprehensive process that includes all of the management functions. İmportant elements of capital and human resources management, to ensure the effective performance criteria, managing risks, ensuring businesses achieve their goals and fulfillment of legal obligations is provided.

Corporate governance of a company's management, board of directors, shareholders and other stakeholders through the series of relationships as they covered the company's objectives as defined structure reveal and that their achievement whether and how performance be overseen ways draws.

Enterprise Risk Management , companies that may affect the risk events to define, manage risks, and the company reach its goals and provide assurance regarding the purpose built with the company's board of directors, senior management and employees affected by the institution in all applied is a systematic process.

Elements of enterprise risk management, made common definition of risk, risk-adjusted returns accounts and performance, establishing and managing portfolio risk, risk management is the optimization of costs.

Business benefits of corporate risk management to ensure competitive advantage, optimizing the cost of risk management, business performance improvement, risk-adjusted in order to increase profitability and economic capital requirement is reduced.

In this study, corporate governance, enterprise risk management in enterprises covered by considering the effective implementation of this management process by ensuring business profitability and business impacts that may occur in the structure will be examined.

Keywords: Corporate governance, risk management

I. KURUMSAL YÖNETİM

Kurumsal yönetim; bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynaklarını ve insan kaynaklarını kullanmasını, verimli çalışmasını ve bu sayede hissedarları için uzun dönemde ekonomik kazançlarında istikrar sağlamasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve özel sektör uygulamalarının bütünüdür.Kurumsal yönetim iç denetim, risk yönetimi ve bağımsız denetim ile birlikte kurulmaktadır.Tüm kuruluşlarda faaliyetlerin hedeflendiği şekliyle yürütülebilmesi etkin işleyen bir kurumsal yönetimin ve dolayısıyla da kurumsal risk yönetimi sisteminin varlığı ile doğrudan ilişkidir.

Kurumsal yönetim; bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşlar arasındaki bir dizi ilişkiyi kapsadığı gibi şirketin hedeflerinin belirlendiği bir yapıyı ortaya koymakta ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağının ve performansın nasıl denetleneceğinin yollarını çizmektedir. (Şenol, 2007) Kurumsal yönetim ilkeleri , şirketlerin doğru zamanda doğru karar verebilme yeteneklerini arttırmayı hedeflemektedir.Kurumsal yönetim ile tarafların karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi ve yatırımcı için gerekli güvenin sağlanması amaçlanmaktadır.Kurumsal yönetim

ilkeleri, işletmelerin üst düzey yönetiminin, işletmelerinin faaliyetlerine ilişkin kararları verirken nelere dikkat etmeleri, kararları nasıl, ne zaman ve kimlere açıklamaları ile ilgili kurallar toplamıdır. Genel kabul gören yaklaşımlar çerçevesinde kurumsal yönetim ilkeleri; şeffaflık, hesap verebilirlilik, adillik ve sorumluluk olmak üzere dört ana ilkeden oluşmaktadır. (SPK Tebliğ, 2011)

II. KURUMSAL YÖNETİM DÜZENLEMELERİ

OECD Düzenlemeleri, Şirketlerin hissedarlarına ve diğer menfaat sahiplerine en yüksek yararı sağlayacak biçimde yönetilmelerini amaçlayan Kurumsal Yönetim (Corporate Governance) dünyada büyük şirketlerdeki yönetim aksaklıkları ve denetim eksiklikleri sonrasında önem kazanmıştır.OECD, 1998 yılında üye ülkelerin kurumsal yönetim konusunda görüşlerini değerlendirmek ve bağlayıcı olmayan bir takım ilkeleri belirlemek üzere bir çalışma grubu oluşturmuştur. İlkelerin ortaya konulmasındaki amaç, üye ülke hükümetlerinin yapacakları kurumsal yönetime ilişkin yasal düzenlemeler ve diğer düzenleyici çalışmalar ile yönlendirici bir platform oluşturmaktı.OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, OECD Bakanlar Kurulu tarafından 1999 yılında onaylanarak bu tarihten sonra dünya genelindeki karar alıcılar, yatırımcılar, şirketler ve diğer paydaşlar açısından uluslararası bir referans kaynağı haline gelmiştir. Onaylandığı tarihten bu yana, ilkeler kurumsal yönetim olgusunu gündemde tutarken hem OECD üyesi ülkeler, hemde diğer ülkelerdeki yasama ve düzenleme girişimleri için yol gösterici olmaktadır. Değişen koşullar ve kurumsal yönetim kavramındaki gelişmeler bu ilkelerin yenilenmesini gerektirmiş ve 2004 yılında geliştirilmiş OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri yayımlanmıştır. OECD'ye üye olan ve olmayan ülke hükümetlerine, ülkelerinde kurumsal yönetim ile ilgili yasal, kurumsal ve düzenleyici çerçeveyi değerlendirmede ve geliştirmede yardımcı olmayı hedeflemektedir.İlkeler aynı zamanda borsalar, yatırımcılar, şirketler ve kurumsal yönetimin geliştirilmesi sürecinde rolü olan diğer kuruluşlara da kılavuzluk ederek önerilerde bulunmayı amaçlamaktadır.Türkiye'de, TÜSİAD bünyesinde oluşturulan Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu ile 2002 yılında "Kurumsal Yönetim-En İyi Uygulama Kodu" çalışmasını hazırlanmıştır.

Yeni Türk Ticaret Kanunu Düzenlemeleri, Yeni TTK' nın 1524. maddesi, Kurumsal Yönetim İlkeleri ile ilgili en önemli düzenlemedir. Bu madde ile şeffaflığın en üst düzeyde sağlanması amaçlanmıştır. Bu madde ile sermaye şirketlerine web sitesi oluşturma zorunluluğu getirilerek web sitesinde işletme ile ilgili her türlü bilginin kamuya duyurulması amaçlanmıştır.

TTK'na göre şirketlerin yükümlülük ve gereklilikleri; kurumsal yönetim, iç ve bağımsız denetim, hukuk, bilgi teknolojileri, defter tutma yükümlülüğü, finansal raporlama olarak sıralanmaktadır.

Kurumsal risk yönetimi sistemi; şirketin karşı karşıya kaldığı tüm riskleri ortadan kaldırmayı veya yöneticilerin ve personelin risk alma inisiyatiflerini yok etmeyi yada azaltmayı amaçlamaz. Şirketin sağlıklı ve sürdürülebilir büyümesini desteklemek amacıyla hesaplanmış ve şirketin risk iştahı ile uyumlu riskleri almayı amaçlar.(Tüsiad , 2008) Risk yönetimi, şirketlerin gelecekte belirsizlik yaratacak muhtemel olaylar ile etkin bir şekilde ilgilenmesine ve olayların sonuçlarının olumsuz olma olasılığını azaltacak, olumlu olma olasılığını artıracak tarzda tepki vermesine yardımcı olarak değer yaratma sürecine katkıda bulunur.YTTK'nın 378 inci maddesi ile düzenlenen ve yönetim kurulunun görev ve yetkileri arasında yer alan "**riskin erken saptanması ve yönetimi**"ne ilişkin hüküm şöyledir; (Özsoy, 2012)

"Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, yönetim kurulu, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmekle yükümlüdür. Diğer şirketlerde bu komite denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi hâlinde derhâl kurulur ve ilk raporunu kurulmasını izleyen bir ayın sonunda verir.Komite, yönetim kuruluna her iki ayda bir vereceği raporda durumu değerlendirir, varsa tehlikelere işaret eder, çareleri gösterir. Rapor denetçiye de yollanır."YTTK 378 inci maddesi esas itibari ile pay senetleri borsada işlem gören şirketler ile ve denetçinin gerekli görmesi halinde diğer şirketlerin yönetim kurullarına, bir risk yönetimi sistemi kurma, sistemi çalıştırma ve geliştirme ve risk yönetimi konusunda uzman kişilerden oluşan bir risk yönetimi komitesi kurma yükümlülüğü getirmektedir.Pay senedi borsada işlem görmeyen şirketler ile denetçinin gerekli gördüğü şirketler için risk yönetimi sistemi ve risk komitesi kurma zorunluluğu bulunmamaktadır.Bu şirketlerde sistem ve komitenin kurulması ihtiyari bir konudur.Payları borsada işlem görmeyen şirketlerin de kendi yapılarına, faaliyetlerine ve iş hacimlerine uygun risk yönetimi sistemleri geliştirmelerinin birçok yararı bulunmaktadır. YTTK, risk yönetimi sistemleri ve komiteleri konusunda denetçilere önemli görevler yüklemektedir. "Denetçi, yönetim kurulunun şirketi tehdit eden veya edebilecek nitelikteki riskleri zamanında teşhis edebilmek ve risk yönetimini gerçekleştirebilmek için 378 inci maddede öngörülen sistemi ve yetkili komiteyi kurup kurmadığını, böyle bir sistem varsa bunun yapısı ile komitenin uygulamalarını açıklayan, ayrı bir rapor düzenleyerek, denetim raporuyla birlikte, yönetim kuruluna sunar.(Özsoy, 2012)

Sermaye Piyasası Kanunu Düzenlemeleri, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine Ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ" (Seri: IV, No: 56) 30/12/2011 Tarihli Ve 28158 Sayılı Resmi Gazete'de Yayımlanmıştır . Tebliğin amacı, Borsa Şirketlerinin esas alacakları Kurumsal Yönetim İlkelerini düzenlemektir. Borsa Şirketlerinin kurumsal yönetime ilişkin yapı ve süreçlerini belirlerken esas alacakları Kurumsal Yönetim İlkeleri,

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tebliğ ekinde yer almaktadır.
30.12.2012 tarihli ve 28513 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'na uyum kapsamında hazırlanan, II-17.1sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği" 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. "Kurumsal Yönetim Tebliği" ile kurumsal yönetim ilkeleri, Sermaye Piyasası Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu'nda yer verilen hükümler çerçevesinde revize edildi. Tebliğ ile Kurul'un "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliği" ve "Sermaye Piyasası Kanununa Tabi Olan Anonim Ortaklıkların Uyacakları Esaslar Tebliği" yürürlükten kaldırılarak bu iki tebliğdeki konular yeniden düzenlendi.Paylarını ilk defa halka arz etmek üzere Kurul'a başvuran veya payları Ulusal Pazar, İkinci ulusal Pazar ve Kurumsal Ürünler Pazar'nda işlem görecek ortaklıkların, zorunlu ilkelere uyum konusunu belirleyen liste ilan edilene kadar üçüncü grupta yer alan ortaklıkların yükümlülüklerine tabi olacakları hüküm altına alındı.Tebliğin amacı ve kapsamı, ortaklıklar tarafından uygulanacak kurumsal yönetim ilkeleri ve ilişkili taraf işlemlerine ilişkin usul ve esasları belirlemektir. Ortaklıkların, esas alacakları kurumsal yönetim ilkeleri Tebliğ ekinde yer almaktadır.
Kurumsal yönetim ilkelerinden zorunlu olarak uygulanacak olanların belirlenmesi ve gözetiminde, payları borsanın Ulusal Pazarı, İkinci Ulusal Pazarı ve Kurumsal Ürünler Pazarında işlem gören ortaklıklar sistemik önemlerine göre piyasa değerleri ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerleri dikkate alınarak üç gruba ayrılır. Piyasa değeri ile fiili dolaşımdaki payların piyasa değerinin hesaplanmasında, Mart, Haziran, Eylül ve Aralık ayları itibarıyla son işlem günlerinde oluşan ikinci seans kapanış fiyatlarının ve fiili dolaşımdaki pay oranlarının ortalaması esas alınır. Aynı ortaklığın farklı pay gruplarının borsada işlem görmesi durumunda, söz konusu grupların tamamı dikkate alınır. Hesaplama her yıl Ocak ayında Kurul tarafından yapılarak, ortaklıkların dahil oldukları gruplar yeniden belirlenir ve liste Kurul Bülteni aracılığıyla ilan edilir.

III. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Kurumsal Risk Yönetimi (Enterprise Risk Management - ERM); şirketi etkileyebilecek potansiyel olayları tanımlamak, riskleri şirketin kurumsal risk alma kapasitesine uygun olarak yönetmek ve şirketin hedeflerine ulaşması ile ilgili olarak makul bir derecede güvence sağlamak amacı ile oluşturulmuş; şirketin yönetim kurulu, üst yönetimi ve tüm diğer çalışanları tarafından etkilenen ve stratejilerin belirlenmesinde kullanılan, kurumun tümünde uygulanan sistematik bir süreçtir.
Kurumsal Risk Yönetiminde, Sarbanes-Oxley yasasının 30.07.2002 tarihinde yürürlüğe girmesi önemlidir.Kurumsal risk yönetimi uygulamalarına yön veren temel rehber 2004 yılında Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commisson (COSO) tarafından yayınlanan Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesidir .(Özsoy, 2012) Bu çalışma , tüm şirketlerde uygulanabilecek bir kurumsal risk yönetimi çerçevesi önererek önemli bir boşluğu doldurmuş ve bir çok şirketin risk yönetimi sistemlerini kurmaları yönünde rehber ve teşvik edici unsur olmuştur.2009 yılında ISO (International Standarts Organization), ISO 31000 Risk Management-Principles and Guidelines on İmplementation isimli standardı yayımlayarak, kullanıcılara esnek bir risk yönetim standardı sunmuştur.COSO ve ISO standartları, bazı farklılıklara karşın temelde birbirleri ile uyumludurlar.
Kurumsal Risk Yönetimi, çeşitli büyüklükteki tüm kurumlar için, stratejik hedefleri, ilgili proje ve günlük operasyonları gerçekleştirmeyi etkileyecek olayların belirlenmesi,ölçülmesi, önceliklendirilmesi ve bunlarla ilgili adımların atılması için geliştirilmiş kapsamlı ve sistematik bir yaklaşımdır. Kurumsal risk yönetimini gerekli kılan faktörler; mevzuat değişiklikleri, müşteri beklentileri, ekonomik belirsizlikler, politik istikrarsızlıklar, teknolojik yenilikler, finans kurumlarının beklentileri, rekabet artışı, doğal felaketler , küreselleşme gibi dış etkenler ve sistem değişiklikleri, hızlı ve doğru karar verebilme ihtiyacı, süreç değişiklikleri, organizasyonel değişiklikler, yönetim uygulamaları, performans ölçümü , yönetim kurulu ve çalışanlar ile ilişkiler, gelirdeki volatilitenin azalması, karlılığın arttırılması, riske göre ayarlanmış fiyatlama gibi iç etkenlerden oluşmaktadır. Dış ve iç etkenler birlikte, riskleri belirleme, anlama ve geçmişe oranla risklere karşı daha hızlı ve kapsamlı bir şekilde cevap verme ihtiyacını ortaya çıkartmaktadır.
Kurumsal risk yönetimi kapsamında yer alan riskler ;

Kurumsal risk yönetiminin önemli unsurları arasında; ortak risk tanımı yapılması, riske göre ayarlanmış getiri hesaplamaları,riske dayalı performans yönetimi yapılması, risk portföyünün oluşturulması ve yönetilmesi, risk yönetim maliyetlerinin optimizasyonu ve sonuçta kurum değerinin korunarak geliştirilmesi yer almaktadır.Kurumsal risk yönetiminin bir şirkete sağladığı faydalar; sürdürülebilir karlılık ve büyümenin sağlanması, gelir dalgalanmalarının minimize edilmesi, risk kararlarının daha sağlıklı alınması, stratejilerin ve alınan risklerin uyumlu olması, fırsatların ve tehditlerin daha iyi belirlenmesi, rekabet gücünün arttırılması, etkili kaynak kullanımı, yasa ve düzenlemelere uyum,itibar ve güvenin korunması, kurumsal yönetim kalitesinin sürekliliği ve şirket değerinin yükselmesidir.(Pricewaterhouse Coopers , 2007)

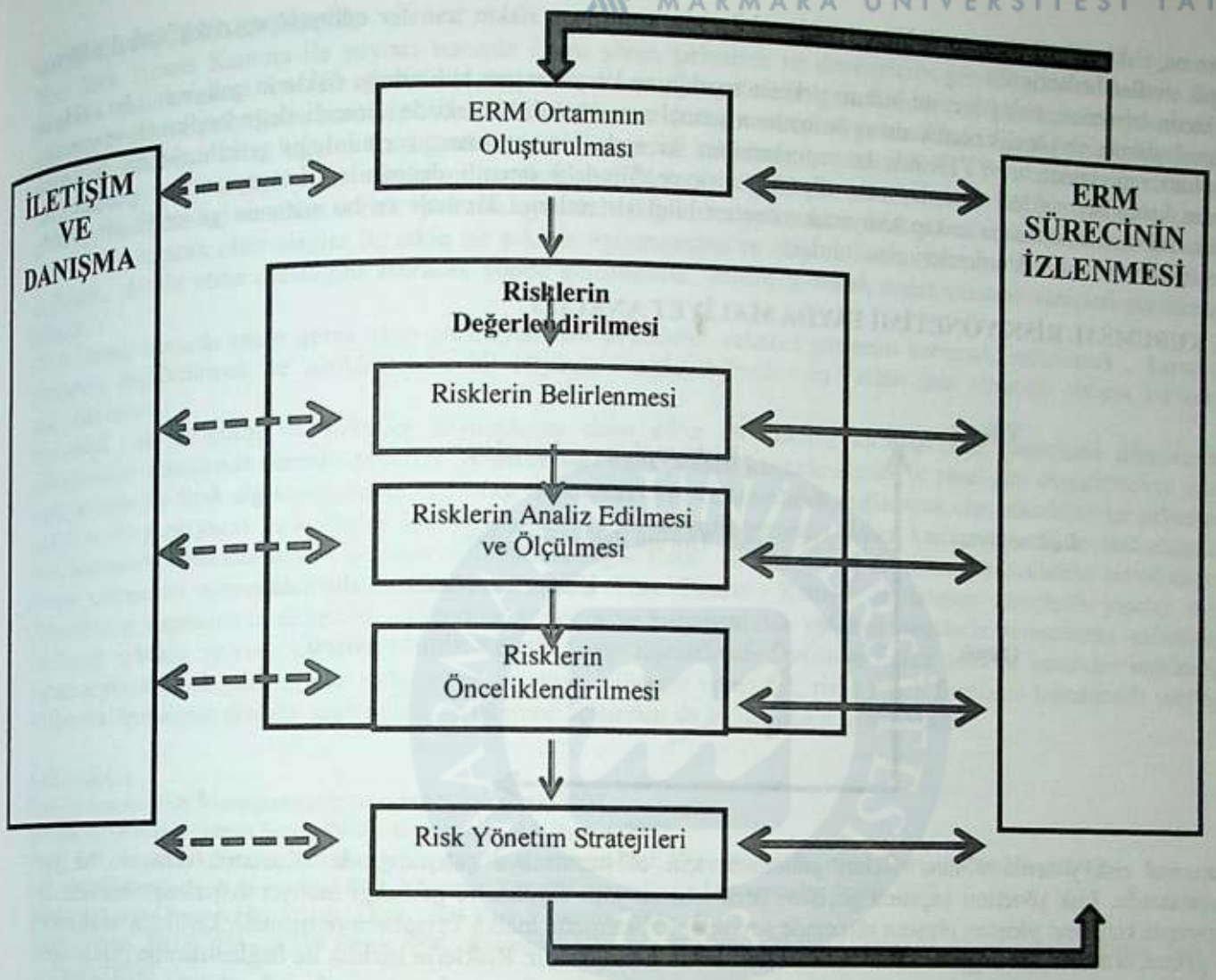
Kurumsal risk yönetiminin işletmelere kattığı en önemli katma değerler ; risk yönetimi ile risk iştahı ile risk stratejileri arasında bağlantı kurulmasının sağlanması, büyüme-risk ve getiri arasında ilişki kurulmasının sağlanması, risklere yönelik alınan kararların geliştirilmesi , operasyonel kayıpların minimize edilmesinin sağlanması, şirketler arası risklerin belirlenmesi ve yönetilmesinin sağlanması, birden fazla riske karşı bütünleşik önlemlerin alınmasının sağlanması, fırsatların izlenerek sermayenin daha rasyonel kullanılmasında şirketlere daha geniş imkan sağlanmasıdır.(Özsoy, 2012).Kurumsal risk yönetimi ile şirketler düşük sermaye maliyeti ile şirket performansını arttırma imkanına kavuşarak şirket değerini ve finansman kaynaklarını artması ile şirketin likiditesinin yükselmesi ve krizlerden etkilenme derecesini azalması, sermaye piyasalarından daha etkin bir şekilde yararlanılması imkanlarını da elde etmektedirler.

IV. KURUMSAL RİSK YÖNETİM SÜRECİ

ERM Ortamının Oluşturulması; Kurum içerisinde etkin bir risk yönetiminin kurulabilmesi için öncelikle risk yönetim stratejisinin belirlenmiş ve çalışma ortamının bu stratejiye uygun olarak düzenlenmiş olması gerekir.Risk yönetim stratejisi; kurumun risk yönetim anlayışını, temel prensiplerini, genel risk alma isteğini ve profilini, temel görev ve sorumlulukları gibi konulara açıklık getirmelidir

ERM ortamının oluşturulmasında; dış ve iç unsurların belirlenmesi, ERM çerçevesinin oluşturulması ve risk alma isteğinin belirlenmesi gereklidir.Risklerin değerlendirilmesinde ise etkin bir ERM sistemi için iyi yapılandırılmış,kapsamlı ve sistematik bir risk belirleme süreci oldukça önemlidir. Şirketler hangi risklerle karşı karşıya olduklarını belirlerken genel çerçeve olarak İş Riskleri Modeli'nden yararlanmalıdır.Risk yönetim sürecinde öncelikle risklerin belirlenmesi gereklidir.Her şirket, organizasyon içinde yer alan iş kollarını, şubelerini iştiraklerini, ürün ve hizmet sunduğu pazarlarını, tedarik zincirini, paydaşlarının beklentilerini, stratejik hedeflerini, yeni ürün ve hizmetlerini etkileyebilecek tüm riskleri belirlemelidir. Kazanç potansiyeli büyüdükçe riskler de büyür. Şirketlerin karşı karşıya kaldıkları riskler birbirinden farklıdır. Bu riskler, şirketlerin faaliyet alanları, bulundukları ülke ve sektör, müşteri profilleri, tedarik zinciri, çalışanları, şirketin iş modeli, teknoloji kullanma yoğunluğu, kullanılan teknolojinin türü, rekabet yapısı gibi birçok faktöre göre değişmektedir. Şirketlerin faaliyetleri ile ilgili olarak tanımlayabilecekleri riskler ülke riski, kredi riski, karşı taraf riski, faiz oranı riski, fiyat riski, kur riski, likidite riski, makro ekonomik riskler, teknoloji riskler, sözleşme riski, proje riski, mevzuat riski, operasyonel riskler, doğal felaketler olarak sıralanabilir. Şirketlerin karşı karşıya kaldıkları temel ve önemli riskleri belirleyerek bu risklerin yönetilmesini sağlamak amacı ile Etki-Olasılık Matrisler kullanılmaktadır.(Özsoy, 2012)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Etki-Olasılık Matrisi		Riskin Etkisi Düşük	Riskin Etkisi Orta	Riskin Etkisi Büyük
Riskin Olasılığı	Düşük	Küçük Risk	Orta Risk	Büyük Risk
	Orta	Küçük Risk	Orta veya Büyük Risk	Büyük Risk
	Yüksek	Küçük veya Orta Risk	Büyük Risk	Büyük Risk

Matrise yerleştirilen risklerden orta ve büyük olanlar risk yönetimi kapsamına alınmalıdır. Düşük Olasılık-Küçük Etki kategorisinde değerlendirilen risklerin şirket tarafından taşınmasına karar verilebilir. Şirket , Yüksek Olasılık-Büyük Etki kategorisinde değerlendirilen risklerden kaçınabileceği gibi, bu riskleri yönetmek için yönetim çabası harcamaya da karar verebilir. Düşük Olasılık-Büyük Etki kategorisinde yer alan riskler için transfer etmek önemlidir. Risk yönetimi birimi tarafından belirlenen risklerin, bu risklere ilişkin tolerans aralıklarının ve şirketin ana stratejileri ile uyumlu risk iştahının belirlenerek Yönetim Kurulu tarafından onaylanması ve tüm çalışanlara duyurulması ve bu konuda ilgili çalışanların eğitimlere tabi tutulması şirkette risk kültürünün oluşturulması ve yerleştirilmesi açısından önemli aşamalardır. Risklerin analiz edilmesi ve ölçülmesi sürecinde tanımlanan risklerin uygun yöntemler ile ölçülerek risklere olasılıkların atanması gereklidir. Riskler zamanında ve tam olarak ölçülebilmelidir. Bazı riskler kantitatif yöntemler ile ölçülebilmekte ve sayısallaştırılabilmekte iken bazı risklerin ölçümünde kalitatif yöntemler kullanılmaktadır. Şirketler tarafından kullanılabilecek risk ölçüm araçları duyarlılık analizleri, Monte Carlo simülasyonu, regresyon, riske maruz değer , riske maruz sermaye, riske maruz kazanç, riske maruz nakit akışı olarak belirlenebilir.

Risklerin önceliklendirilmesi, risk analizleri sonucunda belirlenen risklerden hangilerinin öncelikli olarak iyileştirilmesi gerektiğine karar verilmesi sürecidir.Belirlenen risk önem derecesinin, risk kriterleri ve risk alma iştahları ile karşılaştırılması ve önem sırasına koyulması gereklidir.

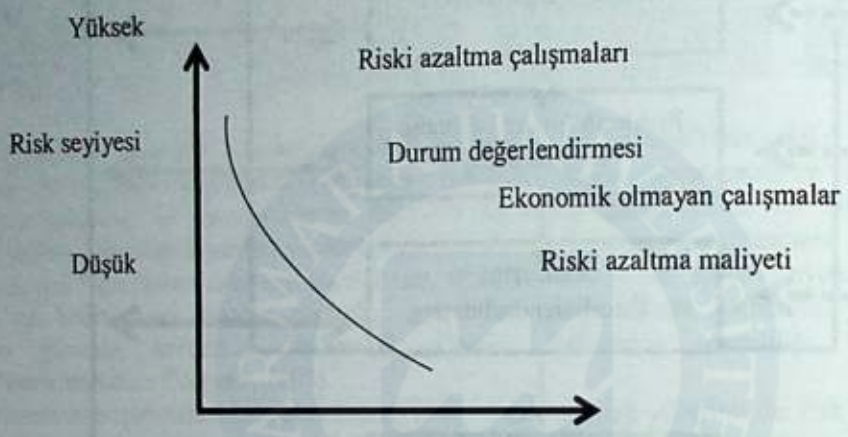
Risk yönetim stratejileri, risk yönetim aksiyonları için alternatiflerin belirlenmesi, alternatiflerden en uygun olanına karar verilmesi, uygulama planlarının hazırlanması ve uygulanmasını kapsamaktadır.Risk yönetim stratejileri; riskten

kaçınma, riskin olasılığının azaltılması, riskin etkilerinin azaltılması,riskin transfer edilmesi ve riskin kabul edilmesi olarak sınıflandırılabilirler.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Risklerin izlenmesi, risk yönetimi birimi, şirketin taşıdığı ve karşı karşıya bulunduğu risklerin gelişimini, bu risklerin kontrol edilmesine yönelik olarak alınan önlemlerin sonuçlarını düzenli bir şekilde izlemeli, değerlendirmeli ve yönetim kuruluna raporlamalıdır. YTTK'nda bu raporlamanın iki ayda bir yapılması zorunluluğu getirilmektedir. Şirketler, maruz kaldıkları riskleri tanımlayacak, ölçecek, risk profilindeki önemli değişimleri kavrayacak ve gelişmelerin zamanında raporlanmasına imkan tanıyacak yönetim bilgi sistemlerini kurmalı ve bu sistemin güvenilir bir şekilde işlemesini temin edecek önlemleri almalıdırlar.

IV. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ FAYDA MALİYET ANALİZİ



Kurumsal risk yönetimini tüm riskleri yönetmek için oluşturulmaya çalışıldığında ekonomik olmayan bir yapı oluşmaktadır. Risk yönetimi yapısına geçişten önce istenen yapı faydası ve getirdiği maliyet değerlendirilmelidir. Bu kapsamda kurumsal yönetim oluşum sürecinde seviyeler kapsamında maddi kayıpların önlenmesi, karlılığın sağlanması ve şirkete, ortaklara artı değerler katılması süreçleri önem taşımaktadır. Risklerin karlılık ile bağlantılarının belirlenmesi ve karlılığı arttırıcı önlemlerin alınmaya başlanması şirketlerin performansları üzerinde çok etkilidir. Kurumsal risk yönetimini seviyeler halinde incelediğimiz zaman birinci seviyenin kalitatif risk analizleri yardımı ile maddi kayıpların azaltılmaya çalışıldığı bir süreç olduğu görülmektedir. Risk ile ilgili raporlamaların ön plana çıktığı seviyede ise birimler bazında risk yönetimi yapılarak maddi kayıpların önlenmesinin yanısıra karlılığın sağlanması çalışmaları da önem kazanmaktadır. Risk yönetiminde verimlilik sağlanılmaya çalışılan ve risk süreçlerinin iş süreçleri kapsamında değerlendirildiği üçüncü seviye ise ortaklara değer yaratılması çalışmaları da başlamış olmaktadır. Son seviye ise maddi kayıpların önlenmesi, karlılığın sağlanması ve ortaklara değer katılması hedefleri ile kurumsal risk yönetimi kapsamında risk analiz modellerinin kullanıldığı, şirketin sermaye ve kaynak dağılımının dikkate alındığı risk dağılımı ve getirilerin yatırımcı, borç ve sigorta piyasalarına göre belirlendiği bir seviyedir.

Maddi kayıpların önlenmesi, karlılığın sağlanması ve ortaklara değer yaratılması amaçları ile kurumsal risk yönetiminde seviyeler;

Seviye I: İç kontrollere uygunluğun sağlanması, Kayıpların önlenmesi, Kalitatif risk analizi çalışmaları, Yasalara uygunluk

Seviye II: Birim bazında ve birime özel alanlarda risk yönetimi faaliyetleri, Farklı risk yönetimi süreçleri, Kurum geneline yönelik yaklaşımlar, Taktiksel risk yönetim uygulamaları, Yarı kalitatif risk modelleri, Olay bazlı bilgi edinme, Risk sorumluluğu

Seviye III: Kurum genelinde yaklaşım, Risk unsurlarının portföye olan etkileri, Risk yönetiminde verimlilik, Performansa dayalı odaklanma, Esneklik, Risk yönetimini sahiplenme, Risk süreçlerinin iş süreçlerine dahil edilmesi, Kalitatif/kantitatif risk analiz modellerinin hissedarlara değer yaratan unsurlarla bağlantısının sağlanması, Risk ile ilgili iletişim temellerinin oluşturulması

Seviye IV: Risk yönetiminin şirket yönetim süreçlerine dahil edilmesi, Risk analizi, Senaryo ve risk analizinin strateji ve planlamaya dahil edilmesi, Sermaye-kaynak dağılımı- büyüme ve getirilere odaklı risk analizi modelleri, Risk kültürünün desteklenmesi, Risk, risk dağılımı ve getiri tercihlerinin oluşturulması, Risk iştahı ve toleranslarının risk stratejilerine uygunluğu aşamalarından oluşmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

V. GENEL DEĞERLENDİRME

Yeni Türk Ticaret Kanunu ile payları borsada işlem gören şirketlere ve denetçilerin gerekli görmesi halinde diğer şirketlere risk komitesi ve risk yönetimi sistemleri kurma zorunluluğu getirilmiştir. Etkin bir risk yönetiminin sağlanabilmesi ise şirketlerde kurumsal yönetimin de tam ve eksiksiz olarak uygulanabilmesi gereklidir. Risk yönetimi sistemi, şirketlerin karşı karşıya kaldığı tüm riskleri ortadan kaldırmayı, yöneticilerin veya personelin risk alma inisiyatiflerini yok etmeyi yada azaltmayı amaçlamaz. Şirketin sağlıklı ve sürdürülebilir büyümesini desteklemek amacıyla hesaplanmış ve şirketin risk iştahı ile uyumlu riskleri almayı amaçlar. Risk yönetimi ile şirketlerin gelecekte belirsizlik yaratacak olası olaylar ile etkin bir şekilde ilgilenmesine ve olayların sonuçlarının olumsuz olma olasılığını azaltacak, olumlu olma olasılığını artıracak yönde gelişmesine yardımcı olarak değer yaratma süreçleri yaratılmaya çalışılır.

Hisse senedi borsada işlem gören veya görmeyen tüm şirketlerin, rekabet güçlerini korumak, geliştirmek , kurumsal yapılarını güçlendirmek ve sürdürülebilir bir büyüme sağlayabilmek için etkin risk yönetimi sistemi kurmaları gerekmektedir.

Kurumsal risk yönetimi ile şirketler kaynaklarını daha etkin bir şekilde kullanacaklar, raporlama düzenlerinin iyileşmesinin sonucunda denetim raporları ve dereceleri daha yüksek kalitede olacak ve yasal tüm düzenlemelere uyum sağlayacaklardır. Risk algısının genele yayılması ile kaynakların kullanımında sağlanacak olan etkinlikler ise şirketlerin maliyetlerine yansıyacak ve sonuçlar fiyatlama sistemlerinin de daha gerçekçi olması kar/zarar üzerinde etkili olacaktır. Risk karşısında bulundurulması gereken sermayenin sağlanması ise şirketlerin özellikle sürdürülebilir bir büyümeyi devam ettirmeleri açısından önem taşımaktadır.Yeni Türk Ticaret Kanunu ve izleyen süreçlerde yapılan diğer düzenlemeler kapsamında şirketlerin kurumsal yönetim ve kurumsal risk yönetim süreçlerini tamamlama çalışmaları ise finans sektörü ve reel sektör açısından büyük önem taşımaktadır.Özellikle finans sektörü açısından incelendiği zaman kurumsal risk yönetiminin riske ayarlı sermaye, sermaye yeterliliği, riske ayarlı fiyatlama konularında yarattığı etkiler sektörel bazda disiplin sağlanması ve büyüme açısından da büyük önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

Coso Enterprise Risk Management İntegroted Framework 2004

Deloitte Kurumsal Yönetim Serisi: Nedir Bu Kurumsal Yönetim 2007

Özsoy ,MT. Yeni Türk Ticaret Kanunu ve Şirketlerde Kurumsal Risk Yönetimi Mali Çözüm Dergisi Mart-Nisan 2012

Pricewaterhouse Coopers, Kurumsal Risk Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar Aralık 2007

Pricewaterhouse Coopers,Her Yönüyle Kurumsal Risk Yönetimi 2006

Resmi Gazete, 30/12/2011 28158 Sayılı SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine Ve Uygulanmasına İlişkin Seri IV No:56 Tebliğ

Resmi Gazete, 30.06.2012 28339 Sayılı 6335 sayılı Turk Ticaret Kanunu İle Turk Ticaret Kanununun Yururluğu ve Uygulama Şekli Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ("6335 sayılı Yeni TTK Değişiklik Kanunu")

Resmi Gazete, 3 Ocak 2014 28871 Sayılı II-17.1sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği"

Şenol, C . Kurumsal Yönetim Gümrük Dünyası Dergisi Sayı:46 Yılı: 2007

Tüsiad-Kurumsal Risk Yönetimi Şubat 2008-02/452 .

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÖĞRENCİLERİN MESLEK SEÇİMİ VE KARİYER PLANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ayşe İRMİŞ, Prof. Dr.
airmis@pau.edu.tr, Pamukkale Üniversitesi
Hatice ÇOBAN, Arş. Grv.
haticecoban@pau.edu.tr, Pamukkale Üniversitesi
Mehtap SARIKAYA, Arş. Grv.
mehtaps@pau.edu.tr, Pamukkale Üniversitesi

Özet: Kariyer, çalışma hayatında ilerlemek ve başarı elde etmek gayesiyle, bireyin izlediği yol, süreç veya çalıştığı alandır (Sav, 2008). Bireysel kariyer planlaması ise bireyin amaç ve yeteneklerinin analizini ifade etmekte (Özgen ve Yalçın, 2010) ve kişisel başarı, sürekli bir işte devamlılık ve hayat boyunca yer alınan farklı roller içerisinde kazanılan tecrübeler olarak bilinmektedir. Kariyer planlaması yapan bireyin planlamanın başlangıcındaki düşünceleri, çoğu zaman kendileri için en uygun mesleğin ne olacağı konusunda şekillenmektedir (Rauduvaite ve Lasauskiene, 2013). Yapılan araştırma Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü son sınıfı öğrencilerinin meslek seçiminin ve bununla ilgili kariyer planlamasının ne olduğunu anlamaya yönelik yapılmıştır. Araştırmanın dört temel amacı vardır. Birinci amaç, öğrencilerin fakülte ve bölüm seçimlerini isteyerek ve bilinçli yapıp yapmadıklarını, ikincisi ise meslek ve kariyer tercihlerini etkileyen unsurların neler olduğunu öğrenmektir. Üçüncü amaç, fakülteye ilk başladıkları dönemki meslek tercihi ve kariyer planları ile bugünkü meslek tercihi ve kariyer planları arasında bir değişiklik olup olmadığını belirlemektir. Araştırmanın son amacı ise öğrencilerin bu tercihlerine ve kariyer planlarına uygun olarak ne tür hazırlıklar yapmak istediklerini ve yaptıklarını öğrenebilmektir. Araştırmanın sonuçlarına göre öğrencilerin önemli bir çoğunluğu için hâlihazırda bulundukları işletme bölümü üniversite sınavına girerken öncelikli tercihleri değildir. Meslek ve kariyer seçimlerinde en etkili olan unsurlar mesleğin özellikleri ve kendilerinin kişisel özellik, yetenek, arzu ve duygularıdır. Fakülteye ilk başladıkları dönemki meslek tercihleri ve kariyer planları ile bugünkü meslek tercihleri ve kariyer planları arasında dikkate değer önemde bir değişiklik olmamakla beraber, kamu sektöründe çalışmayı düşünen ve kendi işletmesini kurmayı düşünen öğrenci sayısı artış göstermiştir. Öğrenciler meslek ve kariyer tercihlerini gerçekleştirmek üzere ağırlıklı olarak dershanelere gitmekte, KPSS'ye hazırlanmakta ve yabancı dillerini geliştirmeye çalışmaktadırlar.
Anahtar Kelimeler: Meslek seçimi, kariyer planlama

A RESEARCH ON THE CHOICE OF PROFESSION AND CAREER PLANS OF STUDENTS

Abstract: Career is a process or a field of work in which an individual follows up with the aim of proceeding in his working life and gaining success (Sav, 2008). Individual career planning means the analyze of purposes and talents of an individual (Özgen and Yalçın, 2010) and personal success is known as experiences which was achieved by working in the same organization as a permanent labour and roles that an individual takes in his lifetime. The first thoughts of an individual while making his career planning is usually about the most proper profession for him (Rauduvaite and Lasauskiene, 2013). This research is accomplished in order to understand the choice of profession of students in the senior class of Pamukkale University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Business Administration department and their career planning about it. This research has four main aims. The first aim is to learn whether students make their choice about their faculty and department willingly and consciously or not and the second one is to learn which factors affect their choice of career and profession. The third aim is to find out whether there is any difference or not between the profession choice and career plans in the period they first started and that of today. Final aim of this research is to learn what kind of preparations have been planned and done by students suitable for their preferences and career plans. According to results, business administration, which they already study, was not the first priority of most of students when they entered to the university exam. Both features of profession and features, talents, desires and emotions of students are the most influential elements of profession and career choice. Although there is not any considerable differentiation between profession choice and career plans in the period they first started and that of today, there is an increase in the number of students who consider to study in the public sector and who contemplate establishing his own business. Students usually go to training centres, get prepared for the exam named as KPSS and they study for improving their foreign language to achieve their career and profession preferences.
Keywords: Choice of Profession, Career Planning

I. GİRİŞ

Küresel ekonomik sistemlerin varlığı, yeni nesil için küresel çapta iş bulma imkânının doğduğu söylemini ve izlenimini de beraberinde getirmiştir. Bu sebeple, eğitim sistemleri, özellikle de yükseköğretim sistemi, mezun ettiği öğrencilerinin uluslararası iş gücü piyasasında rekabet edebilmesi için uluslararası eğitim sistemlerine akredite olma çabası göstermektedir. Bireyler açısından ise meslek seçimi kendi yapısı itibariyle, belirsizliğin ve karmaşıklığın olduğu şartlar içerisinde gerçekleşmektedir. Bireyin uzun bir gelecek için en önemli kararlarından birini veriyor olması ve bu kararların gelecekte, onun gelir durumunu, potansiyel tatminini, güvenliğini, başarısını ve daha dengeli bir hayat sürme ihtimalini belirlemesi, meslek seçimi sürecini oldukça önemli hale getirmektedir (Athanasou, 2003).

İşletmeler açısından ise küresel rekabetin hızına ayak uydurmanın temel şartının, iyi yetişmiş, küresel istihdam talebine cevap verebilecek donanıma sahip bireylerin temin edilmesi ve verimli şekilde kullanılmasıyla sağlanılacağı düşünülmektedir. Örgütler temin ettikleri iş gücünü uzun dönemde geliştirmek gayesiyle, kariyer planı ve kariyer yönetimi yapmaktadırlar. Bireylerin meslek seçimlerini de kapsamına alan bireysel kariyer planları, bir örgüt

bünyesinde çalışmaya başlamalarından itibaren, örgütün kariyer planlaması ve yönetimi içerisinde değişmekte ve/veya gelişmektedir. Bu bağlamıyla hem bireysel hem de örgütsel boyutuyla kariyer planlaması, bireylerin meslek seçimindeki doğru ve isabetli kararını içine alan ve bundan doğrudan etkilenen bir süreci ifade etmektedir.

II. MESLEK VE MESLEK SEÇİMİNİN ÖNEMİ

Bireyin hayatındaki en önemli kararlarından biri olan meslek kavramı Türk Dil Kurumu tarafından "belli bir eğitimle kazanılan, sistemli bilgi ve becerilere dayalı, insanlara yararlı mal üretmek, hizmet vermek ve karşılığında para kazanmak için yapılan kuralları belirlenmiş iş" olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Çoğu zaman meslek, kişinin kimliğinin de en önemli kaynağı olarak görülmektedir. Çünkü seçilen meslek, bireylere etraftan saygı görme, başkaları ile ilişki ve iletişim kurma, toplumda yer edinme ve işe yaradığı duygusunu vermektedir (Sarıkaya ve Khorshid, 2009). Bu sebeple, bireyin meslek seçimini yaparken, sevdiği, kendini doğru ifade edebileceği, kişiliğine ve yeteneklerine uygun bir iş seçerek kariyer gelişimine yön vermesi gerektiği öne sürülür. Ancak, yapılan araştırmalarda, öğrencilerin üniversiteye girdikten sonraki her sınıf derecelerinin artışında hedeflerine ulaşmak için kariyer yapma isteklerinin yerini para kazanma isteğinin aldığı ve daha sonraki zamanlarda da iş ve istihdam güvenliğinin öne çıktığı görülmüştür (Kozak ve Dalkıranoğlu, 2013). Bunun en önemli nedenlerinden biri, mezun olan bireylerin kendi kişiliklerine ve yeteneklerine uygun mesleklerde istihdam edilme imkânlarının güçleşmiş olmasıdır. Ayrıca, her geçen gün, öğrencilerin lisans eğitimlerini yaptıkları alanla çalışma hayatındaki meslek tercihleri uyum göstermeyebilmektedir (Yılmaz ve diğ., 2012).

Özellikle küresel ekonomi içerisinde meslek seçimi yapılırken, birbiriyle rekabet eden meslekler arasında çok sayıda alternatifin olduğu düşünülmektedir. Carpenter ve Foster'e göre çok sayıda meslek arasından kariyer seçimini yapan öğrencilerin seçimlerinde etkili olan üç temel faktör mevcuttur. Bunlar, entelektüel ilgi ve iş tatminini ifade eden içsel nitelikli faktörler, istihdam imkânları ve ücret durumu gibi dışsal nitelikli faktörler ve diğer insanların etkilerini içeren kişilerarası ilişkilere dayanan faktörlerdir (Byrne ve diğ., 2012). Keza, Özyürek ve Atıcı'nın araştırmasında (2002) üniversite için bölüm seçimi yapan öğrenciler üzerinde okul danışmanı, aile, arkadaşlar, öğretmenler ve basında çıkan haberlerin etkili olduğu sunucuna varılmıştır (Pekkaya ve Çolak, 2013). Genel olarak, cinsiyet ve fiziksel özellikler, kendi istek ve hayalleri, mesleğin toplumdaki yeri, kazanç düzeyi, mesleğe olan talep, okul başarısı, öğretmenlerin başarısı, ailenin beklentisi ve yönlendirmesi, ilgileri, benlik kavramı, yetenekleri, zekası, arkadaşlarının etkisi ve düşüncesi, ailenin sosyo ekonomik düzeyi, ülkenin ekonomik durumu ve teknolojik gelişmeler, meslek hakkındaki bilgi ve mesleki olgunluk düzeyinin bireylerin meslek seçiminde önemli belirleyiciler olduğu söylenebilir (Kök ve Halis, 2007).

III. KARİYER KAVRAMI

Kariyer kavramı, bireylerin meslek seçimleriyle doğrudan ilgili olan ve çalışma hayatlarındaki herhangi bir iş alanında ilerlemelerini, deneyim ve beceri kazanmalarını ifade eden bir kavramdır. Karmaşık bir süreç olan kariyer kararlarının verilmesi ve bu kararların kalitesi birey, örgüt ve toplum açısından önemli kabul edilmektedir (Yılmaz ve diğ., 2012). Hall (1986), kariyer kavramını, kısmen bireyin, kısmen başkalarının kontrolü altında olan, bireysel ve örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilen, bireyin hayatı boyunca içerisinde bulunduğu ve bulunmayı planladığı çok sayıdaki iş deneyimi ve etkinlik olarak tanımlamaktadır (Orpen, 1994). Bireysel kariyer kavramı, kişisel başarı, sürekli bir işte devamlılık ve hayat boyunca yer alınan farklı roller içerisinde kazanılan tecrübeler olarak anlaşılmaktadır. Kariyer planlamanın başlangıcında düşüncelerin çoğu zaman bir kişi için en uygun mesleğin ne olacağı konusunda şekilleniyor olmasına rağmen (Rauduvaite ve Lasauskiene, 2013), genel olarak kariyer planlama tek seferlik bir etkinlik olmayıp, bireyin mesleki yaşamı boyunca devam eden bir süreçtir (Donner ve Wheeler, 2001).

Bireylerin kariyer seçimlerini yaparken mümkün olan en akılcı kararları dahi vermelerinde karşılaşabilecekleri pek çok zorluk mevcuttur. Gati ve arkadaşları kariyer seçimini zorlaştıran bu faktörleri üç temel gruba ayırmaktadırlar (2000). Bunlardan ilki, motivasyon eksikliği, kararsızlık ve işlevsel olmayan düşüncelere kapılmayı ifade eden henüz hazır olamama durumudur. İkinci zorluk, yeterli bilgiye sahip olamamaktan kaynaklanır. Üçüncü zorluk, eksik ya da birbiriyle çelişen bilgilere sahip olmalarıdır. Bireylerin kariyer tercihleri yalnızca bireysel bir karar değildir. Bu karar üzerinde örgütler, meslek grupları, aile ve genel olarak toplum gibi pek çok faktör etkili olmaktadır (Grote ve Hall, 2013). Leung ve arkadaşlarının (2011), Çinli üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları araştırmaya göre öğrencilerin kariyer tercihlerinde ailelerinin beklentilerinin ve kültürel değerlerin etkisinin oldukça fazla olduğu, kültürel değerler doğrultusunda yetişmiş öğrencilerin sosyal sistemin beklentilerine göre kariyer tercihi yapmakta olduğu görülmüştür. Farmer (1987) kariyer seçiminin, bireyin geçmişinin, kişisel değişkenlerin ve çevresel değişkenlerin arasındaki karmaşık bir etkileşim neticesinde belirlendiğini öne sürmektedir. Farmer'e göre bireyin geçmişi onun cinsiyeti, etnik yapısı, sosyo ekonomik durumu ve yaş gibi değişkenleri içermektedir. Bu değişkenlerin etkisinde kariyer seçimine yön veren birey çoğu zaman seçeceği meslek ile ailesi arasındaki uyuma da dikkat ederek alacağı sosyal desteği göz önünde tutmaktadır. Kimi bireyler için ise kariyer seçimi şansın bir ürünüdür. Bu tür bir algılamaya sahip olan bireyler kariyer seçimlerini sistematik bir planlama ve meslek seçimine yönelik bir araştırmaya dayalı olarak yapmak yerine tamamen şansa bırakmayı tercih edebilmektedirler (Genç ve diğ., 2007).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Yapılan bazı araştırmalarda da üniversite öğrencilerinin meslek ve kariyer seçimlerinin son sınıfta belirginleştiği ve ilk sınıflarındaki kariyer tercihleri ile son sınıftaki kariyer tercihleri arasında farklılıkların ortaya çıkabildiği sonucu dile getirilmiştir (Dinç, 2008). ABD'de ortaokul ve lise öğrencileri üzerinde yapılan niteliksel bir çalışmada ise meslek seçiminde ebeveyn etkisinin oldukça önemsiz olduğu, meslek seçiminde temel belirleyicinin kişinin kendi tercihi olduğu ve bunun da kişisel bir hak olarak görüldüğü sonucuna varılmıştır. Ancak, ABD'de bir kolej ve bir üniversitede yapılan başka bir çalışmada meslek seçiminde arkadaş ve aile etkisinin en önemli etken olarak gözlendiği, kişisel yeteneğin, olumlu rol modellerinin etkisinin ve iş imkânlarının orta düzeyde önemli görüldüğü, kazanç ve kişisel hedef belirlemenin ise düşük düzeyde belirleyici olduğu bulunmuştur (Genç ve diğ., 2007).

IV. ÖĞRENCİLERİN MESLEK VE KARİYER TERCİHLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Araştırma, evreni Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü son sınıf öğrencileri olarak seçilmiş olan öğrencilerin meslek seçiminin ve bununla ilgili kariyer planlamalarının ne olduğunu anlamaya yöneliktir. Çalışmanın dört temel amacı vardır. Birinci amaç öğrencilerin fakülte ve bölüm seçimlerini isteyerek ve bilinçli yapıp yapmadıklarını, ikinci amaç, meslek ve kariyer tercihlerini etkileyen unsurların neler olduğunu, üçüncü amaç fakülteye ilk başladıkları dönemki meslek tercihi ve kariyer planları ile bugünkü meslek tercihi ve kariyer planları arasında bir değişiklik olup olmadığını ve dördüncü amaç öğrencilerin bu tercihlerine ve kariyer planlarına uygun olarak ne tür hazırlıklar yapmak istediklerini ve yaptıklarını öğrenebilmektir.

Bu amaçlar doğrultusunda araştırma soruları şunlardır:

1.İşletme bölümü, üniversite sınavına girerken öğrencilerin öncelikli tercihi midir?

2.Öğrenciler birinci sınıftayken kariyerleriyle ilgili ne yapmayı düşünmüşlerdir?

3.Öğrenciler birinci ve dördüncü sınıf aralığında kariyerlerine yön vermek için ne tür bir çaba göstermişlerdir?

4.Mezuniyet aşamasına gelmek üzere olan öğrenciler meslek ve kariyer tercihleri üzerine hangi alternatif kararlar üzerinde yoğunlaşmışlardır?

5.Mezuniyet aşamasına gelmek üzere olan öğrenciler üzerinde daha belirgin düşünmeye başladıkları meslek ve kariyer tercihlerini gerçekleştirmek için hâlihazırda ne yapmaktadırlar?

6.Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihleri üzerinde hangi faktörler ne ölçüde etkili olmuştur?

İki kısımdan oluşan alan araştırmasının birinci kısmında çalışmanın sorusuna ve amacına uygun olarak çalışmanın evrenini oluşturan öğrencilerle sohbet edilmiş, meslek seçimleri ve kariyer planlarıyla ilgili düşünceleri alınmıştır. Mülakat soruları bu sohbetten elde edilen veriler sonucunda hazırlanmıştır. Mülakat biçimsel usulle yapılmış ancak öğrenci sayısının çok olması sebebiyle hazırlanan açık uçlu soruların bulunduğu anketler öğrencilere dağıtılmış ve sorulara yazılı cevap vermeleri istenmiştir. Araştırmanın ikinci kısmı, Duygu Sav'ın tez çalışmasında kullandığı anketten yararlanılarak ve uyarlanarak oluşturulan anket kısmıdır. Anket çalışmasında 1'den 5'e kadar derecelendirilen Likert ölçeği kullanılmıştır. 1= Son derece etkili, 5= Son derece etkisiz olarak belirtilmiştir. Aradaki rakamlara herhangi bir değer yazılı olarak verilmemiştir. Ancak anket sonuçları değerlendirilirken, 1= Son derece etkili, 2= Önemli ölçüde etkili, 3= Etkili, 4= Önemli ölçüde etkili değil, 5= Hiç etkili değil olarak ifade edilmiştir.

IV.1.Biçimsel mülakat sonuçlarının değerlendirilmesi

Biçimsel mülakata 150 öğrenci katılmıştır. Yapılan sohbette elde edilen verilere göre öğrencilere meslek seçimleri ve kariyer planlarıyla ilgili açık uçlu sorular yönlendirilmiştir. Biçimsel mülakat çalışmasına katılan 150 öğrencinin 92'si kız, 58'i erkek öğrencidir. Yalnızca 29 öğrenci üniversite sınavına girerken meslek alternatifleri arasındaki önceliğinin işletme olduğunu, 8 öğrenci de İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin diğer bölümleri olduğunu ifade etmiştir. Üniversite sınavına girerken 55 öğrencinin meslek tercihi öğretmenlik, 23 öğrencinin pedagojik danışmanlık ve rehberlik, 16 öğrencinin de hukuk olduğu görülmektedir. Geri kalan 24 öğrencinin tercihleri ise mimarlık ve mühendislik (6 öğrenci), kaymakamlık (3 öğrenci), polislik (3 öğrenci), sağlık yönetimi (1 öğrenci), deniz subayı (1 öğrenci), hava subayı (1 öğrenci), herhangi bir yerde akademisyenlik (1 öğrenci) olarak belirlenmiştir. Sadece 3 öğrenci seçim yaparken "herhangi bir fikrim yoktu, tercihleri öylesine yaptım" demiştir.

Öğrencilerin, tercihlerinden birinin neden işletme bölümü olduğuna dair yöneltilen soruya, 48 öğrenci hem özel sektörde hem kamu sektöründe iş bulma imkânından dolayı hem de pek çok mesleği içinde barındırıyor olmasından dolayı (bankacılık, muhasebecilik, mali müşavirlik, müfettişlik, yöneticilik, idari mahkeme hakimliği vb.) işletme bölümünü tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. 38 öğrenci diğer bölümlere puanı yetmediği için, 23 öğrenci de aile, öğretmen, akraba ve tanıdıkların yönlendirmesiyle işletme bölümünü tercih etmiştir. 6 öğrenci kendini geliştirmek için, 5 öğrenci işletmeciliğe yetenek ve yatkınlığı olduğu için, 5 öğrenci yanlışlıkla, 4 öğrenci de gelecekte iş kurmak gayesiyle işletme bölümünü tercih etmiştir.

Öğrencilere birinci sınıftayken kariyerleriyle ilgili ne yapmayı düşündükleri sorusuna, 19 öğrenci "Birinci sınıftayken kariyerimi yönlendirmekle ilgili hiçbir şey düşünmedim" derken, 32 öğrenci KPSS'ye hazırlanmayı düşündüğünü, 28 öğrenci İngilizceyi geliştirmek istediğini, 28 öğrenci kendini özel sektöre hazırlamayı düşündüğünü, 23 öğrenci kursa gitme niyetinde olduğunu, 13 öğrenci akademisyen olmak istediğini, 11 öğrenci girişimci olmak istediğini, 11 öğrenci eğitim programları, sertifika programları ve seminerlere katılmak istediğini, 10 öğrenci bankacı olmak istediğini, 9

öğrenci staj yapma niyetinde olduğunu, 6 öğrenci muhasebe, mali müşavir vb. alanlara kendini hazırlamak istediğini, 5 öğrenci de yönetici olmayı istediğini söyleyerek cevap vermiştir.
Bir önceki soruda birinci sınıftayken kariyerleriyle ilgili düşündükleri sorulan öğrencilere, daha sonraki soruda birinci ve dördüncü sınıfta kariyerleri için ne yaptıkları sorulmuştur. Buna göre, 42 öğrenci İngilizce, KPSS ve ALES gibi sınavlara hazırlayan kurslara katılmıştır. 38 öğrenci İngilizcesini geliştirmeye çalıştığını (kursa giderek veya kendi başına), 20 öğrenci KPSS'ye hazırlandığını (kursa giderek veya kendi başına), 8 öğrenci sertifika ve seminer programlarına katıldıklarını, 6 öğrenci mevcut lisans programının haricinde Açık Öğretim Fakültesine kayıt yaptırdığını ve okuduğunu, 3 öğrenci de herhangi bir işte, işi öğrenmek gayesiyle çalıştıklarını söylemişlerdir.
Öğrencilere hâlihazırda, meslekleriyle ilgili ne kararını verdiklerine dair sorulan soruda öğrenciler birden fazla alternatifi (mesela; kamu sektörü olmazsa özel sektörde çalışmak gibi ya da bir yerde çalışmak ve aynı zamanda yüksek lisans yapmak gibi) aynı anda düşündüklerini ifade etmişlerdir. 76 öğrenci kamu sektöründe (bunların sadece 9 tanesi müfettiş, 2 tanesi uzman, 1 tanesi idari mahkeme hakimi olmak istediğini belirtmiştir), 29 öğrenci özel sektörde çalışmak, 23 öğrenci de kendi işini kurmak niyetindedir. 16 öğrenci yüksek lisans yapmayı, 17 öğrenci akademisyen olmayı, 9 öğrenci bankacı, 6 öğrenci de mali müşavir olmayı karar alternatifi olarak dile getirmiştir. Birinci sınıftaki düşünceleriyle dördüncü sınıftaki düşünceleri arasında karşılaştırma yapıldığında, özel sektörde çalışmak isteyen öğrenci sayısı hemen hemen aynı kalırken, kamu sektöründe çalışmak isteyenlerin sayısı artmıştır. Birinci sınıftayken kamuda çalışmayı düşündüğünü söyleyen öğrenci sayısı hiç yoktur. Sadece 32 öğrenci KPSS'ye hazırlanacağını ifade etmiştir. Hâlbuki hâlihazırda dördüncü sınıfta okuyan 76 öğrenci kamu sektöründe çalışmayı düşünmektedir.
Son soru olarak öğrencilere oluşturdukları karar alternatiflerini gerçekleştirmek için hâlihazırda ne yaptıkları sorulmuştur. 60 öğrenci hâlihazırda bilfiil KPSS, yabancı dil ve ALES gibi sınavlar için dershaneye gittiğini, 50 öğrenci KPSS'ye hazırlandığını (kursa giderek veya kursa gitmeden çalışarak), 25 öğrenci İngilizcesini geliştirmeye çalıştığını (kursa giderek veya kursa gitmeden çalışarak), 19 öğrenci ALES'e, 9 öğrenci YDS'ye hazırlandığını, 12 öğrenci bir işte staj yapar gibi çalıştığını, 8 öğrenci ortalamasını yüksek tutmaya çalıştığını, 7 öğrenci çalışmayı düşündüğü alanla ilgili araştırma yaptığını, 6 öğrenci de seminerlere ve konferanslara katıldığını ifade etmişlerdir.

IV.2.Anket sonuçlarının değerlendirilmesi

147 öğrencinin katıldığı anket çalışmasının Cronbach Alpha değeri 0,869'dur. Bu durumda yapılan anket çalışması %87 düzeyinde güvenilir bulunmuştur.
Anket çalışmasına katılan öğrencilerin %60'ını kız öğrenciler, %40'ını erkek öğrenciler oluşturmaktadır. Öğrencilerin %48,3'ü mezun olduktan sonra kamu sektöründe, %30'u ise özel sektörde çalışmayı, %14,3'ü kendi işletmesini ya da kendi işini kurarak serbest çalışmayı (girişimci olmayı), düşünmektedir. Sadece 1 öğrenci çalışmayı düşünmediğini ifade ederken %6,8'i geleceği ile ilgili henüz karar vermediğini ifade etmiştir. Öğrencilerin yarıya yakın bir kısmının (%48,3) mezun olduktan sonra kamu sektöründe çalışmayı düşünmesi işletme bölümünü tercih etmiş olmanın mantığıyla yeterince uyuşmamaktadır. Çünkü İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin diğer bölümleri (maliye, kamu yönetimi vb.) işletme bölümüne göre kamu sektörüne işgücü yetiştirme misyonuna nispeten daha çok sahipken, işletme bölümünün asıl gayesi özel sektörde çalışmaları veya kendi işlerini kurarak girişimci niteliğinde çalışmaları için öğrenci yetiştirmektir (www.isletme.pau.edu.tr). Bu bağlamda öğrencilerin %44,2'si (özel sektörde çalışmak isteyenler ve girişimci olarak çalışmak isteyenler) bölümün misyonuna uygun tercih yapmış bulunmaktadır.
Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde etkisi olan unsurlar, aile ve sosyal çevre, kişisel özellikler ve yetenekler, öğrencilerin arzu ve duyguları, ekonomik faktörler, mesleğin özellikleri, ülkeyle ilgili unsurlar ve üniversitenin sunduğu imkânlar olmak üzere yedi grup içerisinde toplanmıştır.
Tablo 1'de görüleceği üzere anne (2,15) ve babanın (2,26) öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerindeki etkisi oldukça fazladır. Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde üçüncü sırada öğretmenlerin, dördüncü sırada kardeşlerin ve beşinci sırada da arkadaşlarının etkisi söz konusuyken, aile dostlarının ve akrabalarının etkisinin olmadığı görülmektedir.

Tablo1: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde ailenin ve sosyal çevrenin etkisi

Aile ve Sosyal Çevrenin Etkisi	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Anne	2,1497	1,17248
Baba	2,2653	1,28919
Kardeş	2,8299	1,30528
Akrabalar	3,7211	1,19807
Öğretmenler	2,8163	1,23876
Arkadaşlar	3,1156	1,18505
Aile Dostları	3,6803	1,18776

Tablo 2 öğrencilerin meslek ve kariyer tercihleriyle kendi algılamalarına göre kişisel yetenek ve özelliklerinin uygunluğu incelenmiştir. Öğrenciler kişisel özellik ve yeteneklerinin meslek ve kariyer tercihleri üzerinde oldukça önemli ölçüde etkili olduğunu düşünmektedirler. Öğrenciler tercihleri üzerinde sırasıyla yeteneklerinin, kişisel

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

özelliklerinin, gerekli bilgi düzeyine ve kapasiteye sahip olmalarının, merak etme, araştırma ve öğrenme arzularının etkili olduğunu düşünmektedirler. Tablo 1 ile Tablo 2 karşılaştırıldığında da meslek ve kariyer tercihlerinde öğrencilerin kendilerinde var olduğunu düşündükleri kişisel özellik ve yeteneklerinin etkisinin, aile ve sosyal çevrenin etkisinden çok daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde kişisel özelliklerinin ve yeteneklerinin etkisi

Kişisel Özellikler ve Yetenekler	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Kişisel özelliklerinizin uygunluğu (örnek; bir pazarlamacı için girişkenlik önemlidir)	1,5850	,81798
Yeteneklerinizin uygunluğu (örnek; iletişim becerisi bir yönetici için önemlidir)	1,5714	,78514
Gerekli bilgi düzeyine ve kapasiteye sahip olmanız(örnek; iyi bir dış ticaret uzmanı olabilmek için yabancı dil bilmek çok önemlidir)	1,6463	,80071
Merak etme, araştırma yapma ve öğrenme arzunuz (örnek; lisansüstü eğitim için önemlidir)	1,7551	,89590

Öğrencilerin arzu ve duygularının meslek ve kariyer tercihlerindeki etkisi oldukça yüksektir. Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerindeki en önemli etken onların başarma arzusudur. İkinci sırada kendilerini güvende hissetmeleri, üçüncü sırada ise somut sonuçlar almayı istemeleri gelmektedir. Daha sonra sırasıyla, bağımsız çalışma arzusu, güçlü olma ve gücü elinde tutma arzusu ve insanları yönetme arzusu etkili olmaktadır (Tablo 3). Kendini güvende hissetme arzusunun meslek ve kariyer tercihinde bu kadar etkili olması öğrencilerin önemli bir kısmının gelecekte kamu sektöründe çalışmayı tercih etmeleriyle yakından ilgilidir. Bununla beraber kendini güvende hissetme arzusunun yüksekliğinin risk almada kısmen de olsa engelleyici olacağı düşünülebilse de öğrencilerin başarı arzularının bu denli etkili olması gelecekte girişimcilik için de meyil gösterebilme ihtimalinin olduğuna işaret etmektedir. Keza bağımsız çalışma arzusunun da meslek ve kariyer tercihlerinde oldukça etkili çıkması (2) bu ihtimali güçlendirmektedir.

Tablo 3: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde arzu ve duygularının etkisi

Arzu ve Duygularınızla İlgili Unsurlar	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Kendinizi güvende hissetmek istemeniz	1,5918	,89714
İnsanları yönetmek istemeniz	2,4150	1,10319
Güçlü olma ve gücü elinizde tutma arzunuz	2,2109	1,12403
Somut sonuçlar almayı istemeniz	1,7959	,87538
Başarma arzunuz	1,4082	,65955
Bağımsız çalışma arzunuz	2,0068	1,03034

Ekonomik faktörlerin öğrencilerin meslek ve kariyer tercihleri üzerindeki ortalama etkisi Tablo 4'ten de görüleceği üzere önemli ölçüde etkilidir. Ekonomik faktörlerden en etkili olan unsur seçmek istenilen mesleğin güvenli bir geleceğinin olmasıdır (1,5). Seçmek istenilen mesleğin sunduğu sağlık hizmetleri ve sosyal imkânlar ikinci sıradaki etkili unsur olurken, mesleğin yüksek kazanç, yüksek ücret gibi getirisinin çok olması üçüncü derecede etkili görülmüştür. Bu bağlamda öğrenciler açısından, meslek ve kariyerlerinin kendilerine süreklilik, kolay elde edilebilirlik, sağlık hizmetleri ve sosyal imkânlar gibi daha ziyade iş güvencesi ve güvenilirliğine dayalı unsurlar sunması çok daha etkili ve önemli görülmektedir.

Tablo 4: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde ekonomik faktörlerin etkisi

Ekonomik Faktörler	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Seçmek istediğiniz mesleğin yüksek getirisinin olması (yüksek kazanç, yüksek maaş)	1,9048	,83857
Seçmek istediğiniz mesleğin güvenli bir geleceğinin olması	1,4898	,84697
Mesleğin sunduğu özel sağlık hizmetleri ve sosyal imkânlar (özel sağlık sigortaları gibi)	1,8844	1,01709

Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde seçtikleri mesleğin özellikleri açısından en önemli unsur, mesleğin geçerliliğini ileride de koruyacak olması ve yükselme imkânları sunmasıdır. İş bulma olasılığının yüksek olması ve saygın bir meslek olması meslek ve kariyer tercihlerini önemli ölçüde etkileyen diğer unsurlardır (Tablo 5).

M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 5: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde mesleğin özellikleri

Mesleğin Özellikleri	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Saygın bir meslek olması	1,6735	,91534
İş bulma olasılığının yüksek olması	1,6190	1,00228
Yükselme imkânları sunması	1,4830	,77064
Geçerliliğini ileride de koruyacak olması	1,4694	,75222

Bu çalışmada meslek ve kariyer tercihinde etkisinin olabileceği düşünülen bir diğer faktör ülkeyle ilgili unsurlardır. Ülkeyle ilgili her bir unsurun yapılan tercihte önemli ölçüde etkili olduğu görülmektedir (Tablo 6). Öğrencilerin en etkili buldukları unsur ülkenin gelecekteki durumudur. Daha sonra sırasıyla güncel ekonomik gelişmeler, ülkenin içinde bulunduğu durum, küresel düzeyde çalışma fırsatlarının varlığı ve güncel politik gelişmeler gelmektedir.

Tablo 6: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde ülkeyle ilgili unsurların etkisi

Ülkeyle İlgili Unsurlar	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Ülkenin içinde bulunduğu durum	1,9320	1,05765
Ülkenin gelecekteki durumu	1,8980	,99818
Güncel ekonomik gelişmeler	1,9252	,88433
Güncel politik gelişmeler	2,2041	,96471
Küresel düzeyde çalışma fırsatlarının varlığı	2,0952	1,10002

Tablo 7'de üniversitenin sunduğu imkânların öğrencilerin meslek ve kariyer tercihine etkisinin ortaya yakın düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda öğrencilerin aldıkları dersler (2,6), yapılan konferans, kongre ve sempozyumlar (2,7) ve her yıl düzenlenen kariyer haftaları (2,9) etkili olmaktadır.

Tablo 7: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde üniversitenin sunduğu imkânların etkisi

Üniversitenin Size Sunduğu İmkânlar	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Kariyer Haftaları	2,8776	1,21011
Yapılan konferans, Kongre, Sempozyumlar	2,6667	1,17819
Aldığınız dersler	2,5714	1,19931

Tablo 8, yukarıda tek tek alt unsurlarıyla anlatılan, öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerini etkileyen grupların genel ortalamasını göstermektedir. Alınan genel ortalamalara göre öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde en etkili olan unsur, mesleğin özellikleridir. İkinci etkili unsur bireyin kişisel özellik ve yetenekleri, üçüncü etkili unsur ekonomik faktörler, dördüncü etkili unsur da bireylerin arzu ve duygularıyla ilgili unsurlardır. Tablo 4'te görüleceği üzere ekonomik faktörler grubunda yer alan her bir unsur aslında seçilecek mesleğin ekonomik özelliklerini içermektedir. Benzer şekilde öğrencilerin kişisel özellik ve yetenekleriyle (Tablo 2), onların arzu ve duyguları (Tablo 3) da doğrudan bireyin kendisiyle ilgili unsurlardır. Bu bağlamda öğrencilerin meslek ve kariyer seçiminde etkili olan temel faktörler onların alternatifleri arasında yer alan mesleklerle ilgili özellikler ve kendi içsel vasıfları yani yetenekleri, arzuları ve duygularıdır.

Öğrencilerin meslek ve kariyer seçiminde etkili olan beşinci unsur, ülkeyle ilgili olan unsurlar, altıncısı üniversitenin sunduğu imkânlar ve yedinci unsur da aile ve sosyal çevrenin etkisidir. Bu araştırmada çalışmanın literatür incelemesi kısmında bahsi geçen pek çok araştırma sonuçlarına göre daha farklı bir sonuç ortaya çıkmıştır. Çünkü pek çok araştırmada öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde ailenin ve sosyal çevrenin etkisi çok daha yüksek derecede etkili olurken, bu araştırmada ailenin ve sosyal çevrenin etkisi sadece orta derecede (2,9) ve en son sırada etkili olmuştur.

Tablo 8: Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde etkili olan unsurların genel ortalaması

Meslek ve kariyer seçimini etkileyen unsurlar	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Aile ve Sosyal Çevrenin Etkisi	2,9397	,81688
Kişisel Özellikler ve Yetenekler	1,6395	,66924
Ekonomik Faktörler	1,7160	,66508
Eğitim Süreci ve Meslekle İlgili Zorluklar	2,5805	,88199
Mesleğin Özellikleri	1,5612	,69649
Ülkeyle İlgili Unsurlar	2,0109	,80266
Üniversitenin Size Sunduğu İmkânlar	2,7052	1,01249
Arzu ve Duygularınızla İlgili Unsurlar	1,9048	,63179

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

V. SONUÇ

Bireyin sevdiği, kendini doğru ifade edebildiği ve yeteneklerine uygun bir işi seçmesi hem bireyin kendi mutluluğu açısından hem de örgütlerin başarısı açısından önemli kabul edilmektedir Bundan dolayı, öğrencilerin öğrencilik yıllarında meslek seçimlerine karar vermeleri ve kariyer planlaması yapmaları onların mezuniyet sonrası daha kolay iş bulmaları ve işlerinde sebat edebilmeleri için önemli kabul edilmektedir (Kozak ve Dalkıranoğlu, 2013). Ancak, günümüz rekabet şartları içerisinde mezun bireylerin kendi kişiliklerine ve yeteneklerine uygun mesleklerde istihdam edilme imkânları güçleşmektedir. Bunun da ötesinde öğrencilerin lisans eğitimi yaptıkları alanla çalışma hayatındaki meslek tercihleri uygunluk göstermeyebilmektedir (Yılmaz ve diğ., 2012). Hâlbuki bir ülke için, herhangi bir meslekte uzmanlaşmak üzere teorik eğitimini görerek kendini iş hayatına hazırlayan potansiyel iş gücü paha biçilemez değerdedir. Çünkü bu iş gücü potansiyeli, ülke içerisinde ekonomik gelişmeye kamu ve özel sektörde doğru katkıyı en yüksek seviyede verebilmesi için, hem uluslar arası alanda işletmelerin rekabetinde motor gücü oluşturması açısından hem de eğitimle kazandıkları bilgi ve becerilerini kanalize edebilecekleri alanlarda doğru şeyleri doğru şekilde yapmanın huzuruyla sosyal ve ekonomik gelişmeyi sağlayabilecektir.

Bu çalışma öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerini, bu tercihlerinin sebeplerini ve bu tercihleri gerçekleştirmek için ne tür bir çaba gösterdiklerini ortaya koyabilmek açısından Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğrencilerine yapılmıştır. Alan araştırmasının bir kısmını oluşturan biçimsel mülakat sonuçlarına göre öğrencilerin büyük bir çoğunluğu için üniversite sınavına girerken işletme bölümü öncelikli tercihleri olmamıştır. Öğrencilerin önemli bir kısmının öncelikli tercihi öğretmenlik, psikolojik danışmanlık ve rehberlik ve hukuk fakülteleridir. İşletme bölümünü tercihleri arasına almalarının sebepleri ise daha ziyade, diğer bölümlere puanlarının yetmemiş olması ve işletme bölümünün mesleki alanının geniş olmasıdır. Öğrenciler birinci sınıftan dördüncü sınıfa kadar kariyerlerine yön verebilmek gayesiyle özellikle yabancı dillerini geliştirmek ve mezuniyet sonrası iş sınavlarına girebilmek için birtakım hazırlıklar yapmış olmalarına rağmen dördüncü sınıfta meslek ve kariyer tercihlerini nispeten daha belirginleştirmişlerdir. Öğrencilerin yarısının (76 öğrenci) alternatiflerinden biri kamu sektöründe çalışmaya dairdir. 29 öğrenci özel sektörde çalışmayı 23 öğrenci de kendi işini kurmayı kararlarının arasına almıştır. Burada dikkate değer bir husus göze çarpmaktadır. Öğrencilere birinci sınıftayken kariyer planları arasında neler olduğu sorulurken sadece 4 öğrenci kendi işini kurmayı istediğini söylemiştir. Hâlihazırdaki kariyer planları sorulduğunda ise 24 öğrenci kendi işini kurmak istediğini ifade etmiştir. Bu durumda işletme bölümünde okumuş olmanın öğrencilerin kariyer planlarında kendi işlerini kurmayı düşünmelerine katkı sağladığı söylenebilir. Ayrıca birinci sınıftaki düşüncelerinden farklı olarak akademik kariyer yapma isteklerinin arttığı görülmektedir (16 öğrenci yüksek lisans yapmayı, 17 öğrenci de meslek ve kariyer tercihleri arasına akademisyen olmayı almıştır).

Öğrencilerin önemli bir kısmı hâlihazırdaki kariyer planlarını gerçekleştirmek için kendilerini iş sınavlarına hazırladığını düşündükleri dershanelere gitmekte, KPSS'ye ve ALES sınavlarına hazırlanmakta, yabancı dilerini geliştirmeye çalışmaktadır. Ancak, görülen odur ki, dördüncü sınıfa gelmiş olan öğrencilerin çok büyük bir çoğunluğu için net bir şekilde belirlenmiş bir kariyer planları oluşmamıştır. Bunun yerine birden fazla alternatifi deneyip başarabildiklerinde gelecek kariyerlerini devam ettirmeyi düşünmektedirler.

Öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde etkisi olan faktörlerin neler olduğunu tespit etmek amacıyla anket çalışması yapılmıştır. Anket sonuçlarına göre, öğrencilerin meslek ve kariyer tercihlerinde mesleğin özellikleri ile kendi kişisel özellikleri, yetenekleri, arzu ve duyguları önemli ölçüde ve de diğer dışsal faktörlerden daha fazla etkilidir. Bu çalışmada dikkat çeken en önemli husus ise ailenin ve sosyal çevrenin meslek ve kariyer tercihindeki etkisinin en son sırada ve orta düzeyde çıkmış olmasıdır. Aile içerisinde en etkili olanlar anne ve babadır. Kardeş ve bir sosyal çevre unsuru olarak öğretmenlerin etkisi orta derecede olurken, aile dostları ve akrabaların çok fazla etkili olmadığı görülmektedir. Öyleyse öğrenciler meslek ve kariyer seçimlerini dışarıdaki bireylerin etkisinden ziyade içsel özelliklerini dikkate alarak yapmaktadırlar. Keza, arzu ve duygularının tercihleri üzerindeki etkisiyle ilgili olarak en etkili çıkan unsur başarı arzuları olurken, ikinci sırada fakat oldukça önemli düzeyde kendilerini güvende hissetme arzuları olmuştur. Tablo 4'te de mesleğin güvenli bir geleceğinin olması birinci sırada ve son derece etkili düzeyine yakın bir değerdedir. Bu sebeple olsa gerektir ki, daha ziyade özel sektörde çalışmak üzere iş gücü yetiştirme ve kendi işini kurma potansiyeline sahip girişimci yetiştirme misyonuna sahip işletme bölümünü okuyan ve de dördüncü sınıfa kadar gelmiş olan öğrencilerin çoğunluğu alternatifleri arasına kamu sektöründe çalışmayı almakta ve KPSS kurslarına gitmektedirler.

Öğrenciler meslek ve kendileriyle ilgili unsurların etkisinin hemen ardı sıra ülkeyle ilgili unsurları meslek ve kariyer tercihlerinde önemli ölçüde etkili görmektedirler (2,0). Bu unsurlar arasında en önemli gördükleri ise ülkenin gelecekteki durumu ve güncel ekonomik gelişmelerdir. Mesleklerinin gelecekte güvenceli olmasına bu kadar önem veren öğrencilerin bir o kadar da ülkenin gelecekteki durumu ve güncel ekonomik gelişmelerin etkisini yüksek görmeleri, gelecekte ülkede özel sektörden ziyade kamu sektörünün daha güvenilir olacağını düşündüklerini göstermektedir.

Açıktır ki, araştırma yapılan işletme son sınıf öğrencilerinin kararları meslek ve kariyer tercihlerini yapma konusunda henüz yeterince berraklaşmamıştır. Sonuçta da öğrencilerin meslek ve kariyer tercihleri ile işletme bölümü misyonu uyum gösterememektedir. Bu durumun başlangıcı henüz üniversite sınavlarına girerkenki tercih sebeplerine

dayanmaktadır. Başka bir meslek sahibi olmak isterken puanları tutmadığı için ya da 'iş bulma alanı geniş, biri olmazsa diğeri olur' mantığıyla, işletme bölümü tercihler arasına alınmıştır. Öyleyse, daha üniversite sınavına girmeden önce öğrencilerin ilgileri ve yetenekleri konusunda yönlendirilmeleri ve hatta kendi ilgi, yetenek ve bilgi düzeylerinin ne tür meslekler için uygun olduğunun farkına vardırılması gereklidir. İkincisi, ülke şartları açısından öğrencilerin mevcut ve potansiyel iş ve meslek ihtiyaçları ve özellikleri doğrultusunda eğitim ve öğretimde yönlendirilmeleri son derece önemlidir. Hangi meslek türlerine dair öğrenciler eğitim programlarına alınıp en az dört yıl eğitimleri sağlanıyorsa, o meslek türlerinin gelecekte var olacağına dair güvence ve ümit verilmelidir. Ayrıca işletme bölümünde verilen derslerde dersi veren öğretim üyeleri tarafından hem dersin içeriği açısından hem de derste verilen motivasyon bakımından işletmeyi bir meslek olarak görme ve gereğini yapmaya çabalama mantığının öne çıkarılması önemlidir. Şüphesiz en etkin ve verimli kullanılması gereken kaynak, insan gücüdür.

KAYNAKÇA

Athanasou, J. A. "FactorsInfluencing Job Choice", International Journal for Educational and Vocational Guidence, 3, pp. 205-221, 2003, p.207.

Byrne, M., Willis, P., Burke J. "Influences on School Leavers CareerDecisions-Implicationsforthe Accounting Profession", The International Journal of Management Educations, 10, pp. 101-111, 2012, p. 101-103.

Dinç, E. "Meslek Seçiminde Etkili Faktörlerin İncelenmesi: Meslek Yüksek Okulu-Muhasebe Programı Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16, 2, ss.90-106, 2008, s.91.

Donner, GJ., Wheeler M. M. "Career Planning and Development for Nurses: The Time Has Come", International Council of Nurses, International Nursing Review, 48, pp. 79-85, 2001, p. 80-81.

Gati, I., Osipow, S. H., Krausz, M., Saka N. "Validity of the Career Decision-Making Difficulties Questionnaire: Counselee Versus Career Counselor Perceptions", Journal of Vocational Behaviour, 56, 1, pp. 99-113, 2000, p. 100-101.

Genç, G, Kaya A., Genç M. "İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörler", İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 8, 14, ss. 49-63, 2007, s.51.

Grote, G., Hall D. T. "Reference Groups: A Missing Link in Career Studies, Journal of Vocational Behavior, 83, 3, pp.265-279. 2013, p. 266.

Kozak, M. A., Dalkıranoğlu T. "Mezun Öğrencilerin Kariyer Algılamaları: Anadolu Üniversitesi Örneği", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13, 1, ss. 41-52, 2013, s. 41-43.

Kök, S. B., Halis M. Kariyer Yönetimi, Orion, Ankara, 2007, s.30.

Leung, A., Hou Z., Gati I., Li X "Effects of Parental Expectations an Cultural-Values Orientation on Career Decision-making Difficulties of Chinese University Students", Journal of Vocational Behavior, 78, 1, February, pp. 11-20, 2011, p.18-19.

Orpen, C., The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success" International Journal of Manpower, 5, 1, pp. 27-37. 1994, p. 27.

Özgen, H., Yalçın A. İnsan Kaynakları Yönetimi, Stratejik Bir Yaklaşım, Nobel Kitabevi, Adana, 2010, s. 197.

Pekkaya, M., Çolak N. "Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörlerin Önem Derecelerinin AHP ile Belirlenmesi" The Journal of Academic Social Science Studies, 6, 2, February, pp. 797-818. 2013, p.801.

Rogers, M. E., Creed P. A., Glendon A. I., "The Role of Personality in Adolescent Career Planning and Exploration: A Social Cognitive Perspective", Journal of Vocational Behavior, 73, 1, August, pp.132-142, 2008, p.141.

Rauduvaite, A., Lasausskiene J., "Factors Determining Personal Career Planning and Choices of Profession Among Future Teachers of Music", Procedia-Social and Behavioral Sciences, 83, pp.175-179, 2013, p.175.

Sarıkaya, T., Khorshid L., "Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Etmenlerin İncelenmesi: Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimi", Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, Bahar, 7, 2, ss.393-423, 2009, s.394.

Sav, D., Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, 2008, s.4.

Yılmaz, İ. A., Dursun B., Pektaş K., Altay A. "Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Seçimlerinin Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi:Pınarhisar MYO Örneği",Electronic Journal of Vocational Colleges, 2, 2, ss.9-21, 2012, s.9.

www.tdk.gov.tr, Erişim Tarihi. 20.01.2014.

http://isletme.pau.edu.tr/index.php?page=duyuru1, Erişim Tarihi: 27.01.2014.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

YETENEK YÖNETİMİ UYGULAMALARI: VAN'DAKİ 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Kutbettin ERDERURUR, Öğr. Grv.
kutbettinerduru@hotmail.com, Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Öznur BOZKURT, Yrd. Doç. Dr.
oznurbozkurt@duzce.edu.tr, Düzce Üniversitesi

Özet: Yetenekli çalışanları bulup işletmeye çekme, onları geliştirme ve işletmede tutma olarak tanımlanmakta olan yetenek yönetimi kavramının otel işletmeleri açısından değerlendirildiği bu çalışmada, Van ilinde yer alan 2 adet 5 yıldızlı otel işletmesinin yöneticileri ve insan kaynakları departmanı müdürleri ile mülakat tekniği kullanılarak görüşmeler yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış tarzda hazırlanan 11 adet soru araştırmacı tarafından bizzat yöneticilere sorulmuş ve kayıt altına alınmıştır. Elde edilen verilerin analizi doğrultusunda bu işletmelerde tam anlamı ile uygulanan bir yetenek yönetimi yaklaşımı olmadığı, ancak başlangıç anlamında önemli mesafelerin alındığı sonucuna varılmıştır. Çalışanları geliştirme ve işletmede tutma anlamında oldukça hevesli olan yöneticiler bu anlamda gayret göstermektedirler ancak, hala otorite olarak tek yetkili kişi oldukları ve çalışanlarına tam anlamıyla bir serbesti tanımadıkları görülmüştür.
Anahtar Kelimeler: Yetenek, Yetenek Yönetim, İnsan Kaynakları, Van'daki 5 yıldızlı otel işletmeleri

TALENT MANAGEMENT PRACTICES: A STUDY IN FIVE STAR HOTELS in VAN

Abstract: Talent management which is defined as a concept drawing talented employees to the business, improving them and keeping them in the business is evaluated in this study in terms of hotel businesses, meetings with two five star hotels' managers and human resources directors in Van are made via interview technique. Semi-structured 11 questions are asked by the researcher himself to the managers and it was recorded. In line with the analysis of the obtained data, it is concluded that there isn't an approach of talent management applied properly, however as a beginning an important progress is made. The managers who are willing to improve the employees and keep them in the business show effort in this sense, but it is monitored that they are the only one authorized and they don't give independence to their employees exactly.
Keywords: Talent, Talent Management, Human Resources, Five star hotel in Van

I. GİRİŞ

Değişimin çok hızlı yaşandığı, rekabetin yoğun olduğu ve belirsizliklerin hüküm sürdüğü ortamlarda faaliyetlerini sürdüren tüm işletmeler, müşterilerin arzu ve beklentilerini en iyi şekilde karşılayarak kendilerini başarıya götürecek ve rakiplerine üstünlük sağlayacak yolun, yetenekli çalışanlardan sağlanacağının ve bu yetenekli kişilerin işletmelerin amaçlarına ve hedeflerine en iyi şekilde hizmet edeceklerinin bilincine varmışlardır.

Geçmişte en önemli maliyet unsuru olarak görülen çalışanlar, daha sonraları işletmelerin en değerli varlıkları olarak görülmüş, günümüzde ise her çalışan işletmede katma değer yaratan birer yetenek olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Doğan ve Demirel, 2008: 146). 21. yüzyılda tüm kuruluşlar ve tüm sektörler birbirleriyle yarışabilmek ya da birbirlerine rekabet üstünlüğü sağlayabilmek adına yetenekli bireyleri işe alarak elde tutmayı istemektedirler. Ayrıca kuruluşların hayatta kalabilmesi, sürdürebilirliği sağlaması, kuruluşun performansının artırılması, kar elde etmesi ve kuruluşların genel başarısı için yetenekli çalışanların kuruluşlarda istihdam edilmesi büyük bir önem teşkil etmektedir (Aguinis ve diğ., 2012: 609). Tymon ve diğerlerine göre (2010), dünya genelinde tüm kuruluşlar için, tecrübeli çalışanlar yetenek yönetimi açısından stratejik bir öneme sahiptir. 1997'de McKinsey danışmanlık şirketinin danışmanları "yetenek için savaş" kavramını bulmuşlardır ve gelecekte başarı kaynağının yüksek yetenekli kişiler olacağını ayrıca tüm pozisyonların bu yetenekli kişilerce doldurulması gerektiğini vurgulamışlardır (Collings ve Mellahi, 2009: 304). Günümüz küresel rekabet ortamında amaç ve hedefleri doğrultusunda daha hızlı bir şekilde büyüyüp gelişmek isteyen işletmeler için, sermaye, bilgi teknolojisi, donanım ve dünya çapındaki süreçlere sahip olmanın yanı sıra işletmelerde yeteneklerin var olması gerekliliği en önemli faktör haline gelmiştir (Ready ve Conger, 2007: 77). Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı, "bul", "çek", "geliştir" ve "tut" mantığı çerçevesinde Van'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde yetenek yönetimi kavramının algılanış şeklini ve kullanım yöntemlerini ele almaktır.

II. YETENEK VE YETENEK YÖNETİMİ KAVRAMLARINA GENEL BİR BAKIŞ

"Yetenek" günümüzde insan kaynakları yönetimi alanında ve iş dünyasında sıkça kullanılan bir kavramdır. Günlük hayatta sıkça kullanılan bu kavramla birçok yerde karşılaşılmaktadır. İş ilanlarında, gazetelerin insan kaynakları eklerinde, üniversitelerde öğrencilere yapılan duyurularda yetenek veya çok benzer kavramlar görülmektedir (Polat, 2011: 27). Yetenek, aynı anda başarı, beceri, liderlik, pratiklik, yenilikçilik ve zamanı iyi kullanabilme gibi özellikleri içeren bir kavramdır. Diğer bir ifadeyle bireyin belirli bir zaman dilimi içerisinde, işlere fikirlerini ve yenilikçilik kabiliyetini katarak işleri daha kolay yapabilme ve başarıya ulaşmada etrafındaki bireyleri de harekete geçirebilme kabiliyetidir (Doğan ve Demirel, 2008: 150). Uluslararası ekonomik krizden sonra geleneksel yaklaşımlar işletmedeki birçok üst düzey yönetici için sorunlar oluşturmaya sebep olmuştur. Böylelikle yetenek yönetimi bir çok büyük kuruluş için önemli bir hal almaya başlamıştır ve bu kuruluşlar yetenekli bir çok çalışanı kendi işletmelerine çekerek işletmede tutulmasını sağlamışlardır (Vaiman ve diğ., 2012). Günümüzde yetenek yönetimi hemen hemen dünyanın her yerinde

insan yönetimi olarak kabul edilmekte ve gelişmekte olan piyasalar için çok büyük bir öneme sahip olmaktadır. Schweyer (2004) yetenek yönetimini, yetenekli kişilerin tedarik edilmesi, işe almada yeteneklerin elenmesi, seçilmesi, tutulması, geliştirilmesi ve işgücünü yenileme ile analiz ve planlanması şeklinde tanımlamıştır (Hartmann ve diğ., 2010: 171). McCauley ve Wakefield'e göre ise (2006: 4), yetenek yönetimi işgücü planlaması, yetenek boşluklarının analizi, bireylerin işe alınması, iş pozisyonlarının yetenekli çalışanlarla doldurulması, yeteneklerin eğitilmesi ve geliştirilmesi, yeteneklerin denetlenmesi ve gözden geçirilmesi, yapılan planlamaları tekrarlamak ve işletmenin hedefleri doğrultusunda bu planları değerlendirmek gibi süreçleri içerir. Lewis ve Heckman'a göre (2006), işletmeler işe aldıkları çalışanların ihtiyaçlarını belirleyerek ve çalışanlara uygun iş pozisyonları vererek yetenek havuzları oluşturmalıdır. Ancak bu şekilde çalışanların yeteneklerini geliştirebileceklerini belirtmişlerdir. Aşağıda bu kapsamda yetenek yönetimi uygulamalarının dayandığı yetenekli çalışanları bulup işletmeye çekme, çalışanları geliştirme ve son olarak ta yetenekli çalışanları işletmede tutuma kavramlarına değinilecektir.

Yetenekli Çalışan Bulma ve İşletmeye Çekme: Günümüzde bilgi ve teknolojide sürekli bir yenileme ve gelişme mevcuttur, tüm işletmeler bu hızlı değişim ve gelişmelere ayak uydurmak için yetenekli personelin bulunmasının gerekliliğinin bilincine varmışlardır. Yetenek yönetiminin ilk aşamasını oluşturan yetenekli çalışanın bulunup işletmeye kazandırılması oluşturmaktadır. Jackson ve Schuler (1990), işletmelerin amaç ve hedefleri doğrultusunda doğru çalışanların bulunup, doğru işlerde ve doğru zamanda faaliyette bulunması noktasına dikkat çekerek bu stratejinin önemini vurgulamıştır.

Yetenekli Çalışanların Geliştirilmesi: Risus (2011) bu süreci; personelin yetkinliğini, personelin değerlendirilmesi, personeli eğitme ve geliştirme gibi aşamalardan oluştuğunu belirterek yetkinliği, hedeflenen bir işi istenen performans sonuçlarıyla yerine getirilmesini sağlayan bilgi, beceri, tecrübe, davranış ve motivasyon gibi bireyin gözlemlenebilir özellikleri şeklinde tanımlamıştır Daha sonrada çalışanların gelecekteki konumlarına göre çeşitli dil eğitimleri, yurtdışı iş seyahatleri, iş yerinde farklı pozisyonlarda çalışma (iş rotasyonu) gibi eğitim ve geliştirme fırsatları sunulmalıdır. (Çelik ve Zaim, 2012: 35). Her departmanın kendi işleri ile ilgili eğitimler vermesi gerekli ve bu doğrultuda personelin kendi iş pozisyonunda uzmanlaşmasının sağlanmasına ortam hazırlanmalıdır ayrıca, tüm personele kurum dışı eğitim, etkili iletişim ve beden dili eğitimi, ilkyardım ve çalışan güvenliği eğitimleri verilmelidir.

Yetenekli Çalışanların İşletmede Tutulması: Bu süreçte, dikkate alınması ve üzerinde önemle durulması gereken husus, yetenekli isgörenlere işletme için önemli olduklarının hissettirilmesi, gösterdikleri performans ve katkılarının farkında olunduğunun gösterilmesi, uygun bir çalışma ortamının sağlanması, niteliklerine bağlı olarak doğru pozisyonlarda görevlendirilmesi (Alayoğlu, 2010: 82-83) ayrıca, uygun maaş seviyesinin ve çeşitli hakların belirlenip verilmesi, daha serbest ve özerk bir çalışma ortamının sağlanması, çeşitli fırsatların verilmesi, kariyer planlamasının yapılması, terfiler ve birimler arası geçişler gibi çeşitli imkânlar sağlanarak yeteneklerin işletmede tutulmasına zeminler hazırlamak gibi faaliyetler yer almaktadır (Sözer, 2012).

III. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışma insan kaynakları yönetimi anlayışının son zamanlarda geldiği nokta olarak adlandırılan yetenek yönetimi uygulamaları üzerinde odaklanmıştır. Çalışmanın temel amacı yetenekli çalışanları bulup işletmeye çekmek, onları geliştirmek ve işletmede tutmak adına yapılan uygulamaları hizmet sektörü içinde yer alan otel işletmeleri açısından değerlendirmek ve bu alandaki yöneticilerin konuya bakış açısını ve farkındalığını belirlemektir. Bu kapsamda Van ilinde yer alan otel işletmelerinde yetenek yönetimi uygulamalarının varlığını araştırmak ve yöneticilerin bu kavrama bakış açısını tespit etmek amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda örnek olarak seçilen otellerdeki doğru ya da yanlış yapılan uygulamalara değinilecek ve kurumlara yönelik çeşitli öneriler sunulacaktır.

IV. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada birincil verilerin toplanması için mülakat tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış tarzda oluşturulan mülakat soruları ilgili literatür taranarak oluşturulmuş ve daha sonra alanında uzman 4 akademisyen tarafından incelenerek son şeklini almıştır. Mülakatta toplamda 11 soru yer almaktadır. Bu sorulardan 3 tanesi kuruma yetenekli personeli çekmek için yapılanlarla ile ilgili, 3 tanesi personeli geliştirme ile ilgili ve 5 tanesi ise personeli elde tutma ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Van ilinde yer alan 2 adet 5 yıldızlı otel işletmesinin yöneticileri ve insan kaynakları departmanı müdürleri ile yüz yüze gerçekleştirilen mülakatta veriler not tutularak ve gerektiğinde ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş daha sonra araştırmacı tarafından belirlenen faktörler bazında yazıya dökülmüştür. Söylem analizi şeklinde çözümlenen verilerden elde edilen bulgular ile yetenek yönetimi kavramına bakış ve bu kapsamda yapılan uygulamalar tespit edilmeye çalışılmıştır. Mülakatta yer alan sorular aşağıdaki şekildedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Mülakat Soruları

Kuruma çekme	▪ Yetenek yönetimi kavramını daha önce duydunuz mu? Sizin tanımızla yetenek yönetimi nedir? Kısaca tanımlar mısınız? Yetenek yönetimi konusunda kurumunuz bünyesinde faaliyette bulunan bir veya daha fazla birim/koordinatörlük/merkez mevcut mudur? Ne tür çalışmalar yapmaktadırlar. ▪ Kurumunuzun, sahip olduğu temel değerleri bir marka olarak tanıtabildiğine inanıyor musunuz? Bu konuda eksiklikler var ise hangi konulardadır, nasıl giderilebilir. ▪ Yetenekli çalışanları kuruma çekmek için "burası çalışabileceğiniz en iyi işyeri" imajını oluşturabiliyor musunuz?
Geliştirme	▪ Kuruma yeni alınan personele oryantasyon eğitimi(işe alıştırma) eğitimi veriliyor mu, bu eğitimi kim ne kadar süre ile veriyor? ▪ Mesleki gelişim için, kurs, seminer ya da eğitimler düzenlenir mi(kurum içi/kurum dışı) ? ▪ Çalışanlarınıza yeteneklerini serbestçe ortaya çıkarabilecek özgür ortamlar sağlanıyor mu? Nasıl?
Elde tutma	▪ Kurumunuzdaki planlama süreçlerine çalışanlarınız katılıyor mu? Yönetimdekilerle çalışanlar hangi ortamlarda ne sıklıkla bir araya geliyorlar? ▪ Kurumda ödüllendirme ile ilgili bir sistem var mıdır? Kısaca açıklar mısınız? ▪ Kurumunuzdaki personelin devir oranları hakkında kısaca bilgi verir misiniz? Sizce personelin işten ayrılmasındaki en önemli unsurlar nelerdir? ▪ Çalışanlarınızın özveri ile sanki kendi işindeymiş gibi çalıştığını düşünüyor musunuz? ▪ Yetenekli personelleri kuruma bağlamak için yapılan çalışmalar var mıdır? Kısaca neler yapıldığı ile ilgili bilgi verir misiniz?

V. BULGULAR

Aşağıdaki tabloda iki otel işletmesinden alınan verilere ait genel değerlendirmeler yer almaktadır. Öncelikli olarak mülakatta yer alan sorulara geçmeden önce araştırmaya katılanlara yetenek yönetimi kavramını daha önce duyup duymadıkları sorulmuştur. Bu soruya her iki otel yöneticisi de olumlu cevap vermiş ve bu kavram hakkında bilgi sahibi olduklarını vurgulamışlardır. 1. Otel yetkinlik kavramını vurgulamıştır 2. otel ise kişileri işe almada ve yerleştirmede yeteneklerinin yanı sıra uzmanlaşabilecekleri alanlarda istihdama vurgu yapmıştır.

Tablo 2. Yetenek Yönetimi Uygulamaları

Bulup kuruma çekme	▪ Yetenek yönetimi uygulamaları kapsamında işletmelerinde bir birimin olup olmadığı ve ne tür faaliyetleri yürüttüğü sorusuna 1.İşletme insan kaynakları biriminin varlığını göstermiş ve yapılan iş olarakta sadece personel seçme konusuna vurgu yapılmıştır. 2. işletmede ise hem personel seçme hem de geliştirme odaklı faaliyetlerinin yürütüldüğü bir merkeze vurgu yapılmıştır. İnsanların çalışmaktan gurur duyduğu bir işyeri imajı yaratıp yaratamadıkları sorusuna ise, 1. İşletme sosyal haklar ve aile ortamı havası ile bunu sağladıklarını söylerken diğer işletme ise çalışanlarının özgürlüklerine saygı gösterdiklerini, haklarına riayet ettiklerini ve marka imajı oluşturarak bu gururu yarattıklarını söylemişlerdir.
Geliştirme	▪ Çalışanlar için verilen eğitimlerle ilgili hem 1. işletme hem de 2. işletme yeni alınan personele en az 15 gün süreli oryantasyon eğitimi verdiklerini söylemiştir. Ayrıca 1. işletme işletme içi eğitimleri ve daha çok kariyer odaklı eğitimleri verirken 2. işletme işletme içi eğitimlerin yanı sıra iş dışı eğitimleri de personele verdiğini söylemiştir. Özellikle iletişim, yabancı dil, iş güvenliği gibi konularda eğitimler verdiğini söylemiştir. Ayrıca her iki işletmede de kurum içinde öneri havuzu şeklinde çalışanların kararlara katılımları sağlanmaktadır.
Elde tutma	▪ Çalışanların yöneticilerle bir araya gelme durumuna bakıldığında 1.işletmede ayda bir kez tüm çalışanlar ve yöneticiler bir araya gelmekte ve fikir alışverişi yapmaktadır. 2.İşletmede ise haftalık veya aylık olarak yapılan toplantıların varlığından söz edilmekte ve her bölümüm kendi yöneticisi ile yaptığı toplantılarda birim adına karar ve fikir paylaşımının yapıldığı vurgulanmaktadır. Ödüllendirme sisteminin varlığı ile ilgili yöneltilen soruya ise, 1. işletme ayda bir birim yöneticilerinin tayini ile yapılan performans değerleme sonucunda maddi ödüllendirmelerin yapıldığı vurgulanmaktadır(yarım altın). 2. işletmede ise yine birim amirleri tarafından belirlenen ayın personeline plaket takdim edilerek ödüllendirme yapılıyor. Her iki kurumda çalışanlarının adeta kendi işindeymiş gibi işe bağlı olarak çalıştıklarını söylemiştir. Yetenekli çalışanları elde tutmak için yapılan uygulamalara yönelik sorulan soruya 1. İşletme zaman zaman kurum dışındaki eğitimlere personeli gönderme ve eğitim ücretlerini karşılama olarak cevap verirken ayrıca terfi imkânları sunmaya da vurgu yapmıştır. Diğer işletme ise her departman için bu durumun farklılık gösterdiğini söylemiştir. Personel geceleri düzenleme, içten terfi sistemini kullanma, motivasyon toplantıları yapma, ayın personelini ödüllendirme olarak yapılan çalışmaları sıralamıştır. Ayrıca personel devir oranlarının da her iki işletmede de düşük olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan iki otel yöneticisi ve insan kaynakları departmanı müdürleri ile yapılan mülakatlar doğrultusunda elde edilen bulgulara göre Van' da yer alan otel işletmeleri yetenek yönetimi kavramı hakkında bilgiye sahiptir. Ancak yaptıkları uygulamalara baktığımızda 2. otel işletmesinin bu anlamda diğerine göre daha ileri seviyede olduğu görülmektedir. Bununla birlikte genel olarak değerlendirilecek olursa mülakat sorularına verilen cevaplar neticesinde bu iki otel işletmesinde de hala yetenek yönetimi uygulamalarının varlığından söz etmek pek mümkün görünmemektedir. Şöyle ki, yaptıkları uygulamalar personel yönetimi ile insan kaynakları yönetimi uygulamaları arasında gidip gelmektedir. Yetenek yönetimi kavramında yeteneği işe alım esnasında dikkat edilecek bir unsur olmaktan öte, onun yeteneğinin geliştirilmesi ve bu yeteneği o işletme için uzun vadede harcamasının sağlanması önemlidir. Bulgulara bakıldığında terfi odaklı veya işe alım sonrası yetiştirme odaklı bir eğitimden bahsedilmekte ve terfide sadece dikey olarak algılanmaktadır. Ayrıca kararlara katmanın ötesinde çalışana yetki ve sorumluluk vermeyi gerektiren yetenek yönetimi uygulamaları bu işletmelerde yönetici güdümümde gerçekleşmektedir. Performans değerlendirmede klasik bir yöntem olan yöneticinin tek başına değerlendirmesi söz konusudur. Ödüller daha çok maddi olarak verilmektedir. Tüm bunların yanı sıra yeni gelişmekte olan bir kavram olması hasebi ile yine de bu işletmelerin en azından bu anlamda çaba harcamaya başladıkları görülmüştür.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

VI. SONUÇ

Personel yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimi anlayışına doğru süregelen gelişmeler neticesinde son dönemlerde yetenek yönetimi kavramı üzerinde durulmaya başlanmıştır. Yetenek yönetimi kavramı yeteneklerin bulunması ve bunların işletmeye kazandırılması süreci ile başlayıp, yeteneklerin geliştirilip işletmeye bağlanması süreci ile devam etmektedir. Bu yönetim anlayışında çalışanların yeteneklerine ve bu yetenekleri geliştirecekleri ortamlara ayrıca bu ikisi arasındaki uyuma vurgu yapılmaktadır. İşletmelerin kendi bünyelerindeki yapısal değişikliklerle yetenekli çalışanları kendilerine doğru çekme kapasitesi oluşturmaları gerekmektedir. Çalışanlar işletmelerin en önemli ve takliti mümkün olmayan stratejik kaynaklarıdır. Çalışanları işletmeye çekmek kadar onları çağın gereksinim duyduğu şekilde geliştirmekte gerekmektedir. Bu bağlamda işletmelerin eğitim faaliyetleri, ödüllendirme sistemleri, personelin kararlara katılımının sağlanması, işletmenin gurur duyulan bir işyeri haline getirilmesi ile yetenek kavramı üzerinde durması önem arz etmektedir.

Bu çalışmada yer alan otel işletmelerinde yetenek yönetimi kavramını algılayış biçimleri ve bu kapsamda yapılan uygulamalar incelenmiştir. Van'da faaliyet gösteren iki otel işletmesinin yöneticileri ve insan kaynakları departmanı müdürleri ile yapılan mülakat sonucunda bu işletmelerde yetenek yönetimi kavramı hakkında bir bilincin oluşmuş olduğu görülmüştür. Çalışanların kendilerini ifade edebilecekleri özgür ortamların oluşturulduğu, performans ile ödül sistemi arasında bir ilişkinin kurulduğu görülmüştür. Çalışanlara gerek işletme içi gerekse işletme dışı eğitimlerin verildiği, içten terfi yolunun tercih edildiği elde edilen bulgulardan diğerleridir. Bu olumlu uygulamalara rağmen tamamen bu kavramın içerdiği unsurlar bu işletmelerde vardır demek pek mümkün görünmemektedir. Ödüllendirmelerin hala klasik bir bakış açısı ile maddi olarak yapılması, performans değerlendirmelerinin sadece yöneticiler tarafından yapılması, insan kaynakları bölümüne ağırlıklı olarak personel seçim işlevini yerine getirmesi açısından bakılması şeklinde eksiklikleri bulunmaktadır. Bu kapsamda yetenek yönetimi uygulamalarını yapmak isteyen işletmelerin çalışanlarına daha fazla sorumluluk vererek onları güçlendirmeleri önerilebilir.

KAYNAKÇA

Aguinis, H. Gottfredson, K.R. ve Joo, H. "Using Performance Management To Win The Talent War", *Business Horizons*, (2012), 55(2), pp.(609-616).

Alayoğlu, N. "İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Dönem: Yetenek Yönetimi", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2010), 1(1), ss. (68-97).

Collings, G.D. ve Mellahi, K.. "Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda", *Human Resource Management Review*, (2009), 19(4) pp.(304-313).

Çelik, M. ve Zaim, H.A. "Yetenek Yönetimi Yaklaşımı", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, (2011), 10 (20), ss.(33-38).

Doğan, S ve Demiral, Ö. "İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi". *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (2008), 17(3), ss.(145-166).

Hartmann, E. Feisel, E. ve Schober, H., "Talent Management Of Western MNCs İn China: Balancing Global İntegration and Local Responsiveness", *Journal of World Business*, (2010), 45 (2), pp.(169-178).

Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. "Human resource planning: Challenges for industrial/organizational psychologists", *American Psychologist*, (1990), 45(2), pp.(223–239).

Lewis, E. R. ve Heckman, R. J. "Talent Management: A Critical Review", *Human Resource Management Review*, (2006), 16(2), pp.(139-154).

Mccauley, C. ve Wakefield, M. "Talent Management İn The 21st Century: Help Your Company Find, Develop, and Keep its Strongest Workers". *Journal For Quality & Participation*, (2006), 29(4), pp.(4-7).

Polat, S. "Yetenek Yönetimi", Dosya/Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, (2011), ss.(27-38). Erişim Tarihi (05.12.2012).

Ready, A. D. ve Conger, J. A. "Make Your Company a Talent Factory", *Harvard Business Review*, (2007), 85(6), pp.(68-77).

Sözer, Ö. B. "Yeteneği Yönetmek Yetenek İster", *Hüriyet İK*, İstanbul, (2012), (Erişim Tarihi: 24.01.2014).

Tymon, W.G., Strumpf, S.A. ve Doh, J.P. "Exploring Talent Management İn India The Neglected Role Of İntrinsic Rewards", *Journal of World Business*, (2010), 45(2), pp. (109-121).

Vaiman, V. Scullion, H. ve Collings, D. "Talent Management Decision Making", *Management Decision*, (2012), 50(5), pp.(925-941).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

PERSONEL YÖNETİMİNDEN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE GEÇİŞ SÜRECİNİN ÜNİVERSİTELER EKSENİNDE İNCELENMESİ

Ezgi CEVHER, Yrd. Doç. Dr.
ezgicevher@sdu.edu.tr, Süleyman Demirel Üniversitesi
Münire ÇİFTÇİ, Yrd. Doç. Dr.
munireciftci@sdu.edu.tr, Süleyman Demirel Üniversitesi

Özet: Araştırmada üniversitelerde personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş, insan kaynaklarının merkezi olan Personel Daire Başkanlıkları web siteleri incelenerek değerlendirmeye alınmıştır. Bu birimlerin sitelerinin, üniversite içi ve dışına hizmet verdiği düşüncesinden yola çıkılarak insan kaynaklarını geliştirme fonksiyonlarını ne derecede yansıttıkları araştırılmış, üniversite personel dairelerinin bu siteler vasıtasıyla çalışanlarına yönelik faaliyetleri ne derecede önemsedikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda Türkiye' deki üniversitelerin personel daire başkanlıkları web siteleri nitel bir araştırma tekniği olan içerik analizine göre incelenmiştir. İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonları dikkate alınarak hazırlanan kodlama yönergesi ile veriler toplanmış ve değerlendirilmiştir. Araştırmada, bilimsel özerkliği ve kamu tüzel kişiliğine sahip üniversitelerin; insan kaynakları yönetimi uygulamalarını etkin kullanamadıkları; personel yönetiminin etkilerinin hissedildiği bir yapılanmaya sahip oldukları sonucuna varılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Personel Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları, İçerik Analizi, Üniversiteler

A REVIEW OF TRANSITION FROM PERSONNEL MANAGEMENT TO HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AT THE UNIVERSITIES

Abstract: In this study, the trasition from personnel management to human resources management at the universities is taken in to the evaluation by analyzing the Departments of Personnel's websites which are the center of human resources. The websites of these departments are examined to understand to what extend they reflect their functions on human resources development by considering their services inside the universities and to the outsiders, and attempted to determine to what extend Departments of Personnel care about the activities related to their staff through these websites. In this regard, Universities' Personnel Departments' websites in Turkey are examined based on content analysis which is a qualitative research technique. The coding guideline and data are collected and examined based on human resources management functions. In this research, it has been concluded that at the universities which are considered to be scientific autonomies and public entities; the practices of human resources management cannot be used effectively and they still have a sense of personnel management effects.
Keywords: Personnel Management, Human Resources Management Functions, Content Analysis, Universities

1.GİRİŞ

İnsanlık; ilkel toplumdan tarım toplumuna, tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan bilgi toplumuna birçok aşamadan geçerek günümüzdeki seyrini almıştır. Bilginin bir kaynak olarak ön plana çıkması ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeleri izleyen günümüz toplumu yeni teknolojilerin gelişme hızına ve bu teknolojilere uyum esnekliğinin yüksekliğine bağlı olarak hızlı bir değişim ve gelişim göstermektedir. Bu değişim ve gelişime bağlı olarak iletişim ve bilginin artan önemi insan kaynaklarını stratejik bir kaynağa dönüştürmüştür. Başarılı olabilmek ve rekabetçi piyasada ayakta kalabilmek için örgütler diğer kaynakları kadar insan kaynağını da etkin kullanmak zorundadır. Bu zorunluluk örgütlerin çoğunun yönetim anlayışının değişimine ve insan odaklı yönetime geçmelerine yol açmıştır. Örgütler sadece sonuca yani hedeflenen miktarda ürünü üretmeye değil, ayrıca bu ürünün kalitesine ve bu ürünü üreten çalışanların motivasyonuna da önem vermeye başlamışlardır (Bulut, 2012,176). Yönetim anlayışındaki bu değişim birey ve toplum lehine bir değişim olarak düşünülmektedir. Klasik yönetim anlayışının temel belirleyicilerinden biri olan bürokratik yönetim anlayışı (Weberyen), geçtiğimiz yüzyılın örgütlerin yapılanmasında baskın bir biçimdir. Fakat içinde bulunduğumuz yüzyıl yönetim alanında yeni anlayışların sergilenmesine olanak sağlamıştır (Ekinci, 2008:176).

Bu yeni anlayış çalışanların özlük haklarını ve örgütün çalışanına yönelik rutin işleri yürüten "Personel yönetimi" olarak bilinen kavramın örgütlerin yapılarına ve stratejik hedeflerine, insanın psikolojik doğasına (davranış bilimleri) uygun bir şekilde tasarlanmış olan "insan kaynakları yönetimi" olarak değişmesine neden olmuştur. Fakat İnsan kaynakları uygulamaları çoğu örgüt tarafından zaman ve maliyet kaybı olarak görülmeye başlanmıştır. Çünkü insan kaynakları yönetimi uygulamaları kısa vadeli değil uzun vadeli sonuçlar vermektedir. Kısa vadede çözüme ulaşmak isteyen pek çok örgüt, personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçilirken, personel yönetimi tabelalarını insan kaynakları yönetimi olarak değiştirmek dışında işlev değişikliği yapmamıştır. Özellikle kamu kurumlarında weberyan yapı korunmuş ve uygulamalar bu doğrultuda devam etmiştir. Değişen dış çevre koşulları statik davranan bu kurumları ya yok etmiş yada sektörde geride bırakmıştır. Bu durumu fark eden pek çok özel ve kamu örgütleri değişime yönelik küçük ve cesur olmayan adımlar atmaya başlamışlardır. Özellikle yasal olarak bu değişime yönlendirilen kamu kurumları insan kaynakları felsefesini anlamadan faaliyetlerini yürütmeye devam etmektedirler.

Bu bağlamda yapılan bu araştırma, Türkiye'de, "bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğe sahip" üniversitelerin personel yönetiminde insan kaynakları yönetimine geçişi nasıl ve ne şekilde yaptıklarına ilişkin bir durum tespitidir. Bilgi çağının temel gerekleri teknoloji ve bilginin kullanıldığı araçlardan biri olan üniversitelerin web sayfası incelenerek insan kaynakları yönetim uygulamalarının izleri toplanmıştır.

Personel yönetimi anlayışının değişip değişmediğini, insan kaynakları yönetimine ne ölçüde geçişin sağlandığını insan kaynakları fonksiyonlarını dikkate alarak değerlendiren bu araştırma, üniversitelerin ve dolayısıyla kamu kurumlarının insan kaynakları uygulamalarında ne düzeyde olduğunu ölçmek açısından önemlidir.

II. ALANSAL İNCELEME

İnsan Kaynakları, insan kaynakları yönetimi, stratejik insan kaynakları, personel yönetimi ve insan kaynaklarına geçiş ile ilgili teorik ve uygulamaya dönük (görgül) ulusal ve uluslar arası pek çok çalışma bulunmaktadır (Delery ve Doty, 1996; Becker and Gerhart, 1996; Koch, 1996; Harel ve Tzafrir, 1999; Huselid, 2005; Bayraktaroğlu,2011; Geylan ve Tonus,2013; Demirkaya;2006; Ekinci, 2008; Ardıç ve Döven,2004). Çalışmaların ortak yönü insan kaynaklarının günümüz dünyasında önemi ve uygulamalardaki sorunlarına yöneliktir. Üniversitelerde insan kaynakları yönetim yapısı ile ilgili uluslar arası literatürde çok çeşitli (Zhu, Warner ve Rowley, 2007; Dubosc and Kelo, 2012; Loeb and Taylor,2012; Marić, 2013) çalışmalar bulunmasına rağmen ulusal literatürde doktora (Çiftçi, 2011) tezi dışında besleyici bir kaynağa rastlanılmamıştır. Genel olarak kaynaklar değerlendirildiğinde bu konunun önemli bir sorun olduğu göze çarpmaktadır.

III. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsan kaynakları yönetimi, geleneksel personel yönetiminin yerine kullanılmaya başlanan çağdaş bir terimdir. Ancak, bu yeni terim dar kapsamlı personel yönetimi kavramından önemli ölçüde farklıdır. Geleneksel personel yönetimi, işe alma, eğitim ve sosyal haklarla ilgili programlar ve bunların performans, tatmin ve işgücü devri üzerindeki etkileri gibi personelin özlük hakları ile ilgili iken, yeni insan kaynakları yönetimi davranış bilimleri teknikleri ile benzeri istihdam ilişkileri sorunlarında sürekli ve etkili bir stratejik gelişmeyi esas almaktadır (Şahin, 2010:134;Ekinci, 2008).

Tablo1: Personel Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Arasında Temel Farklar

Özellikler	Personel Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi
Yönetim Anlayışı	Kısa vadeli	Stratejik Öngörü, Uzun vadeli
Örgütlenme Anlayışı	Çoğulcu, koşullara bağlı birliktelik arz eden gruplar ve açıkça belirlenmiş kural ve yapılar içinde kolektif dayanışma	Tekçi, paylaşılmış değerlerin, örgütsel amaçlara bağımlılığın ve genel bir kimliğin bir araya getirdiği bireyler
Örgütsel Yapılar ve İşleyiş	Bürokratik kural ve sınırlandırılmış roller	Doğal esneklik
Çalışmaya Yönelik Eğilimler	Düşük güven, maliyetlerin düşürülmesi yönünde itaat ettirme ve kontrolün empoze ettirilmesi	Yüksek güven, işbirliği, dayanışma ve otokontrol
Personelin Yetki ve Sorumluluğu	Dikey yönetim, merkezi yönetim	Yatay hiyerarşi, yatay yönetim
Ürüne verilen Değer	Nicelik	Nitelik, Kalite

Kaynak: Filiz, 2008:178.

Personel yönetiminden çok farklı bir yönetim anlayışı olan ve giderek artan stratejik bir öneme sahip insan kaynakları yönetiminin sorumluluklarını yerine getirebilmesi için fonksiyonlarının etkin kullanılması önemlidir. Bir personelin örgüte dahil olmasından işten ayrılmasına kadar geçirdiği zaman zarfında karşı karşıya kaldığı insan kaynakları uygulamaları insan kaynakları fonksiyonları olarak değerlendirilmektedir.
Bu fonksiyonlar; insan kaynakları planlaması, tedarik, personel seçme ve değerlendirme, eğitim geliştirme, performans, kariyer, ücret, iş sağlığı ve güvenliği ve insan kaynakları bilgi sistemidir (İbicioğlu,2011; Bingöl,2010). Bu fonksiyonlar etkin olarak kullanıldığında; örgüt etkin ve nitelikli personel temin edecek, örgütte çalışan personelin niteliği artacak, örgüt kültürü çalışanlarca kolaylıkla kabul görecek, yöneticiler stratejik kararlarını etkin kullanabilecektir.

IV. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmada, kamu ve vakıf üniversitelerinin web sayfalarında yer alan personel veya insan kaynakları birimleri "personel özlük hakları ve insan kaynakları geliştirme fonksiyonları" açısından farklılaştıkları alanları belirlemek amacıyla incelenmiştir. Araştırma kapsamında, 60 kamu üniversitesi web sayfasında yer alan "personel işleri daire başkanlığı sitesi veya insan kaynakları birimi" nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi ile incelenmiştir. Kıyaslama yapabilmek adına tesadüfi olarak seçilen 60 vakıf üniversitesi de "personel özlük hakları ve insan kaynakları geliştirme fonksiyonları" kategorileri dikkate alınarak incelenmiştir. Yine bu incelemede üniversitelerin web sayfalarında yer alan "personel işleri daire başkanlığı sayfaları veya insan kaynakları birim sayfaları" analiz birimi olarak belirlenmiştir. Veri

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

toplama yöntemi olarak nitel bir araştırma tekniği olan içerik analizi kullanılmıştır. Bilimsel bir yaklaşım olarak içerik analizinde; sözel, yazılı ve diğer materyallerin içerdiği mesajı, anlam veya dilbilgisi açısından nesnel ve sistematik olarak sınıflandırma, sayılara dönüştürme ve çıkarımda bulunma yoluyla sosyal gerçeği araştırma söz konusudur (Tavşancıl ve Aslan, 2001: 22; Fiske, 1990: 176). İçerik analizi; iletilerin, açık ve görünen içeriğinin, nesnel, ölçülebilir ve doğrulanabilir bir açıklamasını yapabilmek amacıyla kullanılmaktadır.

Araştırmada içerik çözümlemesi yapılabilmesi için personel özlük hakları ve insan kaynakları geliştirme fonksiyonları dikkate alınarak ana kodlar ve alt kodlardan oluşan bir kodlama yönergesi hazırlanmış, buna yönelik üniversite birim sayfalarındaki veriler toplanmış ve bu veriler sayısallaştırılmıştır. Çözümleme verilerinin yüzdelik dağılımları çıkarılmış ve üniversitelerin web sayfalarında yer alan "personel veya insan kaynakları" birimleri, insan kaynaklarını geliştirme fonksiyonları açısından değerlendirilmiştir.

Hazırlanan kodlama yönergesi araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Bu yönerge alan uzmanları tarafından incelenmiştir. Bu bağlamda oluşturulan kodlama yönergesi güvenilir ve geçerlidir. Yönerge kapsam geçerliliği gözden geçirilmiş kodlar ve alt kodlardan oluşturulmuştur.

Araştırmada, tesadüfi olarak seçilen 60 kamu üniversitesi ve 60 vakıf üniversitenin web sayfasında yer alan "personel daire başkanlığı veya insan kaynakları birim sayfaları", "üniversite kuruluş yılı, personel daire başkanlığı veya insan kaynakları birim sayfasının olup olmadığı, birim sayfasının ismi, personel özlük hakları, insan kaynakları geliştirme fonksiyonları" ana kodlar altında incelenmiştir. İnsan kaynakları geliştirme eksenli ana kodlar ile ilgili insan kaynakları veri ve faaliyetlerini içeren alt kodlar dikkate alınmıştır. Kodlama yönergesini oluşturan ana ve alt kodlar sırasıyla aşağıda verilmiştir:

1. Üniversite Tipi (Vakıf Üniversitesi, Kamu Üniversitesi)
2. Üniversite Kuruluş Yılı
3. Personel veya İnsan Kaynağı Birimi (bölümü)
4. Birim veya bölüm sayfasının ismi
5. Personel Yönetimi
    a. Kurum Personel Bilgileri
    b. Bölümler veya şubeler
    c. İzinler
    d. Maaş-Ücret
    e. Terfiler
    f. Hizmet Standartları veya Hizmet Envanteri
    g. Sendika ile ilgili İşlemler
    h. Mevzuat
    i. Belge ve Formlar
6. İnsan Kaynakları Yönetimi
    a. İnsan Kaynakları Planlaması
    b. İşgören Tedariki, İş İlan ve Başvuruları
    c. Seçme ve Değerlendirme Bilgileri
    d. Eğitim Geliştirme Faaliyetleri
    e. Performans
    f. Kariyer
    g. Ücret
    h. İş Güvenliği
    i. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri

5. BULGULAR

Tablo 1. Üniversite Tipi

	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
ÜNİVERSİTE	**FREKANS**	**YÜZDE**	**FREKANS**	**YÜZDE**
Üniversite Sayısı	60	% 100,0	60	% 100,0
TOPLAM	**60**	**% 100,0**	**60**	**% 100,0**

Araştırmada, tesadüfi olarak harf sırasına göre seçilmiş, 60 kamu üniversitesi 60 da vakıf üniversitesi bulunmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Üniversite Kuruluş Yılı

	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
KURULUŞ YILI	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
1-10 Yıllık	18	% 30,0	36	% 60,0
10-20 Yıllık	2	% 3,3	19	% 31,7
20-30 Yıllık	14	% 23,3	4	% 6,7
30-40 Yıllık	9	% 15,0	1	% 1,7
40-50 Yıllık	9	% 15,0	0	% 0
50 Yıldan Fazla	8	% 13,3	0	% 0
TOPLAM	**60**	**% 100,0**	**60**	**% 100,0**

Araştırmada üniversitelerin kuruluş yılları incelendiğinde daha çok kamu üniversitelerinin 1-10 yıllık üniversite olduğu görülmektedir. Vakıf üniversitelerinin de geneline bakıldığında kuruluş yıllarının 1-10 yıl arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu tarih aralığındaki oranın her iki tip üniversite açısından da benzer oranda çıkması kıyaslama açısından da avantajlı bir durumdur.

Tablo 3. Personel Daire Başkanlığı veya İnsan Kaynakları Birim Sayfası

	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
BİRİM SAYFASI	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
Sayfa Var	58	% 96,7	29	% 48,3
Sayfa Yok	2	% 3,3	31	% 51,7
TOPLAM	**60**	**% 100,0**	**50**	**% 100,0**

Araştırmaya dahil edilen kamu üniversiteleri incelendiğinde, % 96,7 lik kısmında "Personel Daire Başkanlığı veya İnsan Kaynakları Birimi web sayfası" bulgusuna rastlanmıştır. Yani üniversitelerin ana sayfasında, ayrıca bu başlık altında birim web sayfaları mevcuttur. Bu da kamu üniversitelerinin kurum personeline yönelik, bilgi ve belge paylaşımları, hizmet sunumlarını gerçekleştirdiği bir alan oluşturduğu anlamına gelmektedir. Bu alandan kurum personeline sunulan hizmetler incelenmiş elde edilen bulgular aşağıda tartışılmıştır.

Vakıf üniversiteleri incelendiğinde ise % 51, 7'lik kısmında ana sayfadan bağımsız bir "personel dairesi başkanlığı veya insan kaynakları birim web sayfası"nın olmadığı görülmüştür. Bu da vakıf üniversitelerinin kapalı örgüt yapılanmasını web sayfalarında da yansıttığı veya personele sunulan hizmetlere yeterince önem vermediği anlamına gelebilir. Çünkü özel sektör bilinciyle hareket eden Vakıf üniversiteleri personel bilgilerini ve personele yönelik iş ve işlemlerini de özenle saklıyor olabilir. Bu yüzden pek çok vakıf üniversitesi ayrı bir personel birim web sayfası alanı açmamış olabilir.

Tablo 4. Birim Sayfası İsmi

	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
BİRİM SAYFASI İSMİ	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
Personel Daire Başkanlığı	59	% 98,3	39	% 65,0
İnsan Kaynakları Birimi vb.	1	% 1,7	21	% 35,0
TOPLAM	**60**	**% 100,0**	**60**	**% 100,0**

Tablo 4 incelendiğinde, kamu üniversitelerinin % 98 inin "Personel Daire Başkanlığı" ifadesini kullandığı, vakıf üniversitelerinin de % 65 inin bu ismi tercih ettiği görülmektedir. Kamu üniversiteleri ve vakıf üniversitelerinin farklılaştığı nokta, vakıf üniversitelerinin % 35'lik kısmında "İnsan Kaynakları Birimi" bulgusuna rastlanmasıdır. Bu da göstermektedir ki Vakıf Üniversiteleri insan kaynaklarını geliştirme alanında en azından web sayfalarında "insan" kelimesini kullanarak daha stratejik bir adım atmaktadırlar. Bu başlık kapsamında rastlanan birim sayfası isimleri ise "İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı, İnsan Kaynakları Birimi, İnsan Kaynakları Direktörlüğü, İnsan Kaynakları ve Planlama Dairesi" şeklindedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 5. Personel Yönetimi Bulguları

PERSONEL YÖNETİMİ ALT BAŞLIKLARI	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
Birim Personeli Bilgileri	52	% 86,7	28	% 46,7
Bölüm veya Şubeler	52	% 86,7	20	% 33,3
İzinler	9	% 15,0	0	% 0
Maaş-Ücret	3	% 5,0	0	% 0
Terfi	14	% 23,3	0	% 0
Hizmet Envanteri	15	%25,0	1	% 1,7
Sendika ile İlgili İşlemler	6	% 10,0	0	% 0
Mevzuat	54	% 90,0	12	% 20
Belge ve Formlar	55	% 91,7	15	% 25

Tablo 5 incelendiğinde kamu üniversitelerinin neredeyse tamamının birim web sayfasında birim personeli bilgilerine ve bölüm isimlerine yer verdiği görülmektedir. Birim web sayfalarında üniversitelerin birim personelinin tanıtımını özellikle "isim-iletişim bilgileri ve fotoğrafları" yönünde yapması göze çarpmıştır. Bu sayfaların tamamında bu verilerin bulunması, web sayfalarının insan kaynaklarını geliştirici fonksiyonlarından daha çok bir görsel malzeme veya kişisel isim etiketi veya unvana önem verildiği konusunu gündeme taşımaktadır. Çünkü birim personeli fotoğraflarının mutlaka yer aldığı bu sayfalarda, kadro unvanları da özellikle yer almaktadır. Hatta bazı personel birim web sayfalarında sadece daire başkanları fotoğraf, unvan ve iletişim bilgileri bulunmaktadır. Vakıf üniversiteleri personel birim web sayfalarında da benzer bir durum söz konusudur. Bu üniversiteler de genel anlamda birim personel bilgilerine ve bölüm isimlerine büyük oranda yer vermişlerdir. Personel özlük hakları kapsamında yer alan "izinler, maaş-ücret, terfiler, hizmet envanteri ve sendika işlemleri" verilerine ise kamu üniversiteleri web sayfalarında rastlanırken, vakıf üniversitelerinde bu tarz bulgulara rastlanmamıştır. Kamu üniversitelerinin personel web sayfalarının % 25'lik kısmı "hizmet envanteri, hizmet standartları" bilgilerini sunmuştur. Bu durum kanunun öngördüğü şekil ve şartlar açısından kamu üniversitelerinin personel özlük haklarına yönelik hizmetleri yukarıdaki tabloda yer alan haliyle sayfalarından sundukları anlamı taşımaktadır. Mevzuat ve üniversite personeline yönelik sunulan belge ve formlar da birim sayfalarında verilen hizmetlerdendir. Kamu üniversitelerinin % 90'ı, vakıf üniversitelerinin de % 20'si kanun, yönetmelik, yönergelere yer vermiştir. Kurum personelinin personel işlemlerini rahatça yapabilmesi adına da yine birim sayfalarından formlar sunulmuştur. Bu formlar genelde " izin formu, mal beyan formu, ilişik kesme formu, pasaport başvuru formu, aile yardım formu vb" şeklindedir. Vakıf üniversiteleri de benzer form hizmetlerini web sayfalarından sunmuştur.

Tablo 6. İnsan Kaynaklarını Geliştirme Fonksiyonu Bulguları

İNSAN KAYNAKLARI GELİŞTİRME FONKSİYONLARI	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
İKY Planlaması	0	% 0	0	% 0
İşgören Tedariki , İş Başvuruları	25	% 41,7	17	% 28,3
Seçme ve Değerlendirme Ölçütleri	25	% 41,7	8	% 13,3
Eğitim Geliştirme Faaliyetleri	15	% 25,0	1	% 1,7
Performans	9	% 15,0	1	% 1,7
Kariyer	0	% 0	0	% 0
Ücret	0	% 0	0	% 0
İş Güvenliği ve Sağlığı	0	% 0	0	% 0
İKY Bilgi Sistemleri	24	% 40,0	2	% 3,3

Tablo 6 incelendiğinde, kamu üniversitelerinin de vakıf üniversitelerinin de birim web sayfalarında insan kaynakları planlaması faaliyetine yer vermedikleri görülmektedir. Ancak gerek kamu üniversiteleri gerekse vakıf üniversiteleri işgören tedariki açısından web sayfalarında işgören bulma faaliyetlerine yer vermişlerdir. Kamu üniversitelerinin % 41,7 sinde vakıf üniversitelerinin de % 28,3 ünde "akademik veya idari personel iş ilanlarına, sınav ilanlarına" rastlanmıştır. Bu ilan tipleri idari personelde 4B kadro ilanları, akademik personelde "öğretim elemanı veya öğretim üyesi" alım ilanları şeklinde karşımıza çıkmıştır. Ayrıca Vakıf üniversitelerinde "iş başvuru formları"na atlanmıştır. İşgören seçme ve değerlendirme ölçütleri bulgusu da hem kamu üniversitelerinde hem de vakıf üniversitelerinde

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

mevcuttur. Öyle ki bu ölçütler yükseköğretim tarafından belirlenen "akademik personel değerlendirme kriterleri", "atanma yükselme kriterleri" şeklinde sunulmuştur. Kamu üniversitelerinin % 25 i birim web sayfalarında eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik bilgiler sunmuşlardır. Bu bilgilerden bazıları "eğitim sunuları, eğitim planları, eğitim faaliyetlerimiz, hizmet içi eğitimler" başlıkları şeklindedir. Kamu üniversitelerinde rastlanan bir diğer insan kaynakları geliştirme fonksiyonu performansa yönelik bazı paylaşımlarıdır. Birim sayfalarında performans kapsamında " yetkinliğe dayalı performans, motive edici özlü söz paylaşımları, ekip çalışmasına yönelik sitede kullanılan görsel resimler, hüzünlerimiz sevinçlerimiz bölümü, personel listeleri, ödüller ve gelişim programları, performans değerlendirme formları, personele yönelik anket sonuç paylaşımları, performans oryantasyon sunuları" gibi verilere rastlanmıştır. Bu rastlanan verilerden özellikle, yeni kurulan bir kamu üniversitesinin yapmış olduğu "hüzünlerimiz sevinçlerimiz" bölümü özellikle dikkat çekmiştir. Burada üniversite personel birimi, web sayfasından "doğumları, ölümleri, evlilik törenlerini" duyurmuş ve haber yapmıştır. Personel sayfasında doğrudan insan odaklı bu faaliyetlerin konu edilmesi bile kurum personeli açısından bir motivasyon kaynağı olabilmektedir. Ayrıca özlü söz paylaşımları da bu birim sayfalarında rastlanılan uygulamalardan biridir. Bu da sayfayı kullanan personel açısından yine motivasyon kaynağı olabilir.

İnsan Kaynakları bilgi sistemine yönelik rastlanan bulgular ise kamu üniversiteleri birim web sayfalarında % 40 lık bir paya sahiptir. Bu sayfalarda özellikle kurum personeline yönelik "e-posta girişleri, sorgu ekranları, bilgi ekranları, hesaplama ekranları, elektronik belge yönetimi sistemi ekranı" hizmetleri sunulmuştur.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Personel yönetimi anlayışının değişip değişmediğini, insan kaynakları yönetimine ne ölçüde geçişin sağlandığını insan kaynakları fonksiyonlarını dikkate alarak Türkiye'deki üniversitelerin web sayfaları, nitel bir araştırma tekniği olan içerik analizi uygulanarak, değerlendirilen bu araştırmada önemli bulgulara ulaşılmıştır.

Bütün bulgular değerlendirildiğinde, kamu üniversitelerinde insan kaynakları fonksiyonları uygulamalarının web sayfasında etkin olmasa da fark edilir düzeyde olduğu görülmüştür. Vakıf üniversitelerinde ise personel veya insan kaynağına yönelik, birim web sayfalarının olmamasından da kaynaklı bu tarz bir çabaya rastlanmamıştır. Özellikle kamu üniversitelerinin personel yönetiminde personel özlük haklarına yönelik hizmetleri web sayfalarında etkin kullandıkları ve özellikle gelişmiş üniversitelerin insan kaynakları uygulamalarına yönelik kanunun ve mevzuatın el verdiği ölçüde paylaşımlarda bulundukları görülmektedir. Yeni ve gelişmekte olan üniversitelerde ise insan kaynakları uygulamalarında mevzuat dışına çıkılamadığı web sayfalarında fark edilmektedir. Vakıf üniversitelerinin web sayfalarını bilgi paylaşımı konusunda etkin kullanmadığı bu konuda pasif kaldığı görülmektedir.

Genel olarak insan kaynakları yönetimi uygulamalarının Türkiye' de tüm kamu kuruluşlarında olduğu gibi üniversitelerde de etkin ve verimli olmadığı söylenebilir. Mevzuatça desteklenmediği müddetçe personel yönetim anlayışının etkisini devam ettireceği, insan kaynakları uygulamalarının önüne geçeceği açık ve net olarak görülmektedir. Bilginin aktif paylaşım alanı olan ve kurumların dış yüzü olarak bilinen web sayfaları etkinliğini pek çok üniversitede göstermemektedir. Kanunen kamu kuruluşların web sayfasının olma zorunluluğu araştırmada incelenen üniversitelerde etkisini hissettirmektedir. İnsan kaynakları uygulamaları kadar diğer bilgilerin de etkin paylaşılmadığı bu araştırmada fark edilmiştir. Bu konu ile ilgili ayrı bir çalışma yapılarak fark edilirliği sağlanabilir. Ayrıca bu çalışma sonuçlarının desteklenmesi için web sayfaları incelen üniversitelerin personel yöneticileri veya idari yöneticileri ile yine bir nitel çalışma olan görüşme yapılabilir. Aynı zamanda bu problemin altında yatan sebepler nicel araştırma teknikleri ile ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

Ardıç, K. ve M. Döven, "Türkiyede İnsan Kaynakları Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Amasya İli Çevresinde Bir Uygulama)",Yönetim Bilimleri Dergisi (2: 2) 2004, 80-99.

Becker, B. and B. Gerhart, "The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects", The Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 4, Aug., 1996, 779-801.

Bingöl, D. İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul 2010.

Bulut, M. B. "Kamu Sektörü ve Özel Sektör İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Kayseri İli Örneği), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dergisi, Sayı:33, Yıl:2012/2, 175-191.

Çiftçi, M. Üniversitelerde Akademik Personele Yönelik İnsan Kaynakları Planlaması: Avrupa Üniversiteler Birliği Kriterlerine Göre Türkiye'de Bir Değerlendirme, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.

Delery, J. E. and D. H. Doty, "Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions", The Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 4, Aug., 1996, 802-835.

Dubosc, F. and M. Kelo, "Human Resource Management in Public Higher Education in the Tempus Partner Countries", Issue 10, June 2012.

Ekinci, F. "Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi", Maliye Dergisi, Sayı 155, Temmuz-Aralık 2008, 175-185.

Fıske J., İletişim Çalışmalarına Giriş, (Çev. S. İrvan),Ark Yayınları, Ankara, 1990.

Geylan, R. İnsan Kaynakları Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2008.

Gürüz, D. ve G. Ö. Yaylacı İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, MediaCat, İstanbul, 2009.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

Harel, G. H. and S. S. Tzafrir, "The Effect Of Human Resource Management Practices On The Perceptions Of Organizational and Market Performance Of The Firm", Human Resource Management, Fall, Vol. 38, No. 3, 1999, 185–200.
Huselid, M. A., "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance", The Academy of Management Journal, Vol. 38, No. 3, Jun., 1995, 635-672.
İbicioğlu, H. İnsan Kaynakları Yönetimi, Alter Yayıncılık, Ankara,2011.
Koch, M. J. and R.G. Mcgrath, "Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies Do Matter", Strategic Management Journal, Vol. 17, 1996, 335-354.
Loeb, S. and E. Taylor, Understanding Human Resources in Broad-Access Higher Education, November 12, 2012.
Marić, I., "Stakeholder Analisys Of Higher Education Institutions", Interdisciplinary Description of Complex Systems 11(2), 2013, 217-226.
Noe, R. İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi. (Çev: Canan ÇETİN), Beta Yayınları, İstanbul, 2009.
Şahin, L. İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Ücretlendirme Fonksiyonunun Analizi, Kamu-İş; C:11, S:2, 2010, 129-164.
Tavşancıl E., Aslan, E., İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri,Epsilon Yayınları, İstanbul 2001,
Tortop, N., B. Aykaç, H. Yayman ve A. Özer. İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayınları, Ankara, 2007.
Yalım, D.. İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler,Hayat Yayınları., İstanbul, 2005.
Zhu, Y., M. Warner, and C. Rowley, "Human resource management with 'Asian' characteristics: a hybrid people-management system in East Asia", International Journal of Human Resource Management, 2007, 1-38.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İŞLETMEDE ARAŞTIRMA

Ebru YILDIZ, Doktora Öğr.
ebruyolsal@gmail.com, Sakarya Üniversitesi
Cemal YÜKSELEN, Prof.Dr.
cemalyukselen@beykent.edu.tr, Beykent Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiştir. Araştırma çeşitli meşrubat markalarının il distribütörlüğünü yapan bir işletmenin tüm çalışanlarını kapsamakta olup tam sayım yapılmıştır.
Çalışmada iş tatmini; içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin boyutları ile, örgütsel bağlılık ise duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları ile ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık

A RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Abstract: This study investigates the relationship between job satisfaction and organizational commitment. The research is conducted in a firm which have distribution responsibility of various beverages brands in a province and the survey covered the whole employees.
Job satisfaction is studied with three dimensions named internal, external and general satisfaction. Organizational commitment is studied with three dimensions named affective, continuance and normative commitment. According to the research results, there is significant relationship between job satisfaction and organizational commitment.
Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İş Tatmini

İş tatmini, işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu oluşan iş hakkındaki olumlu histir (Robbins ve Judge, 2013: 77). İş tatmini, çalışanın işinde ne kadar mutlu olduğunu tanımlar. Locke'a göre (1976), iş tatmini, kişinin iş ve iş deneyimleri ile elde ettiği ödül sonucu sahip olduğu hoşnutluk ve olumlu duygu düzeyidir. İş tatmini ve tatminsizliği sadece işin yapısına bağlı değil; aynı zamanda çalışanın beklentilerini o işin ne kadar karşıladığına da bağlıdır (Susanty ve Miradipta, 2013: 16).

Yazında iş tatminini etkileyen faktörlerin bireysel ve iş ile ilgili faktörler olmak üzere genellikle iki grupta toplandığı görülmektedir. Bunlardan kişilik, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve iş tecrübesi gibi faktörler iş tatminini etkileyen bireysel değişkenler; işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, terfi, ödüllendirme, iş ortamındaki ilişkiler ve iletişim, çalışma koşulları ve iş güvenliği gibi hususlar da iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler olarak ifade edilmektedir. Bu değişkenlere ilave olarak başarma hissi, daha çok sorumluluk, farkına varılma, rol açıklığı, kararlara katılma, özerklik, iyi koordine edilmiş iş gibi faktörler de iş tatminini etkileyen değişkenler olarak sayılabilir (Gürbüz, 2011: 402).

Ücretlendirme ve iş tasarımı, bağımsız hareket etme ve kaynaklar ile karar alma sürecine aktif çalışan katılımı iş tatminini etkileyen faktörlerdir. Birçok araştırma, tanınma, başarma, sorumluluk alma, çalışan geliştirme gibi motivasyon unsurlarının işle ilgili faktörler olduğunu ortaya koymuştur. Örgütlerde bu faktörlerin varlığı iş tatminini sağlamaktadır (Munir ve diğ., 2013: 14).

İş tatmini sadece iş koşulları ile ilgili değildir. Burada kişiliğin de rolü vardır. Araştırmalar pozitif öz benlik değerlendirmelerine sahip bireylerin (içsel değerlerine ve temel yeterliklerine inananlar) negatif öz benlik değerlendirmelerine sahip olanlara göre işlerinden daha fazla tatmin olduklarını ortaya koymuştur (Robbins ve Judge, 2013: 82-83).

İş tatmini, performans, müşteri tatmini, devamsızlık, işgücü devri, yabancılaşma, örgütsel vatandaşlık, örgütsel taahhüt, örgütsel bağlılık gibi birçok kavramla yakından ilişkilidir. Biswas ve Bhatnagar (2013), Hindistan'da 6 işletmede 246 yönetici üzerinde yaptıkları araştırmalarında, işi ve örgütü ile taahhüt ilişkisinde bulunan çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Başka bir ifadeyle, bu çalışanlar işlerinden memnundurlar; işyerlerini "hoş" bir çevre olarak algılamaktadırlar ve işlerinde daha çok tatmin duygusu yaşamaktadırlar. Araştırmaya göre işi ve örgütü ile taahhüt ilişkisinde bulunmayan çalışanlar ise kayıtsızlık ve sosyal anlamda mesafeli durma davranışları göstermektedirler (Biswas ve Bhatnagar, 2013: 30).

Ayrıca, iş tatmini ve performans arasında korelasyon bulunduğu, işinden tatmin olan bireylerin bulunduğu örgütlerin işinden tatmin olmayan bireylerin bulunduğu örgütlerden daha etkin olma eğiliminde olduğu, iş tatmininin yüksek olması durumunda işten ayrılma oranının ve devamsızlığın azaldığı, çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği, iş tatmini ve yabancılaşma ile işgücü devri arasında yüksek bir ilişki bulunduğu, müşterilerle devamlı ilişki içinde olan çalışanların müşterilerin memnuniyetinin kendi iş tatminlerini, tatmin olmuş çalışanların da

müşteri tatminini ve sadakatini arttırdığı tespit edilmiştir (Bekmezci ve Mert, 2013: 165). İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında da yüksek bir ilişki bulunmaktadır. Bazı çalışmalar, iş tatmininin örgütsel bağlılığı sağladığını ve personel devir hızını azalttığını ortaya koymuştur (Munir ve diğ., 2013: 14).

İş tatmininin düşük olduğu örgütlerde işgören devir hızında artış, yüksek devamsızlık, düşük sadakat, yabancılaşma, grevlerde artış, hırsızlıklarda artış, makine ve tesislere zarar verme ya da sabotaj gibi birçok sorunla karşı karşıya kalınmaktadır (Kurgun, 2013: 95). Ayrıca, düşük iş tatmini çalışanlar arasında mesai sırasında kişisel işler yapma ve işi yapmama gibi arzu edilmeyen bazı davranışlara neden olmaktadır (Akanbi ve Itiola, 2013: 19).

Günümüzde çalışanları işletmede tutmak zorlaşmaktadır. Araştırmacılar iş tatminsizliğinin işi bırakmaya yönelttiğini, tatminsiz çalışanın işi bıraktığını ortaya koymaktadırlar. İş tatmini yüksek çalışanlar ise örgütlerde uzun dönemli başarıyı ve örgütsel etkinliği sağlamaktadırlar (Zehir ve diğ., 2012: 736).

1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, kişinin çalıştığı kuruma duyduğu hisleri, daha çok çalışma arzusu ve o kurumda çalışmayı sürdürme eğilimidir (Susanty ve Miradipta, 2013: 16). Örgütsel bağlılık, çalışanla firma arasındaki duygusal bağ olarak tanımlanmaktadır. Mowday, Porter ve Steers (1979) örgütsel bağlılığı, kişinin örgüt içinde ve örgütle oluşturduğu kimlik tanımlamasında göreli bir güç olarak ifade etmektedirler. Bu güç üç eleman ile karakterize edilebilir (Susanty ve Miradipta, 2013: 17):

- Örgütün amaç ve değerlerine olan inanç ve kabul
- Örgüt için daha çok çaba gösterme arzusu
- Örgütün üyesi olarak konumunu korumada güçlü arzu

Üç bileşenli bağlılık modelini test etmeyi amaçlayan araştırmalar bağlılığın üç boyut ile karakterize edilebileceğini göstermiştir: Arzu, maliyet ve yükümlülük. Güçlü duygusal bağlılığa sahip çalışanlar öyle istedikleri için, güçlü devamlılık bağlılığına sahip çalışanlar başka çareleri olmadığı için, güçlü normatif bağlılığa sahip çalışanlar ise öyle yapmak zorunda olduklarını hissettikleri için örgütte kalırlar (Meyer ve Allen, 2004: 2). Her boyut diğerleriyle karşılıklı ilişki içindedir; çalışanın örgütle ilişkisini gösterir ve her üç bağlılık da çalışanın örgütte çalışmaya devam edip etmeme kararında etkilidir (Zehir ve diğ., 2012: 735).

Duygusal bağlılık, bağlılığın genel bir bileşenidir ve hem araştırmacılar hem de uygulamacılar için en popüler bileşendir. Çünkü duygusal bağlılık olumlu örgütsel çıktıların anahtar göstergesidir. Çok sayıda araştırmacı çalışmalarında sadece duygusal bağlılığa odaklanmışlardır ve personel devir hızı, devam ve ekstra rol davranışı gibi örgütte farklı olumlu etkiler ortaya koymuşlardır (Zehir ve diğ., 2012: 735). Devamlılık bağlılığı, bir örgütte kalmanın algılanan ekonomik değeridir. Bir çalışan bir işverene iyi ücret aldığından ve işten ayrılmanın ailesine zarar vereceğini düşündüğünden bağlı olabilir. Normatif bağlılık ise, ahlaki nedenlerden dolayı bir örgütte kalma zorunluluğudur. Yeni bir açılıma öncülük eden bir çalışan eğer işten ayrılırsa işvereni yüzüstü bırakacağını düşündüğü için o işverenle kalabilir (Robbins ve Judge, 2013: 77). Normatif bağlılık, diğer bağlılık boyutlarına kıyasla içinde kültür unsurlarını barındıran bir bağlılık türüdür. Devamlılık ve duygusal bağlılık daha çok bireylerin kendilerine dayalı nedenlerden etkilenirken, normatif bağlılık bireylerin dışında kalan yaşadığı toplum kültüründen etkilenmektedir. Dolayısıyla Allen ve Meyer'in geliştirdiği Üç Boyutlu Bağlılık Modeli'nin alt boyutu olan Normatif Bağlılık Ölçeği'nin geçerliliği ve güvenilirliği farklı kültürlerde aynı şekilde sonuçlanmamaktadır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 6).

Örgütsel bağlılık konusundaki yaklaşımlar şunlardır (Giritli ve diğ., 2013: 2-3):

- Becker'in (1960) yaklaşımı, devamlılık bağlılığına dayanmaktadır.
- Mowday, Porter ve Steers (1979)'in yaklaşımına göre, örgütsel bağlılık çalışanın örgütte kendini tanımlaması ve örgüte olan duygusal bağ şeklinde tanımlanmaktadır.
- O'Reilly ve Chatman yaklaşımı, örgütsel bağlılığı psikolojik bağlılık olarak ele almakta ve itaat, tanıma ve içselleştirme olmak üzere üç aşamada incelemektedir.
- Wiener'in yaklaşımı, örgüte daha yararlı olmalarını sağlamak üzere örgütün çalışanların beklentilerini karşılayan araçsal bağlılığa odaklanmıştır.
- Kanter'in yaklaşımı, örgütsel bağlılığı birbirleriyle ilişkili üç tipe ayırır: çalışanın işe yaptığı yatırım ve fedakarlık nedeniyle örgütten ayrılamayacağını ifade eden zorunlu yönelim, yakın ilişkisel bağlılık (örgüt ile sosyal ilişkileri) ve çalışanın davranışlarında dikkate aldığı örgüt normlarından gelen kontrol bağlılığı.
- Etzioni'nin yaklaşımı, örgütsel bağlılığın üç boyutuna vurgu yapmaktadır: Olumsuz, nötr ve olumlu bağlılık. Olumsuz bağlılıkta çalışan kendini örgüte bağlı hissetmese de örgüt üyeliği konusunda baskı görür. Nötr bağlılıkta çalışan aldığı ücrete göre bağlılık gösterir. Olumlu bağlılıkta ise çalışan, örgüt amaçlarına göre çalışmak üzere örgütte kalmayı arzulayacak düzeyde bağlılık gösterir.
- Allen ve Meyer'in yaklaşımında örgütsel bağlılık duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların motivasyonu, elde tutulması ve tatminlerinde önemli bir faktör olarak araştırmalara konu olmuştur. Örgütsel bağlılığın önemi, iş performansı, iş tatmini, işgören devir hızı, örgüt ve iş verimliliği ile performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi çalışanların örgütteki tutum ve davranışlarıyla olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

(Seyal ve Afzaal, 2013: 220).
Bir çalışan örgütte çalışmaya devam etmek istiyorsa, büyük bir arzu ile çabalarını örgüte yönlendiriyorsa, örgütün değerlerine ve amaçlarına kabulü varsa ve bütün bunlara inanıyorsa o örgüte bağlılık güçlenir (Zehir ve diğ., 2012: 735).
Örgütler istikrarı sağlamak ve maliyetli devir hızını düşürmek için sıklıkla bağlılığı güçlendirmeye çalışırlar. Genel olarak örgüte bağlı çalışanların daha çok çalışacaklarına ve örgütsel amaçlara ulaşmak için daha çok yol kat edeceklerine inanılır (Meyer ve Allen, 2004: 2). Bununla birlikte örgütsel bağlılık, örgüt verimliliğini ve etkinliğini arttırır; çalışanların işletmede çalışma arzularını ve örgüt problemlerini çözme eğilimlerini güçlendirir (Giritli ve diğ., 2013: 2).

1.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İş tatmini ve örgütsel bağlılık, insan kaynakları, örgütsel davranış ve yönetim alanlarında en popüler kavramlardır (Zehir ve diğ., 2012: 735). İş tatmini bir kişinin işine karşı duygusal tepkisi olarak tanımlanırken, örgütsel bağlılık kişinin örgüte ve örgütün amaçlarına ve hedeflerine bağlı olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. İkisi arasında güçlü bir ilişki vardır. Bağımlı ve bağımsız değişken olarak ikisinin de birbiri üzerinde etkisi olduğu görüşünü destekleyen araştırmalar bulunmaktadır (Akanbi ve Itiola, 2013: 18).
Tai ve arkadaşları (1998), örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. İlk görüş, iş tatminini örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak ileri sürerken, ikinci görüş, örgütsel bağlılığı iş tatmininin belirleyicisi olarak görmektedir. Lalopa (1997), Dienhart ve Gregoire (1993), ilk görüşü destekleyen araştırmacılardır. Buna karşılık, Markovits ve arkadaşları (2007), Sharma ve Bajpai (2010) ve Adeloka (2012), ikinci görüşü destekleyen araştırmacılardır (Susanty ve Miradipta, 2013: 17).
İş tatmini ve örgütsel bağlılık konularına duyulan ilgi, iş verimliliğine olan doğrudan etkisinden kaynaklanır. Verimliliği yükseltmekle örgütler kendileri için önem taşıyan daha iyi faaliyet gösterme ve daha çok büyüme olanağı elde ederler. Bir başka neden de, yüksek düzeyde iş tatmininin daha iyi bir aile hayatı ve streste azalma sağlamasıdır. Çünkü iş tatminine ilişkin olumlu duygular, bireyin örgüt içinde ve dışında davranışlarını etkilemektedir (Akanbi ve Itiola, 2013: 19).
Linz'e göre (2002) iş tatmini, işe olan tutum ve örgütsel bağlılık tarafından etkilenir. İşe karşı olumlu tutum ve daha yüksek örgütsel bağlılık, bireyde performans artışını sağlayan iş tatmini düzeyini yükseltir (Susanty ve Miradipta, 2013: 16).
Malik ve diğ. (2010), Pakistan devlet üniversitelerindeki 331 akademisyen üzerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularında yaptıkları araştırmalarında iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır (Seyal ve Afzaal, 2013: 218).
Seyal ve Afzaal (2013: 224) akademisyenler üzerinde yaptıkları araştırmalarında duygusal zeka, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki bulmuşlardır.
Akanbi ve Itiola (2013: 22) Nijerya'da sağlık çalışanlarını kapsayan araştırmalarında iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini çalışmışlar; örgüte yüksek düzeyde bağlı çalışanların işlerine mevcut işyerinde devam etmek ve işe daha çok katkı vermek istediklerini ve bağlılığı olmayan meslektaşlarına göre daha yüksek performans sergilediklerini ortaya koymuşlardır. Araştırmanın bulgularına göre, ücretlendirme ve iş koşullarında iyileştirmelerle iş tatmin düzeyinin artmasıyla bağlılık düzeyi de artabilmektedir. Analiz sonuçlarına göre, ödüllendirme sistemi, işle ilgili stres, işin anlamlılığı, eğitim ve danışmanlık rolü, örgütsel bağlılıkla ilgili belirleyicilerdir.
Giritli ve diğ. (2013), Türk inşaat sektöründe 219 çalışanı kapsayan araştırmalarında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır.

2. YÖNTEM

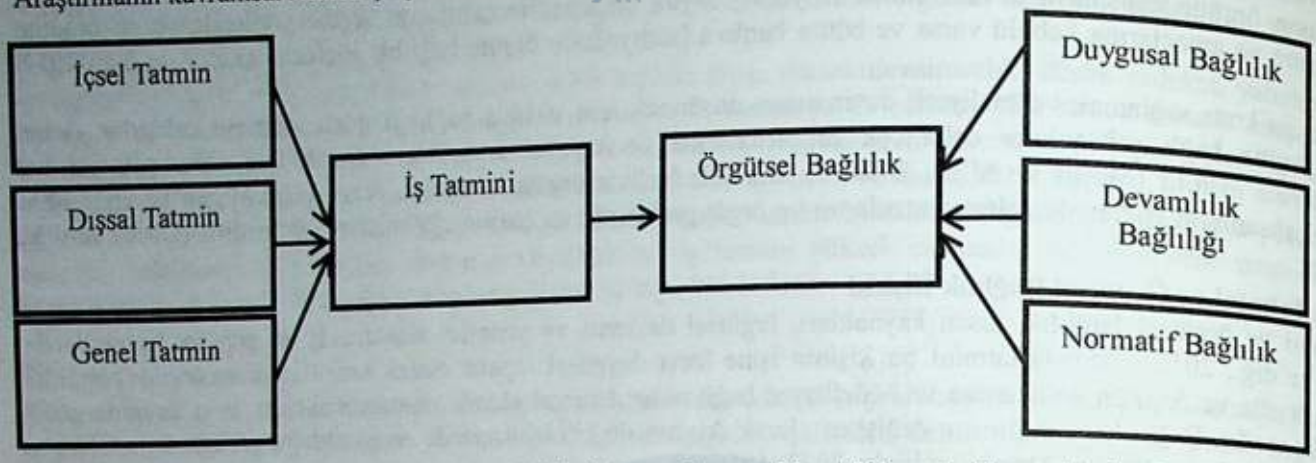
2.1. Araştırmanın Amacı ve Kavramsal Modeli

Araştırma, şu sorulara yanıt bulmak üzere yürütülmüştür:

1. Çalışanların iş tatmin düzeyleri nedir?
2. Çalışanların iş tatmin düzeylerini belirleyen faktörler nelerdir?
3. Çalışanların iş tatmin düzeyleri demografik ve iş ile ilgili faktörler itibari ile farklılık göstermekte midir?
4. Çalışanların duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri nedir?
5. Çalışanların söz konusu örgütsel bağlılık düzeyleri demografik ve iş ile ilgili faktörler itibari ile farklılık göstermekte midir?
6. Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? Örnek değerleri bu ilişkiyi doğruluyorsa iş tatmini boyutları bağlılığı nasıl etkilemektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Araştırmanın kavramsal modeli şu şekildedir:



Modelde, içsel iş tatmini işin kendisine ve kişinin işi yaparken ne hissettiğine odaklanmaktadır. Kişinin yeteneklerini işyerinde sergileyebilme imkanı, hareketliliği, amaçlarına ulaşma duygusunu ne kadar yaşayabildiği, insanlar üzerinde otorite kurma imkanı, bağımsız çalışabilme imkanı, örgütün etik değerlerinin kendi değerleriyle bağdaşması, sorumluluk ve yetki alabilmesi, işyerinin güvenli olması, yaratıcılığını kullanabilmesi, sosyal servis imkanları, işin sağladığı sosyal statü, işin içerdiği çeşitlilik gibi etkenler ile ilgili doyum, kişinin içsel iş tatminini ifade etmektedir. Dışsal iş tatmini, işle dolaylı olarak bağlantılı olan boyutları içermektedir. Dışsal iş tatmini; yükselme olanakları, işletme politikaları ve uygulamaları, ücret, teknik ve ilişkisel süpervizyon, onaylanma gibi konularda çalışanın yeterlilik hissine sahip olup olmadığı ile ilgilidir. Genel iş tatmini, genel fiziksel iş koşulları ve kişinin birlikte çalıştığı iş arkadaşlarıyla uyumu ile açıklanmaktadır.

2.2. Araştırma Hipotezleri

Araştırma hipotezleri yukarıda belirtilen araştırma soruları çerçevesinde şu şekilde belirlenmiştir:

H_1: Çalışanların iş tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
H_2: Çalışanların iş tatmin düzeyleri yaşa göre farklılık göstermektedir.
H_3: Çalışanların iş tatmin düzeyleri öğrenim düzeyine göre farklılık göstermektedir.
H_4: Çalışanların iş tatmin düzeyleri hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.
H_5: Çalışanların iş tatmin düzeyleri işletmedeki iş pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.
H_6: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
H_7: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yaşa göre farklılık göstermektedir.
H_8: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri öğrenim düzeyine göre farklılık göstermektedir.
H_9: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.
H_{10}: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri işletmedeki iş pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.
H_{11}: Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_{12}: Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile devamlılık bağlılığı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_{13}: Çalışanların iş tatmin düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_{14}: Çalışanların iş tatmin boyutları örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

2.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma çeşitli meşrubat markalarının il distribütörlüğünü yapan bir işletmede gerçekleştirilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla Meyer ve Allen tarafından geliştirilen "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği" (Meyer ve Allen, 2004: 12-13) ve Weiss ve diğ. (1967), tarafından geliştirilen "Minnesota Tatmin Ölçeği" kullanılmıştır (Muter Şengül, 2008). Ayrıca anket formunda çalışanların demografik özellikleri ve iş ile ilgili faktörlere ilişkin sorular yer almıştır.

Araştırma işletmenin tüm çalışanlarını kapsamakta olup tam sayım yapılmıştır.

Hipotezlerin testi için SPSS 16 yazılımında tek anakütle aritmetik ortalama testi için t testi, ikiden fazla anakütle aritmetik ortalama testi için ANOVA analizi, ilişki testleri için korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Ayrıca Yapısal Eşitlik Modeli ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini belirleyen modelin analizi de yapılmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ İ.İ.B.F.

3. BULGULAR

Araştırma kapsamında veri toplanan 44 çalışana ilişkin tanımlayıcı istatistik bilgileri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Çalışanların Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri

Yaş		**Cinsiyet**		**Öğrenim**	
0-30	15	Kadın	5	İlköğretim	24
31-40	15	Erkek	39	Lise	10
41-50	8			Üniversite	10
51- +	6				
Çalışma Süresi		**Görev**			
0-2 yıla kadar	19	Satış	17		
2-6 yıla kadar	12	Dağıtım	14		
6-10 yıla kadar	6	Ofis	13		
10 -+	7				

İşletme çalışanlarının %34'ü 30 yaş ve altındadır. Büyük bir kısmı (%89) erkektir. %54,5'i ilköğretim mezunu olup %43'ü işletmede 2 yıldan daha kısa çalışma süresine sahiptir. Şirketin distribütör olduğu dikkate alındığında, ofis çalışanlarının az olması normal bir sonuç olup satış ve dağıtımda çalışanlarının oranı %70,5'tir.

İş tatmini hipotezlerine ilişkin test sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir. İş tatminine ilişkin hipotezlerin tümüyle doğrulanmadığı görülmektedir. İçsel tatmin, öğrenim düzeyine göre farklılık göstermektedir. Üniversite mezunlarının içsel tatmin düzeyleri, ilköğretim ve lise mezunlarına göre daha düşüktür. Eğitim seviyesi yükseldikçe beklentilerin artması ve bu beklentilerin örgüt tarafından karşılanıp karşılanmama derecesi bu sonuç üzerinde etkili olabilmektedir.

Örgütsel bağlılık hipotezlerine ilişkin test sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir. Örgütsel bağlılığa ilişkin hipotezlerin tümüyle doğrulanmadığı görülmektedir. 51 yaş ve daha üstü çalışanların normatif bağlılık düzeylerinin diğer yaşlardaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu yaş grubundaki çalışanlar örgütten ayrılmayı ahlaki bir durum olarak görmemekte; böyle bir durumda işverenlerine haksızlık ettiklerini düşünmektedirler.

Tablo 2: Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Çeşitli Faktörler İtibariyle Farklılık Analizi

Hipotezler	Değişken	Analiz Sonuçları	Karar
H_1	İçsel Tatmin	t= -0,269 p= 0,789	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	t= -1,019 p= 0,314	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	t= -1,664 p= 0,104	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	t= -1,218 p= 0,230	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
H_2	İçsel Tatmin	F= 0,726 p= 0,543	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	F= 0,912 p= 0,444	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 2,351 p= 0,087	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 1,343 p= 0,274	Yaşa göre farklılık yoktur.
H_3	İçsel Tatmin	F= 4,554 p= 0,016	Öğrenim durumuna göre farklılık vardır. Üniversite mezunlarının iç tatmin düzeyleri diğerlerine göre daha düşüktür.
	Dışsal Tatmin	F= 2,567 p= 0,089	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 0,786 p= 0,463	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 3,004 p= 0,061	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
H_4	İçsel Tatmin	F= 0,726 p= 0,543	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	F= 0,912 p= 0,444	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 2,351 p= 0,463	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 1,343 p= 0,274	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
H_5	İçsel Tatmin	F= 0,576 p= 0,567	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Dışsal Tatmin	F= 0,830 p= 0,443	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Genel Tatmin	F= 1,086 p= 0,347	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Tatmin Ort.	F= 0,995 p= 0,378	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 3: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Faktörler İtibariyle Farklılık Analizi

Hipotezler	Değişken	Analiz Sonuçları	Karar
H_6	Duygusal Bağlılık	t= -0,360 p= 0,720	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	t= -0,585 p= 0,562	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	t= -0,781 p= 0,439	Cinsiyete göre farklılık yoktur.
H_7	Duygusal Bağlılık	F= 0,612 p= 0,611	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 2,641 p= 0,062	Yaşa göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 2,905 p= 0,046	Yaşa göre farklılık vardır. 51 yaş ve üstündeki grubun değerleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir.
H_8	Duygusal Bağlılık	F= 2,771 p= 0,074	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 2,515 p= 0,093	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 0,668 p= 0,518	Öğrenim durumuna göre farklılık yoktur.
H_9	Duygusal Bağlılık	F= 0,419 p= 0,741	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 0,478 p= 0,699	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 0,868 p= 0,466	Hizmet sürelerine göre farklılık yoktur.
H_{10}	Duygusal Bağlılık	F= 0,362 p= 0,699	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Devamlılık Bağlılığı	F= 0,179 p= 0,837	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.
	Normatif Bağlılık	F= 0,465 p= 0,631	İş pozisyonuna göre farklılık yoktur.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu şeklindeki hipotezlerin testi için korelasyon analizi uygulanmış olup sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir. İş tatmininin örgütsel bağlılığın her üç boyutu ile anlamlı ve aynı yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Ancak korelasyon katsayıları incelendiğinde, iş tatmini ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısının, diğer ilişkilere göre daha yüksek olduğu (r=0,669) görülmektedir. Aynı şekilde genel örgütsel bağlılık ortalaması ile de yüksek bir ilişki düzeyi olduğu (r=0,650) görülmektedir. İş tatmini ile duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile ilişkileri veren korelasyon katsayılarının 0'dan farklı ancak zayıf bir ilişki gösterdiği söylenebilir. Bununla birlikte, önem derecesinin %5'in altında olması sonucu H_{11}, H_{12} ve H_{13} kabul edilmiştir.

Tablo 4: İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Analizi

	İş Tatmini	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Genel Örgütsel Bağlılık
İş Tatmini					
r	1	0,355	0,390	0,669	0,650
p		0,018	0,009	0,000	0,000
n	44	44	44	44	44

H_{14}'ü test etmek üzere regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 5 ve Tablo 6 değerlerine göre söz konusu modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Buna göre H_{14} hipotezi kabul edilmiştir. İş tatmini söz konusu işletmenin çalışanlarının örgütsel bağlılığının %42,2'sini açıklamaktadır.

Tablo 5: Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Bağlı Regresyon Modeli Değerleri

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahminin Standart Hatası
1	0,650	0,422	0,409	0,39856

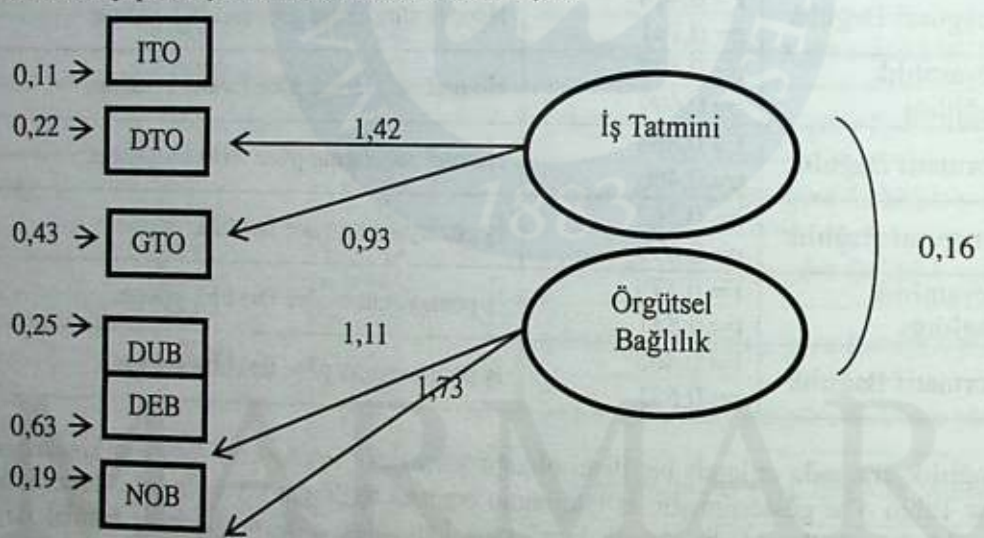
Tablo 6: Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Bağlı Regresyon Modelinin Uyum Analizi

Model	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Önem Derecesi
Regresyon	4,880	1	4,880	30,720	0,000
Artık	6,672	42	159		
Toplam	11,552	43			

Tablo 7: Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Bağlı Regresyon Denklemi

	Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar		
	B	Standart Hata	Beta	T	Önem Derecesi
Sabit	1,485	0,330		4,503	0,000
İş Tatmini	0,510	0,092	0,650	5,543	0,000

Söz konusu model yapısal eşitlik modeli ile de test edilmiştir.



Ki-kare: 15,23 Serbestlik derecesi: 8 p= 0,05474 RMSEA= 0,152

Modelin uyum değerlerini veren göstergeler incelendiğinde, örneğin, iyi uyumu veren Ki-kare/ser.der değeri 1,903'tür. Buna karşılık, GFI (Goodness of Fit Index), 0,88 olup kabul edilebilir iyi uyum eşiğine çok yakındır.
Yukarıdaki değerler regresyon modeli değerleriyle birlikte değerlendiğinde, determinasyon katsayısının 0,422 çıkması da iş tatmininin örgütsel bağlılığı sınırlı açıkladığı sonucunu vermektedir.

4. SONUÇ

Çevre koşullarının sürekli değiştiği ve rekabetin hızla arttığı bir ortamda faaliyetlerini sürdürmeye çalışan örgütler için "insan" unsuru, bu değişime uyum sağlamada en önemli faktörlerin başında gelmektedir. Şüphesiz ki bir örgütün başarılı olması öncelikle çalışanlarına ve onların performanslarına bağlıdır. Çalışanların performansı ise, yüksek düzeyde iş tatmini ile yakından ilişkilidir. Yüksek iş tatminine sahip çalışanların örgütlerinde daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri, daha az çatışma ve yabancılaşma yaşadıkları ve daha çok örgütsel bağlılığa sahip oldukları araştırma sonuçları ile ortaya konmuştur. Diğer taraftan, araştırmalar örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, görevlerini yerine getirmede ve örgütsel hedeflere ulaşmada ekstra çaba gösterdiklerini, işten ayrılma niyetlerinin, işten kaçma ve devamsızlık oranlarının örgüte güçlü bir şekilde bağlanmayan çalışanlardan daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır.
İş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada, çalışanların içsel tatminlerinin öğrenim düzeyleri

MARMARA ÜNİVERSİTESİ İ.İ.B.F.

itibari ile farklılaştığı, üniversite mezunlarının içsel tatmin düzeylerinin, ilköğretim ve lise mezunlarına göre daha düşük olduğu ortaya konmuştur. Alınan eğitim ve işin gerektirdiği bilgi ve beceriler arasındaki uyum, çalışanların işlerine göre daha kalifiye oldukları yönündeki öznel algıları, örgütün beklentileri ile çalışanların beklentilerinin farklılaşması gibi pek çok neden, bu sonuçta etkili olabilmektedir. Öte yandan, örgütsel bağlılığın "yaş" değişkeni itibari ile farklılaştığı, 51 ve daha üstü çalışanların normatif bağlılık düzeylerinin diğer yaş gruplarındaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Her iki değişken itibari ile farklılığa neden olan faktörlerin derinlemesine incelenmesinin söz konusu çalışanlar ve işletme için faydalı olacağı düşünülmektedir.

İş tatmininin örgütsel bağlılığın her üç boyutu ile anlamlı ve aynı yönde bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Bununla birlikte, iş tatmini örgütsel bağlılığın ancak bir kısmını açıklayabilmektedir. Gelecek çalışmalar açısından daha farklı ve büyük örneklemlerde araştırma yapılması, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisine etki eden diğer faktörlerin de dikkate alınmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Unutulmamalıdır ki, alternatif iş imkanlarının son derece yetersiz olduğu günümüz koşullarında çalışanları sadece fiziksel olarak örgütte tutmak yeterli değildir. Dolayısıyla örgütlerin, durumun psikolojik yanını da dikkate alarak çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak ve korumak için çeşitli uygulamalara başvurmaları gerekmektedir. Güçlü bir örgüt kültürü, katılımcı yönetim tarzı, açık bir iletişim sistemi, adaletli insan kaynakları uygulamaları, kariyer geliştirme programları vb. iş tatmini ve örgütsel bağlılığın sağlanmasında olumlu etkilere sahiptir. Ancak, en önemlisi, bu uygulamalar hayata geçirilirken örgütlerde tüm çalışanların bireysel ve sosyal/kültürel farklılıklara sahip olduğu unutulmamalı; çalışanların istek, ilgi ve beklentileri dikkate alınmalıdır.

KAYNAKÇA

Akanbi, P., Kehinde A. Itiola, "Exploring the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment among HealthWorkers in Ekiti State, Nigeria", *Journal of Business and Management Sciences*, (1-2), 2013, s.18-22.

Bekmezci, M., İbrahim Sani Mert, "Çalışanların İş Tatmininin Yaşam Tatminini Yordamasında Kamu ve Özel Sektör Farklılığı". *1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı*, 2013, s. 164-174.

Biswas, S., Jyotsna Bhatnagar, "Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction", *Vikalpa*, (38-1), 2013, s.27-40.

Ersoy, S., Serkan Bayraktaroğlu, "Örgütsel Bağlılık", *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (Editör: Derya Ergun Özler), Ekin Yayınevi, 2010, s.1-19.

Giritli, H., Begum Sertyesilisik, Basak Horman, "An investigation into job satisfaction and organizational commitment of construction personnel", *Global Advanced Research Journal of Social Science*, (2-1), 2013, s.1-11.

Gürbüz, S. "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15-2), 2011, s.397-418.

Kurgun, O. A. Örgütsel Davranış, Detay Yayıncılık, 2013.

Meyer, J.P., Natalie J. Allen, "TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide", http://audacityblog.info/wordpress/wp-content/uploads/2011/03/Meyer-Allen-Empl-Commitment-Survey.pdf, 2004, (Erişim tarihi: 08.06.2013).

Munir, Y., Muhammad Ehsan Malik, Baktawar Javaid, Amina Arshad, Mayda Khalid, Rubia Nawaz, Sania Nazir, "Empirical Investigation of Ethical Leadership, Job Turnover, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior", *Far East Journal of Psychology and Business*, (10-2), 2013, s.12-20.

Muter Şengül, C. Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Doktora Tezi*, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

Robbins, S. P., Timoty A. Judge, Örgütsel Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, 14. Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü: İnci Erdem, 2013.

Seyal, A.H., Taha Afzaal, "An Investigation of Relationship among Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Job Satisfaction: Evidence from Academics in Brunei Darussalam", *International Business Research*, (6-3), 2013, s.217-228.

Susanty, A., Rizqi Miradipta, "Analysis of The Effect of Attitude Toward Works, Organizational Commitment, and Job Satisfaction, On Employee's Job Performance (Case Study in Electronic Company)", *European Journal of Business and Social Sciences*, (1-10), 2013, s.15-24.

Zehir, C., Büşra Müceldili, Songül Zehir, "The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (58), 2012, s.734-743.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

DUYGUSAL ZEKÂNIN ÇALIŞANLARIN İŞ VE YAŞAM DOYUMLARINA ETKİSİ: KONTROL ODAĞININ ARACILIK ROLÜ

Hakan TURGUT, Yrd. Doç. Dr.
hturgut@baskent.edu.tr, Başkent Üniversitesi
İsmail TOKMAK, Dr.
ismail_tokmak@yahoo.com, Milli Savunma Bakanlığı
M.Fikret ATEŞ, Dr.
mfates@baskent.edu.tr, Başkent Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı duygusal zekânın kontrol odağı ile iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkilerini belirlemek ve kontrol odağının bu ilişkilerdeki aracılık etkisini incelemektir. Bu amaçla Ankara'da bulunan 15 farklı lisede görevli 223 öğretmen ve yöneticinin katılımı ile bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonucunda duygusal zekânın iş ve yaşam doyumlarını kısmen pozitif yönde etkilediği, buna karşılık kontrol odağı üzerinde bir etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir. Bunun yanı sıra kontrol odağının; duygusal zekâ -iş doyumu, duygusal zekâ -yaşam doyumu ilişkisinde aracılık rolünün bulunmadığı tespit edilmiştir.
Anahtar Kelime: Duygusal Zekâ, İş Doyumu, Yaşam Doyumu, Kontrol Odağı, Aracılık Etkisi

THE EFFECTS OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON EMPLOYEES JOB AND LIFE SATISFACTION: THE MEDIATING ROLE OF LOCUS OF CONTROL

Abstract: The aim of this study is to investigate, the affect of emotional intelligence on the locus of control, job and life satisfaction and the mediaiting affect of locus of control on these relationships. For his purpose, we conduct this study with participation of 223 teacher and manager who are working in the 15 different highschool in Ankara. The results of the research indicate that emotional intelligence partially affects both job and life satisfaction positevely but we don't have any finding that emotional intelligence effects locus of control. Besides this we can't find mediating effect of locus of control on the relationships between emotional intelligence and job/life satisfaction.
Keywords: Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Life Satisfaction, Locus Of Control, Mediating Effect

I. GİRİŞ

Bu çalışma için yapılan yazın araştırmasında, duygusal zekânın iş doyumunu ayrı, yaşam doyumunu ayrı nasıl etkilediğini farklı araştırmalarla ölçen çalışmaların var olmasına rağmen hem iş hem de yaşam doyumunu aynı anda ölçen ve kontrol odağının da böyle bir bağlantıya nasıl aracılık ettiğini araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın amacı, önceki çalışmalardan da yararlanılarak duygusal zekânın, iş doyumu ve yaşam doyumu üzerindeki etkisini incelemek, ayrıca bu iki değişken arasındaki ilişkide kontrol odağının aracılık rolünün bulunup bulunmadığını belirlemektir. Bu sayede; hem yazına önemli katkılar sağlanabileceği hem de içinde bulundukları rekabetçi ortamda çalışanlarının potansiyellerinden en üst düzeyde istifade etmek isteyen yöneticilere önemli ipuçları sunulabileceği değerlendirilmektedir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmada incelenecek değişkenlerin kısaca tanımlarına bakılacak olursa; Peter Salovey ve John Mayer (1990:189) duygusal zekâyı: "Bir kişinin kendisinin ya da başkalarının duygularını yansıtabilme, onları ayırt edebilme, kişinin düşünce ve eyleminde bu bilgiyi kullanabilme" şeklinde tanımlamıştır. Goleman (1995) ise, "Duygusal Zekâ" adlı kitabında duygusal zekâyı "Kendini harekete geçirebilme, aksiliklere rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek doyumu erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşünmeyi engellememesine izin vermeme, kendini başkasının yerine koyabilme ve umut besleme..." olarak tanımlamaktadır. Öğrenilmiş yeteneklerin bir özeti olan (Bar-On, 1997) ve kısa bir sürede iş dünyasında önemi anlaşılıp araştırmalara konu olan duygusal zekâ, bilişsel zekânın bir rakibi değil onun tamamlayıcısı ve sinerjik bir güçlendiricisidir (Barsade ve Gibson, 2007; Goleman, 1998; Salovey ve Mayer, 1990). Duygusal zekâ modellerine genel olarak bakıldığında; Mayer ve Salovey (1997)'in modelinde bir takım duygusal yeteneklerin öne çıktığı; duyguların algılanması, duyguların yönetilmesi, duyguların anlaşılması ve duyguların kullanılması olarak dört boyutlu ele aldıkları; Cooper ve Sawaf (2003) modelinde; duyguları öğrenmek, duygusal zindelik, duygusal derinlik ve duygusal simya başlıklarının öne çıktığı, Bar-On (1997) tarafından geliştirilen modelde; kişisel boyut, kişilerarası boyut, uyumluluk, stresle başa çıkma ve genel ruh durumu şeklinde beş boyut bulunduğu, Goleman (1998)'nın modelinde ise; kişinin kendi duygularının farkında olması, kendi duygularını yönetmesi, kendini motive etmesi, duygudaşlık ve sosyal beceriler olarak beş boyutun bulunduğu görülmektedir. Bar-On (1997) ve Goleman (1998) tarafından önerilen modeller yazında sıklıkla ele alınan karma modellerdir.

Örgütsel davranış alanının ve çalışmamızın diğer bir önemli değişkeni iş doyumunun Locke (1976) tarafından yapılan tanımında, iş doyumunun bireylerin işleri ile ilgili ihtiyaçları, beklentileri ve kazançları ile doğrudan ilişkili olduğu belirtilmiştir (Weiss, 2002). İş doyumunun en önemli özelliği zihinsel olmaktan çok duygusal bir kavram olması (Kafetsios ve Zampetakis, 2008) ve işgörenin kendi işi hakkındaki kişisel görüşünden türetilen pozitif bir duygu

olmasıdır. Kişisel olması sebebi ile yöneticinin yapacağı en önemli şey, çalışanlarına uygun seviyede bir doyuma ulaşmaları için yardımcı olmaktır (İşcan ve Timuroğlu, 2007).
Yaşam doyumu bireyin mutluluğu ile ilgili olarak öznel iyi oluşun bilişsel yönünü temsil etmektedir (Diener, 1984). Başka bir deyişle, yaşam doyumu bireyin kendi değerlendirmesine ve ölçütlerine dayalı olarak yaşama ilişkin genel bir memnuniyet ve olumlu değerlendirmelerinin bir toplamı olarak da görülmektedir (Diener ve Diener, 1996). Dolayısıyla, yaşam doyumu kişinin beklentilerinin, gerçek durumla kıyaslanmasıyla ortaya çıkan sonucu göstermektedir (İkiz ve Kırtıl, 2010). Yüksek yaşam doyumu hisseden insanlar anlamlı bir hayat yaşar ve kendileri için önemli olan amaç ve değerlerini paylaşırlar (Ignat ve Clipa, 2012).
Çalışmamızın diğer değişkeni kontrol odağını, bireyin iyi ya da kötü olarak kendisini etkileyen olayları kendi yetenekleri, özellikleri kaderi ya da güçlü olan başka insanlar gibi değişkenlere bağlama eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Rotter, 1966).
Kendilerini etkileyen olayların, daha çok kendi kontrollerinde olduğu inancını taşıyan bireyler iç kontrol odaklı; yaşamlarının daha çok kendileri dışındaki güçlerin kontrolünde olduğu inancını taşıyan bireyler ise dış kontrol odaklı olarak nitelendirilmektedir (Rotter, 1966; Tümkaya, 2000).
Yaşamlarının kaderin, şansın veya kendi dışındaki bazı güçlerin kontrolünde olduğunu düşünen dış kontrol odağına sahip bireylerin (Rotter, 1966) çevre üzerine denetimlerinin olmadığını düşündüklerinden, daha pasif, kendilerine ve diğerlerine daha az güvenen kişiler olduklarını söylemek olasıdır (Loosemore ve Lam, 2004). Her şeyden kendilerini sorumlu tutan ve olayların kendi kontrollerinde olduğunu düşünen iç kontrol odağına sahip bireyler ise başarılı, etkili, atılgan, girişimci, güvenli ve bağımsız kişilerdir (Loosemore ve Lam, 2004; Yeşilyaprak, 2004).
Duygusal zekâ , kişiler arası ilişkilerin niteliği, mesleklerdeki başarı ve yaşam doyumu gibi birçok önemli insani değerlerle ilişkilidir (Goleman, 1995; Palmer vd., 2002). Bu nedenle, işletmelerde işgörenlerin hem özel hem de iş yaşamında başarılı ve mutlu olmaları önemli ölçüde duygusal zekâlarına bağlı olduğunu (Brackett vd., 2004; Deniz vd., 2007; Law ve Wong, 2004) söylemek olasıdır.
Bu kapsamda araştırmamıza ışık tutabilmesi için bahse konu değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik yazında daha önce yapılmış çalışmalar ve elde edilen bulgular incelenmiştir.

II.1. Duygusal Zekâ - İş Doyumu İlişkisi

Duygusal zekâ, iş doyumu gibi önemli örgütsel sonuçların önemli bir yordayıcısı olarak iş dünyasında daha çok aranır olmuştur (Barsade ve Gibson, 2007). Bu nedenle, çalışanların duygusal zekâlarının iş doyumunu nasıl etkilediğine ilişkin birçok neden bulmak mümkündür. Kişilerarası ilişkilerde, duygu farkındalığı ve duygusal zekâ ile ilgili düzenleyici süreçler dolayısıyla duygusal zekâsı yüksek işgörenler daha dirençli (Cooper & Sawaf, 2003) olduğundan işle ilgili muhtemel yaşanacak olumsuz duygu ve stres deneyimlerini daha kolay atlatması beklenmektedir (Kafetsios and Zampetakis, 2008).
Duygusal zekâ ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda (Alam, 2009; Goleman, 1995; Kafetsios ve Zampetakis, 2008; Law ve Wong, 2004; Lopes vd., 2006; Orhan ve Dinçer, 2012; Shooshtarian vd., 2013; Sudak ve Zehir, 2013; Tokmak vd., 2013; Wong ve Law, 2002), duygusal zekânın iş doyumunu pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği ifade edilmiştir.
Yüksek duygusal zekânın varlığı çok daha üst düzeyde iş doyumu yaşamaktadır çünkü onlar daha düşük düzeyde duygusal zekâya sahip olanlardan daha çok kendi duygularını değerlendirme ve düzenlenmede ustadırlar (İkiz ve Kırtıl, 2010). Örneğin, duygusal zekâsı yüksek işgörenler hayal kırıklığı ve stres halinde hissettiklerinin belirlenmesinde ve daha sonrasında, stresi azaltmak için bu duyguların düzenlenmesinde daha iyi olabilir.
Düşük duygusal zekâya sahip işgörenlerin duygularının daha az farkında olması muhtemeldir bu da iş doyumu düzeylerini azaltan bir durum olup zor durumlarla karşılaştığı zaman duygularıyla ile başa çıkmak için daha az yeteneğe sahip olmaktadır (İkiz ve Kırtıl, 2010). Ayrıca, duygusal zekâya sahip işgörenler başkalarının duygularını değerlendirmede ve yönetmede yeteneklerini kullanabilir, çünkü onların yüksek düzeyde iş doyumu deneyimi olasıdır (Cooper ve Sawaf, 2003).
Yukarıdaki açıklamalara dayanarak, oluşturulan ve araştırmada sınanacak birinci hipotezimiz şu şekildedir:
H_1: Çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

II.2. Duygusal Zekâ – Yaşam Doyumu İlişkisi

Bireyin duygularını tanıması, yönetmesi yani duygusal zekâsının farkında olması ve bunu çok iyi bir şekilde hayata geçirmesi kişinin yaşam kalitesini ve buna bağlı olarak yaşam doyumunu arttırmaktadır (Tümkaya vd., 2008). İnsanın kendisini ve çevresiyle olan ilişkisini etkin bir şekilde yönetme yeteneği olan duygusal zekâyı oluşturan bazı temel öğeler; öz-bilinç, öz-yönetim, sosyal bilinç ve sosyal beceridir (Goleman, 1995). Duygusal zekâ , kişiler arası ilişkilerin niteliği, mesleklerdeki başarı ve yaşam doyumu gibi birçok önemli insani değerlerle ilişkilidir (Palmer vd., 2002) Bu bağlamda, duyguların yaşamdan doyum sağlamaya katkısı, duygusal zekâ konusunda yapılan çeşitli araştırma sonuçları ile desteklenmektedir (Doğan ve Demiral, 2007).
Duygusal zekâ ile yaşam doyumu arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmalar göstermektedir ki duygusal zekâ ile akıl

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

sağlığı, psikolojik iyi olma arasında pozitif ilişkiyle birlikte (Austin vd., 2004; Bar-On, 1997; Brackett vd., 2004; Law ve Wong, 2004; Lopes vd., 2006; Mayer vd., 2000; Saflofske vd., 2003; Palmer vd., 2002; Rey vd., 2011; Salovey ve Mayer, 1990) duygusal zekânın yaşam doyumunu pozitif yönde etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Deniz ve Yılmaz (2004) ise üniversite öğrencilerinin duygusal zekâları ile yaşam doyumları arasındaki ilişkiyi inceleyerek öğrencilerin yaşam doyumları ile duygusal zekâ boyutları ve toplam duygusal zekâ puanları arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Türkiye'de yapılan bazı araştırma sonuçlarında da; duygusal zekâ düzeyi ile yaşam doyumu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Deniz vd., 2007; İkiz ve Kırtıl, 2010).

Bundan dolayı duygusal zekâ düzeyi yüksek olan bireylerin yaşam doyumlarının yüksek, duygusal zekâsı düşük olan ya da bu potansiyelini iyi kullanamayan kişilerin de yaşam doyumlarının düşük olması beklenir (Goleman, 1995; Salovey ve Mayer,1990).

Yukarıdaki açıklamalara dayanarak, oluşturulan ve araştırmada sınanacak ikinci hipotezimiz şu şekildedir:

H_2:Çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile yaşam doyumu düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

II.3. Duygusal Zekâ – Kontrol Odağı İlişkisi

Duygusal zekâyı oluşturan duyguları yönetebilme, kendini harekete geçirebilme ve ilişkileri yürütebilme boyutlarının edinilme sürecinde başat etkenlerden birisinin de kontrol odağı olduğu düşünülmektedir (Deniz vd., 2009). Dolayısıyla, duygusal zekânın bileşenleriyle kontrol odağı arasında bir ilişki olması olasıdır.

Deniz ve arkadaşlarının (2009) araştırma bulgularına göre duygusal zekâ yeteneklerinin özellikleri göz önüne alındığında, bu yeteneklere sahip bireylerin dış kontrol odaklı olmaktan çok iç kontrol odaklı olmaları ve kendi davranışlarını yönetebilmeleri beklenir, iç kontrol odaklı öğrencilerin duygusal zekâ yeteneklerinin yüksek olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle dış denetim arttıkça duygusal zekâ yetenekleri azalmaktadır. Ayrıca, içselleşmiş sorumluluk anlayışının temelini teşkil eden iç kontrol odaklı olma, duygusal zekâsı gelişmiş bireylerin en önemli özelliklerinden birisidir (Deniz vd., 2009). Çalışmada kullanılan kontrol odağı ölçeğinde puanların artması dış kontrol odağını işaret ettiğinden istatistiksel olarak duygusal zekâ ile kontrol odağı arasında negatif yönlü bir ilişki duygusal zekâ ile iç kontrol odağı arasındaki pozitif yönlü bir ilişkiyi işaret edecektir. Bu durum kontrol odağı ile iş ve yaşam doyumu ilişkilerinde de benzer şekilde ele alınmıştır. Bu kapsamda oluşturulan ve araştırmada sınanacak üçüncü hipotezimiz şu şekildedir:

H_3: Çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile kontrol odağı arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır.

II.4. Kontrol Odağı - İş Doyumu İlişkisi

Kontrol odağı ve iş doyumu arasındaki bağlantıyı ilk kez ele alan Dailey'e (1980) göre, dış kontrol odağına sahip bireylerin iş ortamlarında az katılım ve düşük motivasyon seviyelerine sahip oldukları ve iş doyumlarının düşük olduğu görülmüştür. Siu ve Cooper'ın (1998) çalışmalarında kontrol odağı ile iş doyumunun işin kendisiyle ilgili olan boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (çalışmada iş doyumu iki boyutla açıklanmış; örgütle ilgili boyutu ve işin kendisiyle ilgili olan boyutu). İçsel kontrol odağı daha yüksek olan çalışanların işin kendisiyle ilgili doyumu daha yüksek, dışsal kontrol odağı puanları yüksek olan çalışanların ise daha düşük olduğu görülmüştür (Chen ve Silverthorne, 2008; Dailey, 1980; Siu ve Cooper, 1998).

Ayrıca, iç ve dış kontrol odağına sahip bireylerin iş ortamındaki davranışlarıyla ilgili en belirgin farklılıklardan birisinin iş doyumu olduğu ve bu kapsamda iç kontrol odaklı çalışanların kendilerinde daha çok pozitif iyilik hali hissettikleri, işlerine kendilerini daha rahat verdikleri ve iş doyumu seviyelerinin daha yüksek olduğu (Şeşen, 2010), dışsal kontrol odağı puanları yüksek olan çalışanların ise iş doyumsuzluğunun da yüksek olduğu 5 kıta ve 24 farklı coğrafyada yapılan büyük bir araştırma neticesinde ortaya çıkmıştır (Spector vd., 2002).

Bradley ve Roberts (2004) tarafından yapılan çalışmalarda yüksek içsel kontrol odağına sahip çalışanların iş doyumu ve performanslarının yüksek düzeyde sahip olma eğiliminde olduğu ve daha stresli durumlarda yüksek dışsal kontrol odağına sahip çalışanlardan daha iyi başa çıkabildiklerini tespit etmişlerdir.

Benzer şekilde, Solmuş (2004) iç ve dış kontrol odağına sahip bireylerin iş ortamındaki davranışlarıyla ilgili en belirgin farklılıklardan birisinin iş doyumu olduğunu ileri sürmüştür. Aynı araştırmada başarılı performansın nedenlerini kendisine yükleyen, yeterlilik ve yeteneklerine güvenen, sorunları çözmek için karar alabilen ve gerekli adımları atabilen çalışanların, yani iç kontrol odaklı bireylerin, daha fazla iş doyumu yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır (Solmuş, 2004).

Yukarıdaki açıklamalara dayanarak, oluşturulan ve araştırmada sınanacak dördüncü hipotezimiz kontrol odağı ölçeğinin ters yönlü puanlaması da dikkate alınarak şu şekildedir:

H_4: Kontrol odağı ile iş doyumu arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

II.5. Kontrol Odağı - Yaşam Doyumu İlişkisi

Rotter'in (1966) tanımlamasında, içsel kontrol odağına sahip kişiler sadece hayatın getireceklerini beklemeyip hayatındaki olaylar karşısında gereğini yapma konusunda daha güçlüdürler. İçsel kontrol odağına sahip olanlar yaşadığı

yeri ve ilişkilerini, çalışma hayatını, yaşam tarzı seçimlerini etkileyebilir. Ayrıca, denetimi ve dolayısıyla yaşamın sorumluluğunu almak özsaygıyı ve yaşam doyumunu artırabilir (Spector vd., 2001). Dışsal kontrol odağına sahip insanlar ise yaşadıkları için başkalarını veya dış etkenleri sorumlu tutar ve yaşamlarında kontrolün kendilerinde olmadığını düşünürler (Güçel vd., 2012). Ayrıca, Hong ve Giannokopoulos (1994), Klonowicz, (2001) ve Lachman ve Prenda (2004) gibi bazı araştırmacılar (Akt. Moore, 2007) göstermiştir ki, yaşam doyumu için içsel kontrol odağının güçlü bir belirleyici olmasına karşın yaşam doyumu ile dışsal kontrol odağı arasında herhangi bir ilişkiden bahsedilmemiştir. Moore (2007)'un yaptığı bir çalışmada ise, yaş ve cinsiyet değişkenleriyle birlikte birtakım kişisel özelliklerin yaşam doyumuna etkisinde içsel ve dışsal kontrol odağının aracılık etkisine bakılmış ve kadın ve erkeklerde içsel kontrol odağının yaşam doyumuna anlamlı bir şekilde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Yukarıdaki açıklamalara dayanarak, oluşturulan ve araştırmada sınanacak dördüncü hipotezimiz kontrol odağı ölçeğinin ters yönlü puanlaması da dikkate alınarak şu şekildedir:

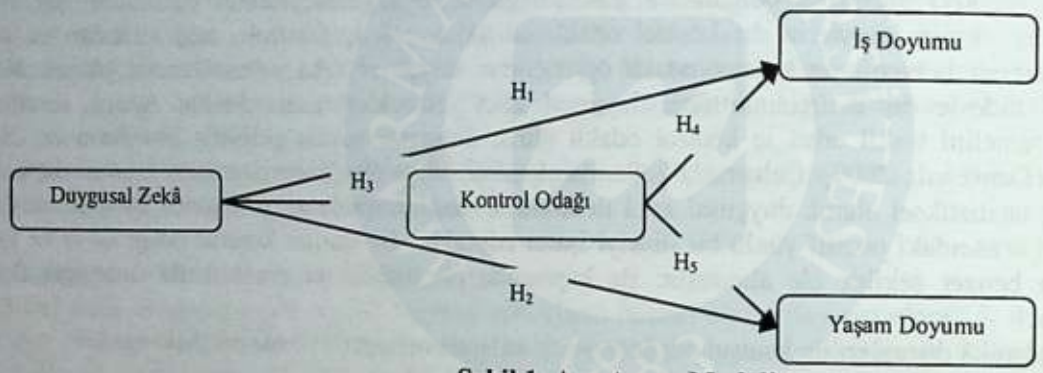
H_5: Kontrol odağı ile yaşam doyumu arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

Ayrıca çalışmanın bir diğer amacı ise kontrol odağının; duygusal zekâ–iş doyumu, duygusal zekâ–yaşam doyumu ilişkilerinde aracılık etkisinin bulunup bulunmadığını incelemektir. Bu sebeple oluşturulan son iki hipotezimiz şu şekildedir:

H_6: Duygusal zekâ ile iş doyumu ilişkisinde kontrol odağının aracılık etkisi bulunmaktadır.

H_7: Duygusal zekâ ile yaşam doyumu ilişkisinde kontrol odağının aracılık etkisi bulunmaktadır.

Bu kapsamda oluşturulan araştırma modeli Şekil.1'de görülmektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

III. YÖNTEM

III.1. Katılımcılar

Araştırma kapsamında Ankara ilinde bulunan 15 farklı lisede görevli 498 yönetici ve öğretmene hazırlanmış olan anket formları dağıtılmış, 247 katılımcıdan cevap alınmış ancak 24 anket formu eksik doldurulduğu için araştırma dışında bırakılarak, 223 katılımcının doldurmuş olduğu anket formları çalışma kapsamında değerlendirilmiştir. Katılımcıların; %9'u (N=20) yönetici, %91'i (N=203) öğretmen, %53,8'i (N=120) kadın, %46,2'si (N=103) erkek, %76,7'si (N=171) evli, %17,9'u (N=40) bekar ve %5,4'ü (N=12) boşanmıştır. Katılımcıların yaş ortalaması 39,46 (ss=6,43), halen görevli oldukları okullarındaki çalışma süreleri ortalaması, 6,38 yıl (ss=4,08), toplam mesleki tecrübelerinin ortalaması 15,5 yıldır (s=6,4). Haftalık ders yükü ortalamaları 23,15 saat (ss=8,21) olup % 90,1'i (N=201) lisans, %9.9'u (N=22) ise lisansüstü eğitim almıştır.

III.2. Ölçüm Araçları

Duygusal Zekâ Ölçeği (DZÖ): Duygusal Zekânın ölçülmesinde Schutte ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen, Austin ve arkadaşları (2004) tarafından yeniden düzenlenen, Tatar ve arkadaşları (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan DZ ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; İyimserlik ve Ruh Halinin Düzenlenmesi (İRH) (21 ifade), Duyguların Değerlendirilmesi (DD) (13 ifade) ve Duyguların Kullanımı (DK) (7 ifade) olmak üzere 41 ifadeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert şeklinde düzenlenmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Mevcut çalışmada ölçeğin tamamı için Cronbach Alpha katsayısı 0,87 olarak belirlenmiştir.

Kontrol Odağı Ölçeği: Kişilerin kontrol odaklarını ölçmek amacıyla Rotter'in (1966) "İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği" (Internal- External Locus of Control Scale) kullanılmıştır. Türkçeye uyarlaması Dağ (1991) tarafından yapılmış olan ölçek, kişilerin genellenmiş kontrol beklentilerinin içsellik veya dışsallık boyutu üzerindeki konumunu ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Toplam 29 maddelik ölçekte 6 madde dolgu maddesi olup puanlamaya katılmamaktadır. Ölçekte yüksek puanlar dış kontrol odağı inancındaki artışı göstermektedir. Ölçek ülkemizde yapılan daha önceki çalışmalarda sıklıkla kullanılmıştır (Savaşır ve Şahin, 1997; Basım vd., 2006; Basım ve Şeşen, 2006). Mevcut çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik değeri 0.71 olarak bulunmuştur.

İş Doyumu Ölçeği: Katılımcıların iş doyumlarının ölçülmesinde Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Doyum Ölçeğinin 20 sorudan oluşan kısa formu kullanılmıştır. Ölçek Türkçeye Baycan (1985) tarafından

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

uyarlanmış olup beşli likert tipindedir (1= Hiç memnun değilim, 5= Çok memnunum). Mevcut çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik değeri 0.85 olarak bulunmuştur. Ölçek içsel ve dışsal doyum olarak iki ayrı faktörden oluşmaktadır.

Yasam Doyumu Ölçeği: Katılımcılarının yaşam doyumlarının ölçülmesinde ise Diener ve arkadaşları (1985) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Köker (1991) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşan ve bireyin öznel iyilik durumunu ölçen bir ölçme aracıdır Ölçek, yedi dereceli Likert tarzı bir ölçektir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 7=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçeğin iç tutarlık katsayısı mevcut çalışmada 0.79 olarak belirlenmiştir.

III.3. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda; duygusal zekâ ölçeğinin, iyimserlik ve ruh halinin düzenlenmesi, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanımı olmak üzere üç faktörlü; iş doyumu ölçeğinin, içsel ve dışsal doyum olarak iki faktörlü; kontrol odağı ve yaşam doyumu ölçeklerinin ise tek faktörlü yapılara sahip oldukları görülmüştür. Elde edilen sonuçlarla, orijinal faktör yapılarının teyit edildiği ve ölçeklerin geçerli olduğu görülmüştür. Ayrıca ölçeklerin güvenilirliğine ilişkin yapılan analizler sonucu elde edilen cronbach alpha katsayıları incelendiğinde ölçeklerin güvenilir olduğu ifade edilebilir. Ölçeklerin yapılan faktör analizleri sonucunda elde edilen faktör yükleri özetleri ile cronbach alpha katsayıları Tablo.1'de sunulmuştur.

Tablo.1 Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri Özetleri

Ölçek	Faktörler	Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Duygusal Zekâ	İyimserlik ve Ruh Halinin Düzenlenmesi	0,370-0,638	0,87
	Duyguların Değerlendirilmesi	0,352-0,685	
	Duyguların Kullanımı	0,395-0,707	
Kontrol Odağı	Kontrol Odağı (Tek Faktör)	0,390-0,559	0,71
İş Doyumu	İçsel Doyum	0,420-0,773	0,85
	Dışsal Doyum	0,360-0,689	
Yaşam Doyumu	Yaşam Doyumu (Tek Faktör)	0,551-0,913	0,79

IV. BULGULAR

İlk beş hipotezin sınanması maksadıyla yapılan SPSS 16 paket programında regresyon analizleri yapılmış olup analizlerin sonuçlarına ilişkin özet bilgiler Tablo.2'de verilmiştir. Bu kapsamda; duygusal zekânın (DZ) alt boyutları olan; "iyimserlik ve ruh halinin düzenlenmesi (İRD)", "duyguların değerlendirilmesi (DD)" ve "duyguların kullanımı (DK)" boyutlarının her birinin iş doyumunun (İD) alt boyutlarından içsel doyum (İÇDOY) üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin bulunduğu buna karşılık DZ alt boyutlarının hiç birisinin dışsal doyum DIŞDOY üzerinde bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Bu sonuca göre Hipotez 1 kısmen desteklenmektedir.

DZ ile yaşam doyumu YD arasındaki ilişki incelendiğinde ise DZ'nin alt boyutlarından sadece İRD'nin YD'yi pozitif yönde etkilediği belirlenmiş, DD ve DK ile YD arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgulara göre Hipotez 2'nin kısmen desteklendiği ifade edilebilir.

DZ ile kontrol odağı (KO) ilişkisine ilişkin yapılan analiz sonuçlarında ise bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki belirlenememiştir. Buna göre Hipotez 3 reddedilmiştir.

KO ile İD arasındaki ilişki incelendiğinde; KO'nın hem İÇDOY hem de DIŞDOY alt boyutlarını negatif yönde etkilediği görülmüş olup Hipotez 4 kabul edilmiştir.

KO ile YD ilişkisine yönelik analiz sonuçlarına göre ise KO'nun YD'yi negatif yönde etkilediği belirlenmiş ve Hipotez 5 kabul edilmiştir.

KO'nun aracılık etkisinin sınanmasında Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği üç aşamalı regresyon analizi uygulanmıştır. Yönteme göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için aşağıdaki koşulların sağlanması gerekir:

(1) Bağımsız değişkenin (DZ) bağımlı değişkenler (İD,YD) üzerinde bir etkisi olmalıdır,

(2) Bağımsız değişkenin (DZ) aracı değişken (KO) üzerinde bir etkisi olmalıdır,

(3) Aracı değişken (KO) bağımsız değişkenle (DZ) birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin (DZ) bağımlı değişkenler (İD,YD) üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin (KO) de bağımlı değişkenler (İD,YD) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Yapılan regresyon analizleri sonucunda Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen modeldeki birinci şartın Hipotez 1 ve 2'nin kısmen kabul edilmesi ile sağlandığı görülmüştür. Ancak modeldeki ikinci şartı oluşturan Hipotez 3 reddedilmiştir. Bu bulgular ışığında KO'nun gerek DZ-İD ilişkisinde gerekse DZ-YD ilişkisinde aracılık etkisinden söz etme imkânı bulunmamaktadır.

Tablo.2 Regresyon Analizleri Özetleri

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R^2	ΔR^2	F	p	β			t		
							IRH	DD	DK	IRH	DD	DK
Hipotez 1	İÇDOY	0,426	0,182	0,171	16,221	0,000	0,185*	0,270**	0,190*	2,498	3,661	3,093
İRH, DD, DK	DIŞDOY	0,190	0,036	0,023	2,737	0,000	0,143	0,062	-0,073	1,777	0,776	-1,086
Hipotez 2 İRH, DD, DK	YD	0,355	0,126	0,114	10,513	0,000	0,372**	-0,029	-0,023	4,872	-0,380	-0,367
Hipotez 3 İRH, DD, DK	KO	0,176	0,031	0,018	2,321	0,076	-0,032	-0,152	-0,020	-0,401	-1,902	-0,304
							β			t		
							IT			IT		
Hipotez 4	İÇDOY	0,208	0,043	0,039	9,970	0,002	-0,208**			-3,158		
KO	DIŞDOY	0,205	0,042	0,038	9,705	0,002	-0,205**			-3,115		
Hipotez 5 KO	YD	0,309	0,095	0,091	23,270	0,000	-0,309**			-4,824		

V. TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışanlar hayatının önemli bir bölümünü iş ortamında geçirmekte olup işlerinden yeterince doyum elde eden çalışanların bireysel performansları ve üretkenlikleri artmaktadır. İş doyumu yüksek çalışanlara sahip olan işletmeler bu bireysel kazanımlara paralel olarak verimlilik artışı, düşük işgücü devir oranı, nitelikli işgücünün işletmeye çekilmesi gibi örgütsel kazanımlara da ulaşabilmektedirler. Çalışanların iş doyumunda, başarı, tanınma veya takdir edilme, yükselme gibi işin içsel niteliğine bağlı tatminkârlık öğeleri olabileceği gibi, işletme politikası, çalışma koşulları ve ücret gibi dışsal tatmin öğeleri de bulunabilmektedir. Çalışanların ilk gruba ilişkin doyumları içsel doyum ikinci gruba ilişkin doyumları ise dışsal doyum olarak nitelendirilmektedir (Köroğlu, 2012). Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, duygusal zekâsı yüksek bireylerin işin içsel niteliği ile ilgili olan başarı, tanınma ve takdir edilme gibi tatmin öğelerine karşı içsel doyumlarının yüksek olduğu buna karşılık işletme politikaları, ücret, çalışma koşulları gibi işin dışındaki öğelere karşı dışsal doyumları ile ilgili net bir sonuca ulaşılamadığı görülmüştür. Büyükbayram'ın (2009) hemşirelere yönelik yaptığı çalışmada da bu çalışmadakine benzer şekilde duygusal zekâ boyutlarının içsel doyumu pozitif yönde etkilemesine rağmen dışsal doyum üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Duygusal zekâ ile yaşam doyumu arasındaki ilişkide sadece "iyimserlik ve ruh halinin düzenlenmesi" boyutunun çalışanların yaşam doyumunu olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Çalışanların çevrelerini algılamadaki iyimser ve hoşgörülü yaklaşımları onların pozitif bir psikoloji içerisinde yaşamlarından daha fazla doyum elde etmelerine imkân sağlamaktadır (Deniz vd., 2007; İkiz ve Kırtıl, 2010).

Duygusal zekâsı yüksek bireylerin duygularını kontrol edebilme ve yönetebilme, kendini harekete geçirme ve ilişkilerini daha sağlıklı yürütebilme becerilerine sahip olmalarından yola çıkılarak bu özelliklere sahip bireylerin iç kontrol odaklı bir bakış açısına sahip olabilecekleri (Deniz vd., 2009) düşünülmüş ve bu husus yapılan analizlerle araştırılmıştır. Ancak elde edilen bulgulara göre bu örneklem grubunda duygusal zekâ ile kontrol odağı arasında bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonucun çalışmanın örneklem grubu ile ilişkili olabileceği ve başka örneklem gruplarında bu sonucun yeniden sınanmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Kendilerini etkileyen olayların, daha çok kendi kontrollerinde olduğu inancını taşıyan bireyler iç kontrol odaklı çalışanların iş ve yaşam doyumlarının yüksek olabileceği değerlendirilerek yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular bu hipotezlerimizi desteklemiştir. İç kontrol odaklı çalışanların gerek içsel gerekse dışsal iş doyumları ile hayatlarının geri kalanını da kapsayan yaşam doyumları yüksek olmaktadır. (Dailey, 1980; Siu ve Cooper, 1998; Moore, 2007; Chen ve Silverthorne, 2008).

Son olarak kontrol odağının duygusal zekâ ile iş ve yaşam doyumları arasındaki ilişkilerde aracılık etkisi incelenmiş ancak aracılık etkisi belirlenememiştir.

Yazında duygusal zekâ, kontrol odağı, iş ve yaşam doyumu değişkenlerini bir arada ele alan her hangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çalışma ile başlangıçta varsayılan bazı sonuçlara ulaşılmış bazılarına ise ulaşılamamıştır. Buna sebep olarak çalışmanın örneklem grubunun nispeten sınırlı olması ifade edilebilir. Çalışmanın bir diğer sınırlılığı ise araştırmanın anket formundan elde edilen kesitsel veri ile gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu sebeplerle çalışmada elde edilen sonuçların genellenebilmesi, başlangıçta varsayılan ancak ulaşılamayan sonuçların yeniden sınanabilmesi maksadıyla farklı ve daha geniş örneklem gruplarında tekrar edilmesinde fayda olabileceği değerlendirilmektedir. Çalışmada, ifade edilen sınırlılıklarına rağmen, bu dört farklı değişkenin bir arada incelenmesi ile yazına katkı sağlandığı değerlendirilmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Alam, M. "The Relationships Between the Emotional Intelligence and Job Satisfaction: Empirical Findings From Higher Education Institution in Malaysia", Journal of Management and Social Sciences, 5(2), 2009, pp.124-139.

Austin, E.J., Saklofske, D.H., Huang, S.H.S. ve McKenney, D. Measurement of Trait Emotional Intelligence: Testing and Cross-Validating a Modified Version of Schutte et al.'s Measure. Personality and Individual Differences, Vol:36(3), 2004, pp.555-62.

Bar-On, R.M. Emotional Quotient Inventory: Technical Manual,Toronto: Multi Health Systems, 1997.

Bar-On, R. M., ve Kenny, D. A. The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, Journal of Personality and Social Psychology, Vol:51, 1986, pp.1173-1182.

Barsade, S.G, Gibson, D.E. Why Does Affect Matter in Organizations? Academy of Management Perspectives, 21(1), 2007, pp.36–57.

Basım, H.N., Şeşen, H. Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16: 2006, ss.159-168.

Basım, H.N., Tatar, İ., Şahin, N.H. ve ark. İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı, Kontrol Odağı; Mesleki Hedeflere Ulaşma Düzeyi ve Stres: Bir Kamu Sektörü Örneği. Türk Psikoloji Dergisi, 21(58): 2006, s.1-14.

Baycan, F.A. Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi, Boğaziçi Üniversitesi Bilim Uzmanlığı Tezi, İstanbul, 1985.

Brackett, M.A., Mayer, J.D., Warner, R.M. Emotional Intelligence and Its Relation to Everyday Behaviour. Personality and Individual Differences 36, 2004, pp.1387–1402

Bradley, D.E., Roberts, J.A. Self-Employment and Job Satisfaction: Investigating The Role of Self-efficacy, Depression, and Seniority. Journal of Small Business Management, Vol. 42 No. 1, 2004, pp. 37-58.

Büyükbayram, A. Hemsirelerin İş Doyumunda Duygusal Zekânın Rolü, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, (Basılmamış)Yüksek Lisans Tezi, Izmir,2009.

Chen, J.C., & Silverthorne, C. The Impact of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan. Leadership & Organization Development Journal, 29, 2008, pp. 572-582.

Cooper, R.K. ve Sawaf, A. Liderlikte Duygusal Zekâ, (Çev. Zelal Bedriye Ayman-Banu Sancar), Sistem Yayıncılık, Üçüncü Basım, İstanbul, 2003.

Dağ, İ. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği'nin (RİDKOÖ) Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği ve Geçerliği. Psikoloji Dergisi, 7(26), 1991, ss.10-16.

Dailey, R. Relationship Between Locus of Control, Task Characteristics, and Work Attitudes. Psychological Reports, 47(3), 1980, pp. 855–861.

Deniz, M.E. ve Yılmaz, E. Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Zekâ Yetenekleri ve Yaşam Doyumları Arasındaki İlişki XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya, 2004.

Deniz, M.E., Öztürk, A. ve Hamarta, E. Duygusal Zekânın Yaşam Doyumunu Yordama Gücü, International Emotional Intelligence And Communication Symposium Proceedings Books. İzmir: Ege Üniversitesi, 2007.

Deniz, M.E., Traş, Z., Aydoğan, D. Akademik Erteleme ve Denetim Odağının Duygusal Zekâ Açısından İncelenmesi Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice 9 (2) Bahar 2009, s. 607-632.

Diener, E. Subjective Well-Being. Psychological Bulletin, 95: 1984, pp.542-575.

Diener, E. and Diener, C., Most People Are Happy. Psychological Science 7: 1996, pp.181-185.

Diener, E., Emmons, R.A., Larsen, R.J., Griffin, S., The Satisfaction With Life Scale. Journal of Personality Assessment, V.49, N.1, 1985, pp.71-75.

Doğan, S., Demiral, Ö. Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Yönetim ve Ekonomi Yıl: Cilt:14 Sayı:1 2007, s.209-230.

Goleman, D. Emotional Intelligence: Why İt Can Matter More Than IQ. New York: Bantam Books, 1995.

Goleman, D. Working With Emotional Intelligence. New York: Bantam Books, 1998.

Güçel, C., Tokmak, İ.,Turgut, H. The Effect of the Locus of Control on Organizational Citizenship Behavior the Mediating Effect Perceived Organizational Support: Case Study of a University, International Journal of Business and Management Studies (IJBMS), Vol:4 No:1, 2012, s.55-64.

Hong S.M., Giannakopoulos E., The Relationship of Satisfaction With Life to Personality Characteristics. J Psychol. Sep:128 (5): 1994, pp. 547-58.

Ignat, A.A., Clipa, O. Teachers' Satisfaction With Life, Job Satisfaction And Their Emotional İntelligence, Social and Behavioral Sciences (33), 2012, pp.498-502.

İkiz, F.E., Kırtıl, G.S., İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinde Duygusal Zekâ ve Yaşam Doyumunun İncelenmesi Elementary Education Online, 9(3), 2010, s.1216-1225.

İşcan, Ö.F. ve K. Timuroğlu; Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21 (1), 2007, s.119-136

Kafetsios K. ve Zampetakis, L.A. Emotional Intelligence and Job Satisfaction: Testing Themediatory Role of Positive and Negative Affect at Work. Personality and Individual Differences, 44, 2008, pp.712–722.

Klonowicz, T. Discontented People: Reactivity and Locus Of Control as Determinants of Subjective Well-Being. European Journal Of Personality, 15, 2001, pp.29–47.

Köker, S. Normal ve Sorunlu Ergenlerin Yaşam Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 1991.

Lachman, M.E., Prenda, K.M. The Adaptive Value of Feeling in Control During Midlife. In O.G. Brim, C.D. Ryff & R. Kessler (Eds.), How Healthy Are We? A National Study Of Well-Being At Midlife (pp. 320–349). Chicago, IL: University Of Chicago Press, 2004.

Law, K.S., Wong, C. The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence And Its Potential Utility for Management Studies. Journal of Applied Psychology, 89, 2004, pp.483–496.
Locke, E. The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed.). Handbook of Industrial and Organizational Psychology Chicago: Rand McNally, 1976, pp.1297–1349.
Loosemore, M., Lam, A.S.Y. The Locus of Control: A Determinant of Opportunistic Behaviour in Construction Health and Safety. Construction Management and Economics, 22, 2004, pp.385-394.
Lopes, P.N., Grewal, D, Kadis, J., Gall, M., & Salovey, P., Evidence that Emotional Intelligence is Related to Job Performance and Affect and Attitudes at Work. Psicothema", 18(1), 2006, pp.132–138.
Mayer, J.D., Salovey, P. What Is, In P. Salovey, & D. Sluyter, Emotional Development And Emotional Intelligence: Educational Implications, New York: Basicbooks, Inc, 1997. pp. 3-34.
Mayer, J.D., Salovey P. ve Caruso, D. Models of Emotional Intelligence, in R. J. Sternberg (Ed) Handbook Of Intelligence. New York, NY, US: Cambridge University Press. 2000, pp. 396-420.
Moore, D. "Self Perceptions and Social Misconceptions: The Implications of Gender Traits for Locus of Control and Life Satisfaction", Sex Roles 56, 2007, pp. 767–780.
Orhan, N., Dinçer, H. The Impacts of Emotional Intelligence Competency on Job Satisfaction in the Service Sector: An Application on The Turkish Banking Sector. Asian Economic and Financial Review, 2(5), 2012, pp.617-634.
Palmer, B., Donaldson, C., Stough, C. Emotional Intelligence and Life Satisfaction. Personality and Individual Differences 33, 2002, pp.1091–1100.
Rey, L., Extremera, N., Pena, M. Perceived Emotional Intelligence, Self-Esteem and Life Satisfaction in Adolescents. Psychosocial Intervention Vol. 20, No. 2, 2011, pp. 227-234
Rotter, J.B. Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcements. Psychol Monographs, 80, 1966, pp. 1-28.
Silinecek Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.V., Örgütsel Davranış, Aktüel Yayınları Bas.Yay.Dağ.Ltd.Şti., Bursa, 2013.
Saklofske, D.H., Austin, E.J., Minski, P.S. Factor Structure and Validity of a Trait Emotional Intelligence Measure. Personality and Individual Differences, 34, 2003, pp. 702-721.
Salovey, P., Mayer J.D. Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality, 9, 1990, pp.185–211.
Savaşır, I., Şahin, N.H., Bilişsel-Davranışcı Terapilerde Değerlendirme: Sık Kullanılan Ölçekler. Ankara, Türk Psikoloji Derneği Yayınları, 1997.
Schutte N.S., Malouff, J.M., Hall L.E. et al. Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence. Personality and Individual Differences, Vol:25(2), 1998, pp.167-77.
Shooshtarian, Z.A., Fatemeh, A.M., The Effect of Labor's Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction, Job Performance and Commitment. Iranian Journal of Management Studies (IJMS), Vol.6, No.1, 2013, pp: 29-45
Siu, O. I.L., Cooper, C.L. A Study of Occupational Stress, Job Satisfaction and Quitting Intention in Hong Kong Firms: The Role of Locus of Control and Organizational Commitment. Stress Medicine, 14, 1998, pp.55–66.
Solmuş, T. İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktörlük Kişilik Modeli. Türk Psikoloji Bülteni, 10, 2004, s.196-205.
Spector, P. E., Cooper, C. L., Sanchez, J. I., O'Driscoll, M., Sparks, K., Bernin, P., et al. Do National Levels of Individualism and Internal Locus of Control Relate to Well-Being? An Ecological Level International Study. Journal of Organizational Behavior, 22, 2001, pp. 815–832.
Spector, P.E., Cooper, C.L., Sanchez, J.I., O'driscoll, M., Sparks. K., et al. Locus of Control and Well-Being At Work: How Generalizable are Western Findings? Academy Of Management Journal, Vol. 45. No. 2, 2002, pp.453-466.
Sudak, M.K., Zehir, C. Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 22, 2013, s. 141-165.
Şeşen, H. Kontrol Odağı, Genel Öz Yeterlik, İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara'da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 28(2), 2010, s.195-220.
Tatar, A., Tok, S. ve Saltukoğlu, G. Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması ve Psikometri Özelliklerinin İncelenmesi. Klinik Psikofarmakoloji Bülteni, Cilt: 21(4), 2011, s.325-338.
Tokmak, İ., Yıldız, E., Turgut, H., Duygusal Zekânın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(1), Haziran 2013, s.96-114.
Tümkaya, S. İlkokul Öğretmenlerinin Denetim Odağı ve Tükenmişlikle İlişkisi. PAÜ Eğitim Fak. Dergisi, 8, 2000, s.1-8.
Tümkaya, S., Hamarta, E., Deniz, M. E., Çelik, M. , Aybek, B. Duygusal Zekâ Mizah Tarzı ve Yaşam Doyumu: Üniversite Ögretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma. Türk Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Dergisi Cilt: III Sayı:3, 2008, s.1-18.
Weiss, D.J.R., Davis, R.V., England, G.E., & Lofquist, L.H. Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. (Work Adjustment Project Industrial Relations Center University of Minnesota). Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation 22, 1967.
Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. Human Resource Management Review, 12, pp.173–194.
Wong, C.S. ve Law, K.S., The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study Leadership Quarterly, 13, 2002, pp. 243–274.
Yeşilyaprak B., Denetim Odağı, Eğitimde Bireysel Farklılıklar (Ed.:Y. Kuzgun), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Mart, 2004.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞ TATMİNİNİN FİRMA DEĞERİNE ETKİSİ: TÜRKİYE'NİN EN BEĞENİLEN ŞİRKETLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Mustafa ÖZSEVEN, Arş. Grv.
mozseven@cu.edu.tr , Çukurova Üniversitesi
Emrah ARIOĞLU, Arş. Grv. Dr.
earioglu@cu.edu.tr, Çukurova Üniversitesi
Azmi YALÇIN, Prof. Dr.
azmiyalcin@cu.edu.tr, Çukurova Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, Capital dergisi tarafından her yıl yayınlanan Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesindeki şirketler ile Borsa İstanbul'a (BIST) kote olan diğer şirketlerin hisse getirilerinin karşılaştırılması yapılarak iş tatmininin firma değerine etkisi araştırılmıştır. Araştırma bulgularına, Fama ve French (1993)'in geliştirdiği 3 faktör modeli ile Carhart (1997) tarafından geliştirilen 4 faktör modeli kullanılarak ulaşılmıştır. Analiz neticesinde, Türkiye özelinde, çalışan memnuniyeti yüksek olan şirketlerin firma değerleri ile diğer şirketlerin firma değerleri arasında bir farkın olmadığı sonucuna varılmıştır.
Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Firma değeri, Firma İtibarı

THE EFFECT OF THE JOB SATISFACTION ON FIRM VALUE: A RESEARCH ON THE MOST ADMIRED COMPANIES OF TÜRKİYE

Abstract: This study has performed for determining the effect of the job satisfaction on firm value by comparing stock returns of companies which were announced annually as *"The Most Admired Companies"* of Türkiye by Capital Magazine and stock returns of other companies which are quoted to Borsa İstanbul (BIST). Findings were detected by using 3 factor model developed by Fama and French (1993) and also by using 4 factor model developed by Carhart (1997). Findings have showed that specific to Türkiye, there is no difference between firm value of companies which have higher job satisfaction and the other companies.
Keywords: Job Satisfaction, Firm Value, Corporate Reputation

I. GİRİŞ

Çalışan bağlılığı ve örgütsel vatandaşlığın artmasını sağlayan iş tatmini, çalışan devir hızının azalmasına ve üretimde verimlilik artışına sebep olur (Brunetto ve Farr-Wharton, 2005: 301; Harter, Schmidt ve Hayes, 2002; Schneider, Hanges, Smith ve Salvaggio, 2003: 847; Wright, Gardner, Moynihan, Allen, 2005). Buna paralel, çalışanların iş tatmini artırılarak, işletmelerin olumlu performans göstergelerine ulaşabildiğini örnekleyen çalışmalarda yazında mevcuttur (Harter, vd., 2002; Koys, 2001: 110; Lau, ve May, 1998; Schneider, vd., 2003; Zhou, Zhou ve Su, 2008). Artan işletme karlılığı da, çalışanlara daha fazla yardımlar sağlanmasına sebep olur ve çalışanların iş tatminini arttırır (Schneider, vd., 2003). Buna göre, iş tatmini ve olumlu işletme performansının birbirlerinin öncü faktörü oldukları kabul edilmektedir (Schneider, vd., 2003: 847). Son yıllarda, iş tatmininin, işletme performansına etkisinden farklı olarak, iş tatmininin firma değerini nasıl etkilediğine yönelik çalışmaların yapıldığı gözlenmektedir (Edmans, 2012; Faleye ve Trahan, 2011). Edmans (2012), Fortune dergisinin yayınladığı "Amerika'da çalışılmak istenen en iyi 100 şirket-Best Companies to Work for in America" listesini örneklem grubu alarak, iş tatmini ile firma değeri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Edmans (2012), araştırma sonunda, çalışanların iş tatmini arttıkça, şirketlerin hisse değerlerinin olumlu yönde arttığını ortaya koymuştur. Filbeck ve Preece, (2003: 777) ise, en çok çalışılmak istenen şirket olarak ödüllendirilmenin, çalışan devir hızının azalmasına, şirkete yapılan iş başvurularının ve çalışan moralinin artmasına sebep olduğunu varsayarak, bu listede yer alan şirketlerin hisse senedi piyasasında daha fazla kazanç getirdiklerini göstermişlerdir. Buna göre, en çok çalışılmak istenen şirketler listesinde yer alan işletmelerin, çalışma iklimlerinin daha iyi olduğu (Hansen ve Wernerfelt, 1989), çalışanların stratejik varlık olarak kabul edilip işletmelerin rekabetçi avantajı sağlayacakları (Fulmer, Gerhart ve Scott, 2003: 986) ve iş yaşam kalitelerinin daha yüksek olduğu kabul edilmektedir (Lau ve May, 1998).

Yazında yapılan bu değerlendirmeler, işletmelerin faaliyette bulundukları sektörde veya pazarda sahip olduğu itibarın Hansen ve Wernerfelt'in (1989) vurgulamış oldukları çalışma iklimine pozitif yönde yansıyacağı yönünde argümanların geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Bu noktada, "çalışma ikliminin daha olumlu olduğu ve iş yaşam kalitesinin yüksek olduğu firmalardaki yüksek iş tatmini firma değerine nasıl etki etmektedir?" sorusunu cevaplayabilmek araştırmamızın temel amacını oluşturmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde, yazındaki çalışmalar ışığında iş tatmini, insan kaynakları uygulamaları, itibar ve firma değeri arasındaki ilişki kuramsal çerçevede tartışılacaktır. Çalışma, araştırmanın verileri, örneklemi ve analizinin yer aldığı yöntem kısmıyla devam edecektir. Yöntem kısmının ardından, verilerin analizi neticesinde elde edilen bulgulara yer verilecektir. Son olarak, araştırma bulgularının teorik tartışması yapılarak çalışma sonlandırılacaktır.

II. KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışanların bağlı oldukları örgütteki konumlarından ileri gelen işin niteliğiyle birlikte, işletme yönetimi tarafından kendilerine sağlanan faydalar ve çalışma ikliminin neticesinde ortaya çıkan iş tutumu, iş tatmini olarak tanımlanmaktadır (Hansen ve Wernerfelt, 1989; Lau ve May, 1998; Schneider, vd., 2003). Çalışanın iş tatminin

belirlenmesinde etkili faktör olan insan kaynakları uygulamalarının firma performansına etkisi bulunmaktadır (Bae ve Lawler, 2000; Collins ve Clark, 2003; Huselid, 1995; Ostroff, 1992). Örgüt içinde uygulanan insan kaynakları uygulamalarının adil, fark edilebilir uyumlu ve belirli bir seyir izlemesi örgütsel iklimin çalışanlar tarafından daha olumlu algılanmasını sağlayarak, örgütsel performansın artışına sebep olur (Bowen ve Ostroff, 2004). Ostroff (1992: 968), ücret ve kariyer geliştirme fırsatlarının da bulunduğu çalışma ortamlarında, çalışan memnuniyetinin artmasının örgütsel performansı olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Huselid (1995: 663), insan kaynakları uygulamalarının personel devir hızı ve üretkenlik üzerinde olumlu sonuçlar vererek işletmenin finansal performansının daha iyi olacağı vurgulamışlardır. Finansal ve finansal olmayan teşviklerin çalışan devir hızına ne yönde etki yaptığını 21 fast-food işletmesi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada araştıran Peterson ve Luthans (2006), finansal teşviklerin, çalışan devir hızına etkisinin, finansal olmayan teşviklerden daha fazla olduğunu ortaya koyarken, işletme karlılığı üzerinde finansal olmayan teşvikler (tanınma) ile finansal teşvikler arasındaki farkın uzun dönemde ortadan kalktığı sonucuna varmışlardır. Teşvik edici insan kaynakları uygulamalarının, firma performansını artırmasının yanında, üst yöneticilerinin sosyal ağ geliştirmelerine yönelik insan kaynakları uygulamalarının da performansı artırıcı yönde etkisi bulunmaktadır (Collins ve Clark, 2003). Bae ve Lawler'e göre (2000), katılımcı insan kaynakları uygulamalarını farklılaştırma stratejisi takip ederek uygulayan işletmelerin performansı daha yüksek olmaktadır.

Çalışanlar, işletmelerin rekabetçi avantaj kazanabilmelerinde önem vermeleri gereken temel ve stratejik kaynak olma özelliğini taşımaktadırlar (Barney, 1986; Fulmer, vd., 2003: 986; Prahalad ve Hamel, 1990). Çalışanların sahip oldukları yetkinlikleri insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel hedeflere ve işletme stratejisine dönüştürebilen işletmeler yetkinlik sahibi olmaktadırlar (Lado ve Wilson, 1994). Çalışan memnuniyetinin yüksek olduğu işletmeler, çalışanlarına eğitim veren, adil ödeme yapan, eğlenceli iş ortamları yaratan ve insan kaynakları uygulamalarıyla itibar kazanan işletmeler olarak değerlendirilebilir (Friedman, 2009). İşletmeler, Lau ve May'in (1998), ifade ettiği, iş yaşam kalitesi faktörlerine önem vermekle birlikte hem çalışanın kazanacağı hem de işletmenin kazançlı çıkacağı yüksek işletme performansına ulaşır. İşletme performansını yüksek tutmak isteyen yöneticilerin üretim verimliliğini artırmaya yönelik insan kaynakları uygulamaları neticesinde elde ettikleri gelirleri çalışma ortamının geliştirilmesinde kullanan veya çalışanlarına doğrudan sağlayacakları maddi faydalarla hissettiren işletmelerin performansı yüksek olmaktadır (Schneider, vd., 2003). Bu ifadeyle birlikte, iş tatmini ve işletme performansı arasındaki ilişkide hangisinin öncül olduğu merak konusu haline gelmektedir (Schneider, vd., 2003: 847).

Yazında, çalışanların iş tatmininin, firma performansına ne yönde etki ettiğini, "En Çok Çalışılmak İstenen Şirketler" üzerinde ölçen araştırmalar mevcuttur (ör. Faleye ve Trahan, 2011; Filbeck ve Preece, 2003; Fulmer, vd., 2003). Filbeck ve Preece, (2003: 777), en çok çalışılmak istenen şirket olmanın, çalışan devir hızını azalttığını, iş başvurularını arttırdığını ve yüksek çalışan morali getirdiğini ve bunların maliyetinin sağladıkları geri dönüşten daha düşük olduğunu iddia etmişlerdir. Buna göre, Filbeck ve Preece'in, (2003: 784), Fortune dergisinin ilan ettiği "En çok çalışılmak istenen 100 şirket" örneklemi üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma neticesinde, çalışılmak istenen şirket arasında ilan edilen firmaların hisse performanslarının kıyaslama yapılan şirketlere göre daha iyi olduğu sonucuna varmışlardır. Fulmer, vd., (2003: 986), Fortune dergisinin "En çok çalışılmak istenen 100 şirket" listesi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma neticesinde, çalışan ilişkileri iyi olan firmaların finansal oranlarını ve hisse değerlerini karşılaştırmışlardır ve bu listede yer alan şirketlerin varlıklarının getirilerinin ve hisse getiri oranlarının daha iyi olduğu sonucuna varmışlardır. Zhou, vd.'nin, (2008), Çin'de faaliyet gösteren 20 üretim işletmesi üzerinde, boyutları çalışanın maaşı, terfi fırsatı, adalet, işi başarma duygusu ve süpervizörün çalışan üstündeki önemi olan iş tatmini ile varlıkların getirisi arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Zhou, vd., (2008), araştırma neticesinde, iş tatmininin, varlıkların getirisini olumlu yönde etkilediğini göstermişlerdir. Harter, vd., (2002: 273) ise, Gallup tarafından 36 bağımsız şirket üzerinde, Gallup Workplace Audit ölçeğinden yararlanılarak yapılan 42 çalışmanın verilerine meta analiz yaparak gerçekleştirdikleri çalışmalarında, müşteri memnuniyeti, üretkenlik ve kar olan iş birim çıktılarının, çalışan memnuniyeti ve bağlılığından etkilendiğini ortaya koymuşladır. Çalışan memnuniyetinin işletme performansına varlıkların getirisi üzerinden olumlu yönde katkı yaptığını örnekleyen çalışmalar mevcut iken, sermaye getirisiyle ilişkili olmadığını örnekleyen çalışmalarda mevcuttur (Ör. Lau ve May, 1998: 221). Lau ve May, (1998), Amerika Birleşik Devletlerinde (A.B.D), çalışılacak en iyi 100 şirket ile S&P 100'de yer alan şirketlerin büyüme (satışlarındaki büyüme ve varlık büyümesi) ve karlılık (varlıkların getirisi ve Özsermaye getirisi) arasındaki farklılığı karşılaştırdıkları araştırma neticesinde, en çok çalışılmak istenen şirketlerin diğer şirketlere göre varlıkların getiri oranının daha iyi olduğunu gösterirken, sermayenin getirisi oranında bir farklılık olmadığını ortaya koymuşlardır. Bu çalışmalar ışığında, iş yaşam kalitesi daha yüksek olan, çalışma iklimleri daha pozitif ve çalışanlarına insan kaynakları uygulamaları ile daha iyi fırsat sunan işletmelerin artan itibarlarıyla birlikte performanslarının daha iyi olacağı tahmin edilmektedir (Bae ve Lawler, 2000; Hansen ve Wernerfelt, 1989; Lau ve May, 1998; Schneider, vd., 2003). Edmans (2012), Fortune dergisinin yayınladığı "Amerika'da çalışılmak istenen en iyi 100 şirket-Best Companies to Work for in America" listesi üzerinde iş tatmini ile firma değeri arasındaki ilişkiyi araştırmış ve çalışanların iş tatmini arttıkça, şirketlerin hisse değerlerinin olumlu yönde arttığını ortaya koymuştur. Türkiye özelinde, Capital dergisi 2000 yılından itibaren "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" listesini yayınlamaktadır. Listedeki şirketlerin belirlenmesindeki kriterlerden birisi çalışanların iş tatmin seviyeleridir (gfk.com, 2014). Capital dergisinin araştırmasın da yer alan şirketlerin piyasada itibar açısından olumlu bir imaja sahip olduğu kabul

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

edilmektedir (capital.com.tr, 2014). Schneider, vd., (2003: 847), yüksek itibara sahip firmaların, iş tatmini artıracağını vurgulamıştır. Bu listede yer alan şirketlerin artan itibarlarıyla birlikte daha yüksek iş yaşam kalitesi ve daha olumlu çalışma iklimine sahip olmalarından ötürü yüksek iş tatminine sahip oldukları düşünülebilir (Filbeck ve Preece, 2003: 777; Hansen, ve Wernerfelt, 1989; Lau ve May, 1998; Schneider, vd., 2003: 847). Çalışmanın bundan sonraki bölümünde, iş tatmini ve firma değeri arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere gerçekleştirilen uygulamanın yöntemine yönelik bilgiler verilecektir.

III. YÖNTEM

Türkiye'de çeşitli sektörlerde yer alan işletme yöneticilerine belirli dönemlerde elektronik ortamda anket formu gönderilerek Türkiye'de en beğendikleri şirketi belirlemeleri Capital dergisi tarafından 2000 yılından itibaren gerçekleştirilmektedir (capital.com.tr, 2014). Araştırmada katılımcıların, kendi çalıştıkları firma haricinde en beğendikleri şirketi 1'den 10'a kadar ölçeklendirilmiş 18 kriter üzerinden belirlemeleri istenmektedir (capital.com.tr, 2014). Araştırma neticesinde belirlenen ilk 20 şirket Türkiye'nin En Beğenilen Şirketi olarak kabul edilmektedir. En beğenilen şirket olma özelliği, işletmenin doğrudan kurumsal imaj ve itibarı ile ilişkilendirildiği görülmektedir (capital.com.tr, 2014). İşletmelerin en beğenilen şirket olmalarında önde gelen kriterlerden birisi olarak çalışan memnuniyetinin geldiği belirtilmektedir (capital.com.tr, 2014). 2011 yılında gerçekleştirilen araştırmada, en beğenilen şirket olmada belirleyici faktörler sırasıyla, yüzde 35,6 ile hizmet ve ürün kalitesi, yüzde 35,1 ile müşteri memnuniyeti, yüzde 23,8 ile yönetim kalitesi ve şeffaflığı, yüzde 22,6 ile yenilikçilik, yüzde 21,4 ile finansal sağlamlık ve yüzde 20 ile çalışan memnuniyeti gelmektedir (capital.com.tr, 2014). 2012 yılında yapılan araştırmayı gerçekleştiren yetkililer, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri sıralamasında yer alan işletmelerin belirlenmesinde katılımcıların önem verdikleri kriterlerin, "şirketin hizmet veya ürün kalitesi", şirketin kurumsal yönetim ilkelere göre yönetilmesi", "müşteri/çalışan memnuniyeti" olarak sıralamışlardır (gfk.com, 2014). Bu ifadeler, Capital dergisinin gerçekleştirmiş olduğu "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasının işletmenin itibarı ile birlikte, iş tatmini de sıralayan bir araştırma olarak dikkate alınmasında etkili olmuştur.

Bu araştırmanın bulgularına ulaşılmasında, Capital dergisi tarafından 2010, 2011 ve 2012 yıllarında gerçekleştirilen "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmaları dikkate alınmıştır. Buna göre ilgili yıllarda listeye giren şirketlerin oluşturduğu örneklem grubunun portföy getirileri, Borsa İstanbul'a kote olan diğer şirketlerin oluşturduğu portföyün getirisi ile kıyaslanmıştır. Örneklem grubunda bazı şirketlerin hisse senedi verilerine ulaşılamamasından ötürü, analize dahil edilen şirket sayısı ilgili yıllarda değişkenlik göstermiştir. Buna göre, 2010 yılı listesinden 15, 2011 yılı listesinden 14, 2012 yılı listesinden ise, 12 şirket analize dahil edilmiştir. Hisse senetleri verilerine ise, COMPUSTAT veritabanından ulaşılmıştır.

Araştırmada, iş tatmininin firma değerine etkisinin olup olmadığını test edebilmek amacıyla Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesindeki şirketlerin oluşturduğu portföy grubunun getirisi ile, Borsa İstanbul'a kote olan diğer şirketlerin oluşturduğu portföy grubunun hisse getirileri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı test edilmiştir. Araştırmada, portföy gruplarının hisse getirileri arasındaki farkın anlamlılık seviyesi ilk olarak Fama ve French (1993)'in geliştirdiği 3 faktör modeli kullanılarak test edilmiştir. 3 faktör modelinin kullanılmasının nedeni, hisse senetlerinin getirilerinin, piyasa getirisi, büyüklük ve defter değerinin piyasa değerine oranı ile daha güçlü açıklanabilecek olmasıdır (Fama ve French, 1993, 4). Araştırmanın bulgularına ulaşılmasında, Fama ve French (1993) geliştirdiği 3 faktör modelinin haricinde, momentum faktörünün eklendiği ve Carhart (1997) tarafından geliştirilen, 4 faktör modeli kullanılmıştır. Carhart (1997), 4 faktör modelinin kullanılmasının nedeni ise, "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" sıralamasında yer alan firmaların potansiyel getirilerinin yalnızca riskin karşılığı olarak oluşmadıklarından emin olmaktır. Gerek 3 faktör modelinde gerekse de 4 faktör modelinde Türkiye'nin En Beğenilen Şirketler listesinde yer alan şirketlerin oluşturduğu portföy grubunun hisse getirisi, Borsa İstanbul'a kote olan diğer şirketlerin oluşturduğu portföy grubunun getirisi arasında karşılaştırma yapılmıştır. Fama ve French (1993)'in geliştirdiği 3 faktör modeline göre araştırmanın birinci modeli 1.denklemde gösterilmiştir.

$$r_{it}=\alpha_{it}+b_{it}RMRF+s_{it}SMB+h_{it}HML+e_{it} \quad (1)^{*}$$

*: Bu denklemin oluşturulmasında, Fama ve French (1993) ve Carhart (1997: 61) çalışmalarından yararlanılmıştır. Fama ve French (1993) ve Carhart (1997) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulan 1. modelde r_{it}, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesindeki şirketlerin oluşturduğu portföyün getirisi ile kıyaslama yapılan şirketlerin oluşturduğu portföyün t ayındaki getirileri aralarındaki farkı işaret ederken, RMRF portföyün piyasa getirisini, SMB portföyün büyüklüğünü, HML ise, defter değerinin piyasa değerine oranını ifade etmektedir. Araştırmanın bulgularına ulaşılmasında yararlanılan bir diğer model ise, 2. denklemde gösterilen 4 faktör modelidir.

$$r_{it}=\alpha_{it}+b_{it}RMRF+s_{it}SMB+h_{it}HML+\rho_{it}PR+e_{it} \quad (2)^{**}$$

**: Bu denklemin oluşturulmasında, Carhart (1997: 61), çalışmasından yararlanılmıştır. Carhart (1997)'ın çalışmasından yararlanılarak oluşturulan 2.modelde r_{it}, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesindeki şirketlerin oluşturduğu portföyün getirisi ile kıyaslama yapılan şirketlerin oluşturduğu portföyün t ayındaki

getirileri aralarındaki farkı işaret ederken, RMRF portföyün piyasa getirisini, SMB portföyün büyüklüğünü, HML ise, defter değerinin piyasa değerine oranını ifade etmektedir. ρ_{it}PR ise, Carhart (1997: 61) tarafından ifade edilen momentum faktörünü işaret etmektedir. 1. ve 2. denklemlerde Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesinden şirketlerin oluşturduğu portföyün getirisi ile Borsa İstanbul'a kote olan şirketlerin getirisi arasında farkın anlamlı bulunması halinde iş tatmininin firma değerine olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmış olunacaktır.

IV. BULGULAR

Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesinde yer alan şirketlerin oluşturduğu portföyün getirisi ile Borsa İstanbul'a kote olmuş diğer şirketlerin oluşturduğu portföyün getirilerinin Fama ve French (1993)'in geliştirmiş olduğu 3 faktör ve Carhart (1997) tarafından geliştirilen 4 faktör modelleriyle kıyaslandığı analizin sonuçları Tablo.1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. 3 Faktör ve 4 Faktör Modellerinin Sonuçları

	Intercept	RMRF	SMB	HML	MomFactor
3F-Hisse Senetleri	0,01033 (1,97)[1] (0,0578)[2]	0,04732 (0,49)[1] (0,6247)[2]	-0,44960 (-2,64)[1] (0,0126)[2]	-0,11792 (-0,59)[1] (0,5588)[2]	-----
4F-Hisse Senetleri	0,01081 (1,96)[1] (0,0587)[2]	0,04453 (0,46)[1] (0,6510)[2]	-0,45429 (-2,63)[1] (0,0133)[2]	-0,12669 (-0,62)[1] (0,5392)[2]	-0,05914 (-0,34)[1] (0,7360)[2]

Not 1: (xxx)[1], yüzde 5 anlamlılık düzeyinde t değerlerini ifade etmektedir.
Not 2: (xxx)[2], Pr>|t| değerini ifade etmektedir.

RMRF sütunu, piyasa getirisini ifade ederken, SMB, büyüklük, HML ise, defter değerinin piyasa değerine oranını ifade etmektedir (Fama ve French, 1993). MomFactor ise, Carhart (1997) tarafından geliştirilen momentum faktörünü işaret etmektedir. Bu araştırmada, iş tatmininin firma değerine etkisinin olup olmadığına, 3 faktör ve 4 faktör modellerinin intercept değerlerinin anlamlılık seviyesine göre karar verilmiştir.

Piyasa getirileri, büyüklük ve defter değerinin piyasa değerine oranının dikkate alındığı 3 faktör modelinde *intercept t değeri (1,97), Pr>|t| 0,0578>0,05* ile anlamlı bulunmamıştır. Buna göre, 3 faktör modelinin sonuçlarına göre, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketler listesinde yer alan şirketlerin hisse getirileri ile Borsa İstanbul'a kote olan diğer şirketlerin hisse getirileri arasında yüzde 5 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Piyasa getirileri büyüklük ve defter değerinin piyasa değerine oranlarından ayrı Carhart (1997) tarafından geliştirilen momentum faktörünün dikkate alındığı 4 faktör modelinde *intercept t değeri (1,96), Pr>|t| 0,0587>0,05* ile anlamlı bulunmamıştır. Buna göre, 4 faktör modelinin sonuçlarına göre, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketler listesinde yer alan şirketlerin hisse getirileri ile Borsa İstanbul'a kote olmuş diğer şirketlerin hisse getirileri arasında yüzde 5 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

V. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma neticesinde, Türkiye özelinde En Beğenilen Şirketler listesinde yer alan şirketlerin hisse getirileri ile Borsa İstanbul'a kote olmuş diğer şirketlerin getirileri arasında istatistiksel bir fark bulunamamıştır. İş tatmininin firma değerine olumlu yönde etki ettiği bulgusuna ulaşan, Edmans (2012: 10), A.B.D.'de en çok çalışılmak istenen şirketler listesinde yer alan firmaların riskten arındırılmış bir veya iki yıllık hisse getiri tahminlerinin bu listede yer almayan firmalara göre daha yüksek olduğunu yüzde 1 anlamlılık düzeyinde geçerli olduğunu göstermiştir. Bu çalışmada ise, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesinde yer alan firmalardan oluşan portföy grubunun, Borsa İstanbul'a kote olan diğer şirketlerden oluşan portföy grubunun getirileri arasında bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Araştırma bulguları, yüzde 5 anlamlılık düzeyinde iş tatmininin firma değerine etkisi olmadığı sonucunu işaret ederken, yüzde 6 anlamlılık düzeyinde iş tatmininin firma değerine etkisinin olabileceği bulgusunu da göstermektedir. Çünkü, gerek 3 faktör modelinin bulguları gerekse de 4 faktör modelinin bulguları sırasıyla *t değeri (1,97), Pr>|t| 0,0578>0,05 ve t değeri (1,96), Pr>|t| 0,0587>0,05* yüzde 6 anlamlılık düzeyinde kabul edilebilecek seviyededir. Buna göre yüzde 10 anlamlılık seviyesinde, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Listesinde yer alan firmaların hisse getirileri ile Borsa İstanbul'a kote olan diğer şirketler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Filbeck ve Preece, (2003: 784), A.B.D. özelinde En Çok Çalışılmak İstenen Şirketler listesinde yer alan firmaların hisse getirilerinin yüzde 10 anlamlılık düzeyinde kıyaslama yapılan firmalara göre daha olumlu sonuç getirdiğini ortaya koyarken, bir yandan da bu listede yer alan firmaların hisse değerlerinin yatırımcılar tarafından tekrar fiyatlandığından sürecin tersine dönebileceğini belirtmişlerdir.

Schneider, vd. (2003: 847) tarafından belirtilen modelde, iş tatminini yükselten faktörlerin başında yüksek performans getiren iş uygulamaları gelirken, bu uygulamaların getirdiği yüksek piyasa performansı ve firma itibarının önemi

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

vurgulanmaktadır. Buna göre, iş tatmininin bir sonuç mu yoksa firma itibarını yükselten bir faktör mü olduğu tartışma konusudur (Schneider, vd., 2003). Bu araştırmada, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketler listesinde yer alan firmaların, piyasada en çok çalışılmak istenen şirket olduğu kabul edilerek araştırma modeli kurulurken, itibarı yüksek olan firmaların da hisse performans getirilerinin kıyaslama yapılan şirketlere göre karşılaştırılması yapılmıştır. Araştırma neticesinde, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri listesinde yer almanın, şirketin hisse getirileri üzerinde olumlu bir etkisi olmadığı yüzde 5 anlamlılık seviyesinde söylenebilirken, yüzde 10 anlamlılık seviyesinde de etkili olduğu söylenebilmektedir.

Bazı kısıtlar araştırmanın daha sağlam bulgulara erişilmesini engellemiştir. Bu kısıtlardan bir tanesi zaman kısıdı iken, bir diğer kısıt ise, Türkiye özelinde en az 3 yıllık geçmişe sahip En Çok Çalışılmak İstenen Şirketler araştırmasının bulunamamış olmasıdır. Yazında iş tatmininin firma değerine etkisini araştıran çalışmaların En Çok Çalışılmak İstenen Şirketler üzerinden gerçekleştirildiği görülürken, bu çalışmada, En Beğenilen Şirketler listesinden yararlanılmıştır. Bu da hisse getirilerinin daha yüksek olması beklenen örneklem grubunun doğrudan iş tatmini yüksek olan firmalardan oluşmadığı konusundaki kaygılarında ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Ancak, yukarıda da değinildiği gibi, Türkiye'nin En Beğenilen Şirketlerinin belirlenmesinde özellikle 2010 yılından sonra çalışan memnuniyetinin etkili faktörlerden biri olduğunun belirtilmesi araştırma bulgularının, iş tatmininin firma değerine etkisine ulaşılmasında yeterli geçerliliğe sahip olduğunu da işaret etmektedir. Sonuç olarak, Türkiye özelinde, yüzde 5 anlamlılık düzeyinde iş tatminin firma değerine etkisi bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA

Bae, J., ve Lawler, J.J., 2000. "Organizational and HRM Strategies in Korea: Impact on Firm Performance In An Emerging Economy", Academy of Management Journal, Vol: 43, No: 3, s.502-517

Barney, J.B., 1986. "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy", Management Science, Vol 32, No: 10, s.1231-1241

Bowen, D.E., ve Ostroff, C., 2004. "Understanding HRM-Firm Performance Linkages: The Role of The "Strength" of The HRM System", Academy of Management Review, Vol: 29, No:2, s.203-221

Brunetto, Y. ve Farr-Wharton, R., 2005. "The Impact of NPM on the Job Satisfaction of a Range of Australian Public Sector Employees", Asia Pacific Journal of Human Resources, Vol: 43, No: 2, s.289-304

Carhart, M.M., 1997. "On Persistence in Mutual Fund Performance", The Journal of Finance, Vol: 52, No: 1, s.57-82

Collins, C.J., ve Clark, K.D., 2003. "Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizational Competitive Advantage", Academy of Management Journal, Vol: 46, No: 6, s.740-751

Edmans, A., 2012. "The Link Between Job Satisfaction and Firm Value, With Implications for Corporate Social Responsbility", Academy of Management Perspectives, Vol: 26, No: 4, s.1-19

Faleye, O. ve Trahan, E.A., 2011. "Labor-Friendly Corporate Practices: Is What is Good for Employees Good for Shareholders?", Journal of Business Ethics, Vol: 101, s.1-27

Fama, E., ve French, K., 1993. "Common Risk Factors in the Returns on Stocks and Bonds", Journal of Financial Economics, Vol. 33, s.3-56

Filbeck, G. ve Preece, D., 2003. "Fortune's Best 100 Companies to Work for in America: Do They Work for Shareholders?", Journal of Business Finance & Accounting, Vol: 30, No: 5 &6, s.771-797

Fulmer, I.S., Gerhart, B. ve Scott, K., 2003. "Are The 100 Best Better? An Emprical Investigation of The Relationship Between Being A "Great Place To Work" and Firm Performance", Personnel Psychology, Vol: 56, s.965-993

Friedman, B.A., 2009. "Human Resource Management Role Implications for Corporate Reputations", Corporate Reputation Review, Vol: 12, No: 3, s.229-244

Hansen, G.S. ve Wernerfelt, B., 1989. "Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors", Strategic Management Journal, Vol: 10, s.399-411

Harter, J.K., Schmidt, F.L. ve Hayes, T.L., 2002. "Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis", Journal of Applied Psychology, Vol: 87, No: 2, s.268-279

Huselid, M.A., 1995. "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance", Academy of Management Journal, Vol: 38, No: 3, s.635-672

Koys, D.J., 2001. "The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit Level, Longitudinal Study", Personnel Psychology, Vol: 54, s.101-114

Lau, R.S.M. ve May, B.E., 1998. "A Win-Win Paradigm for Quality of Work Life and Business Performance", Human Resource Development Quarterly, Vol: 9, No: 3, s.211-226

Lado, A.A., ve Wilson, M.C., 1994. "Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective", Academy of Management Review, Vol: 19, No: 4, s.699-727

Ostroff, C., 1992. "The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis", Journal of Applied Pscyhology, Vol: 77, No: 6, s.963-974

Peterson, S.J., ve Luthans, F., 2006. "Research Reports: The Impact of Financial and NonFinancial Incentives on Business-Unit Outcomes Overtime" Journal of Applied Psychology, Vol: 91, No: 1, s.156-165

Prahalad, C.K. ve Hamel, G., (1990), "The Core Competence of The Corporation", Harvard Business Review, May-June, s.79-91

Schneider, B., Hanges, P.J., Smith, D.B. ve Salvaggio, A.N., 2003. "Which Comes First: Employee Attitudes or Organizational Financial and Market Performance?", Journal of Applied Psychology, Vol: 88, No: 5, s.836-851

Wright, P.M., Gardner, T.M., Moynihan, L.M., Allen, M.R., 2005. "The Relationship Between HR Practices and Firm Performance: Examining Casual Order", Personnel Psychology, Vol: 58, s. 40-4446

Zhou, K.Z., Li, J.J., Zhou, N. ve Su, C., 2008. "Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance: Evidence From China", Strategic Management Journal, Vol:29, s.985-1000

http://www.capital.com.tr/turkiyenin-en-begenilen-sirketleri-haberler/15582.aspx-01.01.2014

http://www.capital.com.tr/ceonun-yeni-itibar-formulu-haberler/23525.aspx?0.Page-01.01.2014

http://www.gfk.com/imperia/md/content/gfkturkiye/capital_en_begenilen_sirketler_aralik_2012_tr.pdf-01.01.2014

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞYERİNDE DIŞLANMANIN İŞ - AİLE YAYILIMINA ETKİLERİ: İŞ - EV AYRIMI TERCİHLERİNİN ROLÜ

Hava YAŞBAY, Arş. Grv.
hava.yasbay@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi
Orkun DEMİRBAĞ, Arş. Grv.
orkun.demirbag@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi
Elif BİLGİNOĞLU, Doktora Öğr.
elifb@ada.net.tr, Marmara Üniversitesi

Özet: Araştırmamız kamu çalışanlarında işten dışlanmanın aile yaşam tatminine etkisinde iş-ev ayrım tercihlerinin düzenleyici ve iş-aile çatışmasının aracı rolünün açıklanması amacıyla İstanbul İli'nde kamu sektöründe yapılmış ve çalışma kapsamında 206 kişi tarafından cevaplanan anketler değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Çalışmamız Liu vd. (2013) tarafından yapılan araştırmanın bir devam çalışması niteliğindedir.

Araştırmamız örneklemi bağlamında yapılan analiz sonucunda; kamu çalışanlarının işten dışlanma algılarının artmasının iş-aile çatışmalarını da arttırdığı ve işten dışlanma ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide iş-ev ayrım tercihlerinin düzenleyici etkiye sahip olarak işten dışlanmanın aile yaşam tatminini negatif ve anlamlı olarak etkilediği ortaya konmuştur. Araştırmada aynı zamanda işten dışlanmanın iş-aile çatışmasını artırırken; iş-aile çatışmasının aile yaşam tatmininde azaltıcı bir etkiye sahip olduğu ve iş-aile çatışmasının bu ilişkide kısmi aracı etkiye sahip olarak işten dışlanmanın aile yaşam tatminini, iş-aile çatışması aracılığıyla ile de etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar Liu vd.'nin (2013) sonuçlarıyla uyumludur.

Anahtar Sözcükler: İşyerinde dışlanma, iş-aile yayılımı, iş-aile çatışması, iş-ev ayırımı tercihleri, aile yaşam tatmini.

WORK-TO-FAMILY SPILLOVER EFFECTS OF WORKPLACE OSTRACISM: THE ROLE OF WORK-HOME SEGMENTATION PREFERENCES

Abstract: In our study we have investigated the impact of workplace ostracism as perceived by employees on their family satisfaction by examining the mediating role of work-to-family conflict and the moderating role of work home segmentation preferences. We have analysed the 206 questionnaires that we have collected. Our study is a replication of the study of Liu et al (2003).

We have found out that perceived workplace ostracism by public sector employees is positively related to their work-to family conflict and the work-home segmentation has a mediating effect on this relationship. The workplace ostracism has a negative and significant effect on the family satisfaction. We have also found out that the workplace ostracism increases the work-family conflict and the work-family conflict decreases the family satisfaction. The work-family conflict partially mediated this relationship. Our results are consistent with the results of the study of Liu et al (2013).

Keywords: Workplace ostracism, work-family spillover, work-family conflict, work-family segmentation preferences, family satisfaction.

I. GİRİŞ

Dünyada son yıllarda iş ve aile alanlarında ciddi değişimler yaşanmaktadır. Eskiden istihdam ev dışında gerçekleşmekte ve ev, iş taleplerinden uzak bir alan olarak görülmekteyken (Perry-Jenkins vd., 2000: 981), artık birbirinden bağımsız olarak kabul edilen bu iki alan hızla birbiri içine geçmektedir. Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler (cep telefonları, kablosuz internet ve diz üstü bilgisayarlar gibi) işin aile ve ev hayatına girişini mümkün kılmıştır (Morris, 1997).

İş-aile arayüzünü inceleyen araştırmacılar uzun zamandır olumsuz iş deneyimlerinin aile alanına da yayıldığını (Greenhaus&Beutell, 1985) iddia ettikleri halde, işyerinde dışlanmanın çalışanların aile yaşamlarına etkileri üzerine çok az çalışma yapılmıştır. Dışlanma üzerine yapılmış çalışmalar (Örn. Williams, 2001) dışlanmanın bireyi aileyi de içeren çeşitli alanlarda etkilediğini ileri sürmüştür. Çalışmamız Liu vd. (2013) tarafından buradan yola çıkarak yapılan araştırmanın İstanbul İli'nde kamu sektöründe yapılan bir devam çalışması niteliğindedir.

II. LİTERATÜR TARAMASI

II. 1. İşyerinde Dışlanma

Williams (2001: ix) dışlanmayı *"birey ya da grupların diğer birey ya da gruplar tarafından görmezden gelinmesi ya da dışarda bırakılması hareketi ya da hareketleri"* olarak tanımlarken, *"sessiz muamele"* olarak da adlandırılabilecek (Williams&Zadro, 2001) dışlanmayı Sommer vd. (2001: 229) *"bireyin diğerleri tarafından kasıtlı olarak görmezden gelinmesi ya da ondan uzak durulması"* olarak tanımlamıştır.

Diğerlerince onaylanmayan bireylerin sosyal bir grupla etkileşimden yoksun bırakılması olarak ifade edilen dışlanma (Masclet, 2003: 867), ister tek bir birey ya da bir grup tarafından, ister bir dost ya da düşman (Gonsalkorale&Williams, 2007) tarafından yapılıyor olsun, birey üzerinde olumsuz bir etkiye sebep olarak (Ferris vd., 2008: 1349; Leung vd., 2011: 837) gruptan koparılma konusunda yarattığı tehdit ile bireyin aidiyet duygusunu etkilemekte (Ferris vd., 2008: 1349; O'Reilly&Robinson, 2009) ve canını acıtmaktadır (Goodwin vd., 2010 : 613).

Robinson vd. (2013: 206-207) işyerinde dışlanmanın sosyal red, sosyal olarak dışarıda bırakma, görmezden gelme ve uzak durma yanı sıra; bir birey ya da grubun diğer bir birey ya da grubu tanımayı, içine almayı, seçmeyi ya da davet

etmeyi ihmal etmesi gibi birini dahil edecek uygun hareketleri göz ardı etmeyi de içeren hareketleri kapsamakta olduğunu belirtmişlerdir.
Günümüzde takım çalışmasının artmış olması daha fazla sosyal etkileşim ve iş arkadaşlarıyla daha fazla iletişim ihtiyacı anlamına gelmektedir (Sundstrom vd., 2000). O'Reilly ve Robinson (2009) yaptıkları çalışmada işyerinde dışlanmanın engellenen aidiyet duygusu ve işyerine yapılan katkının azaltılmasını açıklamakta oldukça güçlü bir değişken olduğunu ortaya koymuşlardır. Kişilerin arkadaşlıklar ve sosyal bağlantılar kurmak isteyip gruplara dâhil olmayı amaçladığı bir yer olan işyerinde dışlanıyor olmak kişilerce asla istenmeyen bir olgudur (Robinson vd., 2013: 204).

II. 2. İş-Aile Çatışması

Rol teorisine göre, roller arası gerilim ya da çatışma (örn. iş ve ev rolleri arasında) bireyin canlandırdığı rollerden iki ya da daha fazlası tarafından algılanan rollerin beklentilerinin çeliştiği durumlarda meydana gelmektedir (Kahn vd. 1964; Holahan&Gilbert, 1979).
Çatışma teorisi, bir alandaki tatmin ya da başarının, diğerinde fedakârlıklar yapmayı gerektirdiğini ileri sürmektedir. Bu iki alan sahip oldukları farklı normlar ve gereksinimler sebebiyle birbirleriyle uyumsuzdurlar (Payton-Miyazaki&Brayfield, 1976; Evans&Bartolome, 1984; Greenhaus&Beutel, 1985).
Literatürde iş - aile çatışması ve aile - iş çatışması farklı şekillerde ele alınmaktadır (Gutek vd. 1991: 560; Frone vd. 1992: 66; Netemeyer vd., 1996: 401; Frone vd., 1997: 148; Carlson vd. 2000: 249; Marchese vd., 2002: 145; Greenhaus&Powell, 2003; Noor, 2004: 390; Hill, 2005: 798, Voydanoff, 2005: 708). İş - aile çatışması; işin aile sorumluluklarını engellemesine karşılık gelirken, aile - iş çatışması; ailenin iş sorumluluklarını engellemesine karşılık gelmektedir (Gutek vd., 1991: 560; Frone vd., 1992: 69; Duxbury vd., 1994). Her bir rolün talepleri belli bir alandaki performansa dair sorumlulukları, istekleri, görevleri, taahhütleri ve beklentileri içermektedir (Van Sell vd., 1981; Netemeyer vd., 1996: 401).
Duxbury ve Higgins (2001: 3) ise iş-aile çatışmasını, iş ve iş dışı rollerin kümülatif taleplerinin bazı konularda birbiriyle uyumsuzluk göstererek bir role katılımın diğer role katılmayı daha zor hale getirmesi olarak tanımlamışlardır.
İş-aile çatışmasının; zaman temelli çatışma, gerginlik temelli çatışma ve davranış temelli çatışma (Greenhaus&Beutell, 1985) olmak üzere üç türü bulunmaktadır. Zaman temelli iş-aile çatışması, iş rolü için ayrılmış zaman aile rolünü yerine getirmeyi zorlaştırdığında ("*Eve geç geldim.*"); gerginlik temelli iş-aile çatışması, iş rolünün neden olduğu gerginlik ve çatışma aileye yansıdığında ("*Eve sinirli geldim.*"); davranış temelli iş-aile çatışması ise bireylerin aile rolünü yerine getirmek için iş davranışlarını değiştiremediği zamanlarda ("*Eve iş modunda geldim.*") meydana gelmektedir (Bartolome&Evans, 1979; Greenhaus&Beutell, 1985: 77-81). Daha sonraları Greenhaus vd. (2006: 65) tarafından yapılan çalışmada, bu üç türe enerji temelli çatışma da eklenmiştir. Enerji temelli iş-aile çatışması, rollerden birindeki deneyimlerin diğer rol performansını azaltması durumunda yaşanmaktadır ("*Eve yorgun geldim.*"). İş-aile çatışması yaratıyor olabilmeleri için bu olayların her birinin (eve geç gelmek, yorgun gelmek, sinirli gelmek ya da iş modunda gelmek) aile alanındaki performansı azaltıyor olması gerekmektedir (Greenhaus vd., 2006: 66).

II.3. İş-Ev Ayrımı

İş-ev taleplerinin dengelenmesi konusundaki tartışmalarda son yıllarda ciddi bir artış söz konusudur (Towers vd. 2006; Chandra, 2012). İş-ev ayrımındaki bulanıklık, bu dengenin sağlanmasını gerektiren nedenlerden biri olarak görülmekte olup (Chandra, 2012) ayrım konusundaki girişimler, iş ve kişisel hayatı dengelemek konusunda bir strateji olarak kullanılmaktadır (Edwards&Rothbard, 2000).
Sınır teorisi kişilerin içinde yaşadıkları dünyayı kolaylaştırmak ve sınıflandırmak adına ne şekilde sınırlar yarattıkları, o sınırları nasıl korudukları ya da değiştirdikleri konusuyla ilgilenmektedir (Ashforth vd., 2000). İş-ev ayrımı modeli, iş ve aile hayatlarının birbirlerini etkilemeyen bağımsız alanlar olduğunu varsaymakta (Frone, 2003: 146) ve iş-aile ayrımı tercihleri, bireyin ev ve iş alanları çevresinde geçirgen olmayan sınırlar oluşturarak iş ve evin çeşitli yönlerini birbirini etkilemeyecek şekilde birbirinden ayırma tercihine karşılık gelmektedir (Kreiner, 2006: 486).
Yayılma teorisi ise, iş ve ev çevrelerinde yaşananların benzerlik gösterdiğini, örneğin işteki mutluluğun evdeki mutluluğa sebep olduğunu ileri sürmektedir (Staines, 1980). Bir kişinin iş deneyimleri, işten uzaktayken yaptıklarını etkilemektedir (Champoux, 1978). İşteki tutumlar ev hayatına taşınmakta (Kando&Summers, 1971) ya da kişinin kendi, diğerleri ve çocuklarına karşı sağlayacağı uyum üzerinde etkili olmaktadır (Mortimer vd., 1986). Her bir alan, diğer bir alanda benzer yapısal örüntülere sebep olmaktadır (Parker, 1967) ve kişinin hareketleri için sınırlar söz konusu değildir (Zedeck&Mosier, 1990). Yapılan araştırmalar (Piotrkowski&Crist-Christoph,1981; Crouter, 1984; Belsky vd., 1985; Kelly&Voydanoff, 1985) çalışanların işteki duygu, tutum, beceri ve davranışlarını aile hayatlarına ve aile hayatlarındakileri de iş hayatlarına (Belsky vd., 1985) taşıdıklarını ifade etmektedir (Lambert, 1990: 242).
Kreiner (2006) ayrımı her bir alanın farklı yönlerinin (düşünceler, ilgili konular, fiziksel işaretler gibi) bir diğerinden kavramsal, fiziksel ya da davranışsal olarak ne derece ayrı tutulduğu; buna karşın bütünleşmeyi de iş ve evin farklı yönlerinin bir araya getirilmesi ve harmanlanması olarak tanımlamıştır. Ayrım ve bütünleşme, iş-aile dengesiyle ilgili birbirine zıt yaklaşımlar olup bir bütünün iki farklı kutbunu temsil etmektedirler (Nippert-Eng, 1996; Ashforth vd., 2000).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

II.4. Aile Yaşam Tatmini

Aile hayatının kalitesinin temel bir göstergesi olan aile yaşam tatminini (Zabriskie&McCormick, 2003: 163) Bagger ve Li (2012: 475) *"kişinin ailesine karşı olumlu his ve tavırları"* olarak, Olson ve Wilson (1982) ise *"aile üyelerinin birbirinden ne derece mutlu olduğu ve birbirlerinin beklentilerini ne derece gerçekleştirdikleri"* olarak tanımlamışlardır. Mills vd. (1992: 440) aile yaşam tatmininin, finansal stresle birlikte psikolojik esenliğin iki ana faktöründen biri olduğunu ileri sürerken, Parasuraman vd., (1992: 340) aile yaşam tatmininin, iş tatmini ve hayat stresi ile birlikte esenliğin üç göstergesinden biri olduğunu belirtmiştir.

Yapılan çalışmalarda, aile üyelerinin aile ilişkilerinden ne kadar tatmin olduklarının aile üyeleri arasındaki ilişkiye bağlı olduğu (Finkenauer vd., 2004: 203) ve aile yaşam tatmininin sadece bireyin eşi/çocuğu/ebeveyninden ve ailesinden beklentilerinden değil, aynı zamanda da bir eş/ebeveyn/çocuk olarak kendi rol performansından da etkilendiği ileri sürülmüştür (Sharaievska, 2012: 10).

II. 5. İş-Aile Çatışmasının Bir Öncülü Olarak İşyerinde Dışlanma

Dışlanma, bir problemi çözmek ya da bir olay ile başa çıkmak için gerekli olan sosyal ilişkileri etkileyerek, sosyal kaynakları tehdit edebilir. Sosyal kaynakların yetersizliğinin, çalışanların iş ile ilgili konularla meşgul olmasına yol açarak ailelerine ayıracakları süreyi olumsuz etkilemesi beklenmektedir. Örneğin, fazla mesai yapmak zorunda kalan çalışanların ailelerine ayıracakları zaman azalır ve zaman temelli iş-aile çatışması yaşayabilirler (Williams, 2001). Aynı zamanda yapılan çalışmalarda dışlanmanın öfke (Chow vd., 2008: 896), üzüntü (Williams, 2007: 425), negatif ruh hali, yüksek düzeyde depresyon (Ferris vd., 2008) gibi psikolojik sonuçlara yol açtığı ortaya konmuştur. Sonuç olarak, dışlanmış çalışanlar negatif duygularını evlerine taşıyarak gerginlik temelli iş-aile çatışması yaşayabilirler. Çalışanlar aile beklentilerini karşılamak için davranışlarını ayarlayamama durumunda ise davranış ve enerji temelli iş-aile çatışması yaşayabilirler.

II.6. İşyerinde Dışlanma, İş-Aile Çatışması ve Aile Yaşam Tatmini

Bir iş stres kaynağı olarak işyerinde dışlanma yukarıda da belirtildiği gibi birçok olumsuz sonuca neden olmaktadır (Williams, 2007: 425; Chow vd., 2008: 896; Ferris vd., 2008) Bu olumsuz sonuçlar çalışanın aile hayatına da yansıyarak aile yaşam tatminini azaltabilmektedir. Bu tür bir ilişkide, dışlanan çalışanların iş-aile çatışması yaşaması sonucunda aile-yaşam tatminlerinin azalması da sözkonusu olabilmektedir. Diğer taraftan iş-aile çatışmasının, iş ve aile arasındaki roller uyumsuz olduğunda sosyal kaynakların tükenmesine ve kişilerde olumsuz duygular yaşanmasına yol açtığı (Greenhaus&Beutell, 1985: 77) ve aile yaşam tatmininin azalmasına neden olabileceği ifade edilebilir. Literatürde çok sayıda çalışmada (Bedeian vd., 1988; Rice vd., 1992; Frone vd., 1994 ; Aryee vd., 1999; Ford vd. 2007; Shockley&Singla, 2011: 875-876) iş-aile çatışması ve aile yaşam tatmini arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iş-aile arayüz modeli, iş stresi kaynakları ve aile yaşam tatmini arasındaki ilişkide iş-aile çatışmasının aracı role sahip olduğunu iddia etmektedir (Parasuraman vd., 1992). Diğer bir deyişle, işyerinde dışlanma bireylerin aile alanına girebilir ve iş-aile çatışmasını artırarak aile yaşam tatminini dolaylı olarak azaltabilir Bu nedenle iş-aile çatışmasının işyerinde dışlanma ve aile yaşam tatmini arasında aracı değişken olabileceğini ifade edebiliriz.

II.7. Bir Moderatör Olarak İş-Aile Ayrımı Tercihleri

Clark'a göre iş ve aile sistemleri arasında öncelikle insani bir ilişki vardır. Bireyler, iş ve aile alanları arasında günlük geçişler yapmaktadırlar (2000: 748-749). İş ve ailelerini ayıracak sınırlar çizen bireyler bu sınırlarını bireysel tercihlerine göre değiştirebilmektedirler (Kreiner, 2006). İş ve aile alanlarını kolayca ayırabilen bireylerlerde iş alanının aile alanına etkisi daha azdır. Bu görüşe dayanarak, bu çalışmada ayrım tercihleri yüksek olan çalışanlarda iş etkilerinin aile alanına yayılımının daha düşük düzeyde olabileceği ileri sürülmektedir. Böylece iş-aile çatışmasının işyerinde dışlanma ve aile yaşam tatmini arasındaki ilişkide aracı rolü azalabilmektedir. Sınır teorisine dayanarak (Ashforth vd., 2000), iş-aile ayrım tercihlerinin işyerinde dışlanma, iş-aile çatışması ve aile yaşam tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi olduğu düşünülmektedir.

III. METODOLOJİ

III.1. Araştırma Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

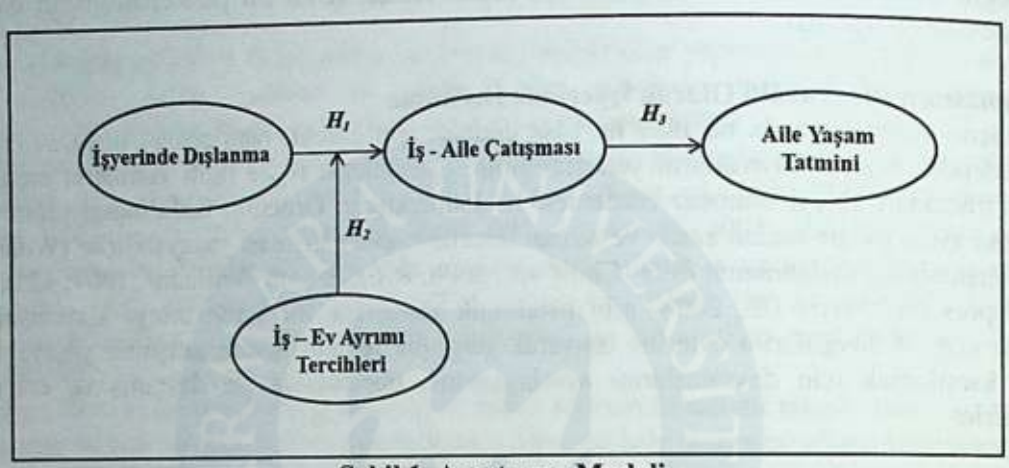
Bu araştırmada işten dışlanmanın iş-aile çatışmasına etkisinde iş-ev ayrım tercihlerinin düzenleyici rolünün ve işten dışlanmanın aile yaşam tatminine etkisinde iş-ev çatışmasının aracı rolünün ortaya koyulması amaçlanmıştır.

Çalışmada veri toplama amacı ile işyerinde dışlanma için Ferris vd. (2008) tarafından geliştirilen 10 maddelik ölçek, iş-aile çatışması için Carlson vd. (2000) tarafından geliştirilen 9 soruluk ölçek, iş - aile ayrımı tercihleri için Kreiner (2006) tarafından geliştirilen 4 soruluk ölçek, aile yaşam tatmini için ise Kopelman vd. (1983) tarafından geliştirilen 3 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra konunun uzmanı üç akademisyeninin soruların ilgili kavramı ölçüp ölçemeyeceğine ilişkin görüşleri alınmış ve küçük düzeltmeler yapılarak konunun yüzeysel geçerliliği sınanmıştır.

Araştırma kapsamında İstanbul İli'nde kamu sektöründeki çalışanlar araştırmaya konu edilmiş ve 10.12.2013 tarihinden itibaren 300 adet çalışana kolayda örnekleme yöntemiyle anketler dağıtılmıştır. 01.01.2014 tarihine kadar değerlendirilebilir 150 anket geri dönmüş olup, geri dönüşte bulunmayanlara ikinci bir hatırlatma yapılmıştır. Hatırlatma üzerine 10.01.2014 tarihine kadar 56 adet daha anket geri dönmüştür. Her iki grup arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmaması sebebiyle iki grup birleştirilerek toplamda 206 adet anket elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 16.0 istatistik paket programıyla analiz edilerek değerlendirilmiştir. Tüm soruların güvenilirlik analizi sonucu Cronbachs' Alpha değeri 0,79 olduğu için anket güvenilir olarak kabul edilmiştir.

III.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

H_1: İşyerinde çalışanlarca algılanan dışlanma ve kişilerin iş-aile çatışması arasında pozitif ilişki vardır.
H_2: İşyerinde çalışanlarca algılanan dışlanmanın iş-aile çatışmasına etkisinde iş-ev ayrım tercihlerinin düzenleyici rolü vardır.
H_3: İşyerinde çalışanlarca algılanan dışlanmanın aile yaşam tatminine etkisinde iş-aile çatışmasının aracı etkisi vardır.

III.3. Bulgular

Katılımcıları tanımaya yönelik demografik sorulara verilen yanıtlar frekans analinize tabi tutulmuştur. Frekans analizinin sonucuna göre, katılımcıların % 40,8'i kadın ve % 59,2'si erkek; % 34'ü bekâr ve % 66'sı evli olup, % 1,0'ı ilköğretim, %11,7'si lise, % 3,9'u yüksekokul, % 75,7'i üniversite, %7,3'ü yüksek lisans ve % 0,5 doktora eğitimine sahiptir. Pozisyonlarına ilişkin demografik dağılımda ise, % 51,5'i memur, % 22,8'i uzman yardımcısı, % 23,3'ü uzman, % 0,5'i müfettiş ve % 1,9'u ise yöneticilerden oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların yaş ortalaması 37,07 iken; mevcut işlerinde çalışma süreleri ortalaması 9,97 yıl ve toplam çalışma hayatlarının ortalaması da 15,17 yıldır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

Tablo 1. Faktör Yükleri, Açıklanan Varyans, Özdeğer, Güvenilirlik Katsayısı

	Fak.Yükü	AV	Öz.	α:
Aile Yaşam Tatmini		***7,933***	***1,86***	***,86***
AT2	,799			
AT1	,796			
AT3	,704			
İşten Dışlanma		***30,512***	***7,99***	***,94***
ID2	,892			
ID8	,883			
ID9	,862			
ID4	,843			
ID7	,832			
ID5	,824			
ID10	,777			
ID3	,723			
ID1	,562			
İş-Ev Çatışması		***13,668***	***3,55***	***,84***
İEC2	,789			
İEC3	,782			
İEC4	,773			
İEC5	,753			
İEC1	,613			
İEC6	,583			
İEC7	,520			
İEC8	,509			
İş-Ev Ayrım Tercihleri		***7,160***	***1,86***	***,77***
İEAT3	,818			
İEAT1	,817			
İEAT4	,815			

AV: Açıklanan Varyans, **Öz**: Özdeğer, **α:** Cronbachs' Alpha

Elde edilen sonuçlara göre değişkenler öngörüldüğü şekilde aile yaşam tatmini, işten dışlanma, iş-ev çatışması ve iş-ev ayrım tercihleri faktörleri altında toplanmıştır. Faktör yükü 0,50'den küçük iki adet değişken kapsam dışı bırakılmıştır. Faktör yapısı teyit ve tespit edilen tüm çok bileşenli ölçekler için yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonucunda, çalışmaya dâhil edilen tüm ölçeklerin güvenirlik katsayıları (Cronbach alpha) sosyal bilimlerde kabul edilebilir sınır olan 0,70'den (Nunnaly, 1978) yüksek olduğu görülmüştür. Böylece, ölçütlerin yeterli güvenilirliğe ve geçerliliğe sahip olduğu anlaşılmıştır. Belirlenen faktörler toplam varyansın % 61,761'ini açıklamaktadır (KMO örneklem yeterlilik ölçütü: 0,840; Barlett Küresellik Testi: 3684,543; df: 325; p<0,000).

Tablo 2. Korelasyon Tablosu

	Ort	*Std.S.*	1	2	3	4
1. Aile Yaşam Tatmini	4,42	0,978	1			
2. İşten Dışlanma	1,19	0,538	-,284**	1		
3. İş-Ev Çatışması	1,87	0,721	-,291**	,338**	1	
4. İş-Ev Ayrım Tercihleri	4,58	0,925	,298**	-,105	-,230**	1

Parantez içindeki değerler Cronbachs' Alpha değerlerini göstermektedir
* p <0,05, ** p <0,01, *** p <0,001

Faktörler arası korelasyon analizi sonuçları Tablo.2'de incelendiğinde; işten dışlanma ve iş–ev çatışması ile aile yaşam tatmini arasında anlamlı ve negatif ilişki; iş–ev ayrım tercihleriyle aile yaşam tatmini arasında ise pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Tablo 2'de görüldüğü üzere H_1 hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 3. İşten Dışlanmanın İş-Ev Çatışmasına Etkisinde İş-Ev Ayrım Tercihlerinin Düzenleyici Rolü

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	Model 1 β	Model 2 B	Model 3 β
Temel Değişkenler			
İşten Dışlanma(İD)	0,338***	0,318***	-0,290*
İş-Ev Ayrım Tercihleri(İEAT)		-0,196**	-0,248***
Çarpım Terimleri			
İD*İEAT			0,212**
R^2	0,114***	0,153***	0,190***
ΔR^2	0,114	0,039	0,037

Notes: * p<0,05, ** p <0,01, *** p <0,001

Hiyerarşik regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3'de gösterilmektedir. Tablo 3'de görüldüğü üzere işten dışlanmanın (β= -0,290, p <0,05), iş-ev ayrım tercihleri (β= -0,248, p <0,001) iş-ev çatışması üzerinde direkt etkisi olduğu görülmektedir. İş-ev ayrım tercihlerinin modeldeki düzenleyici etkisine bakıldığında hem modelin anlamlılık değerinde, hem de R^2 değerinde gözlemlenen artışa bağlı olarak işten dışlanmanın iş-ev çatışması üzerine etkisinde iş-ev ayrım tercihlerinin düzenleyici olarak bu etkide bir değişime sebep olduğu Model 3'de ortaya koyulmuştur. Böylelikle H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. İşten Dışlanma-Aile Yaşam Tatmini İlişkisinde İş-Ev Çatışmasının Aracı Rolü

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	Model 1 AİLE YAŞAM TATMİNİ B	Model 2 İŞ-EV ÇATIŞMASI β	Model 3 AİLE YAŞAM TATMİNİ β
Temel Değişkenler			
İşten Dışlanma(İD)	-0,284***	0,338***	-0,220**
İş-Ev Çatışması			-0,209**
R^2	0,081***	0,114***	0,124**
F	17,866	26,369	14,312

Notes: * p<0,05, ** p <0,01, *** p <0,001

Tablo 4'de işten dışlanma ve aile yaşam tatmini ilişkisinde iş-ev çatışmasının aracı rolü araştırılmıştır. Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Model 1'de işten dışlanmanın aile yaşam tatmini üzerinde etkisi olduğu (β= -0,284, p<0,001) ve Model 2'de işten dışlanmanın iş-ev çatışması üzerinde etkisi olduğu (β= 0,338, p<0,001) ve Model 3'te işten dışlanma ve iş-ev çatışması modele sokulduğunda aile yaşam tatmini üzerinde kısmi ara değişken olduğu gözlenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda işten dışlanma (β= -0,220, p<0,001) ve iş-ev çatışmasının (β= -0,209, p<0,05) aile yaşam tatmini etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlarda görüldüğü üzere, bağımsız değişken olan işten dışlanmanın aile yaşam tatminiyle ilişkisinde ara değişken olan iş-ev çatışması birlikte modele dahi edildiğinde işten dışlanmanın etkisinde azalma olmakta ve kısmi değişken olarak iş-ev çatışmasının yerine başka değişkenlerin aracılık rolü yapabilmektedir. Buna göre H_3 hipotezi kısmen desteklenmektedir.

IV. SONUÇ

Çalışmalar işyerinde dışlanmanın örgütlerde yaygın olduğunu ve hem çalışan, hem de örgüt adına olumsuz sonuçlar doğurabildiğini ortaya koymuştur (Ferris vd., 2008; O'Reilly&Robinson, 2009; Wu vd., 2011, 2012).

Bu negatif duyguların işyerinde yaşanan bir olgudan kaynaklanıyor olması sonuçlarının da sadece işyerinde kalacağı anlamına gelmemekte ve kişiler dışlanmadan kaynaklanan olumsuz hislerini aile hayatlarına da yansıtabilmektedir (Liu vd., 2013).

Günümüzde iş gücü piyasasında ciddi anlamda talep edilen bir sektör olması ve istihdamın önemli bir bölümünü oluşturması sebebiyle araştırmamız İstanbul İli'nde kamu sektöründe yapılmış ve kamu çalışanlarında işten dışlanmanın aile yaşam tatminine etkisinde iş-ev ayrım tercihlerinin düzenleyici ve iş-aile çatışmasının aracı rolü araştırılmıştır.

Araştırmamızın analizi iki aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşamadaki regresyon analizi sonucunda; kamu çalışanlarının işten dışlanma algıları arttıkça iş-aile çatışmalarının da arttığı ve işten dışlanma ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide iş-ev ayrım tercihlerinin düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar Liu vd.'nin (2013) sonuçlarıyla uyumludur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İkinci aşamada ise, işten dışlanmanın aile yaşam tatminini negatif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. İşten dışlanma iş-aile çatışmasını artırırken; iş-aile çatışması aile yaşam tatmininde azaltıcı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, iş-aile çatışmasının bu ilişkide kısmi aracı etkiye sahip olduğu ve işten dışlanmanın aile yaşam tatminini, iş-aile çatışması aracılığıyla ile de etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar da Liu vd.'nin (2013) sonuçlarıyla uyumludur.

Bireylerin örgütte çalışanlar olarak yerine getirmeleri gereken rollerin ailelerindeki rollerini engellemesi ve işte sahip oldukları görev ve sorumlulukların, evdekileri yerine getirmelerini zorlaştırması durumunda yaşadıkları iş-aile çatışmasının engellenmesi adına yöneticilere oldukça büyük görevler düşmektedir. Yöneticilerce sağlanacak sosyal destekle çalışanların yaşadıkları bu çatışmayla baş edebilir hale gelmeleri sağlanmaya çalışılmalıdır.

Bireyler üzerindeki olumsuz etkileri düşünülerek, yöneticilerin aynı zamanda çalışanların dışlanmaya maruz kalmaması ve işyerlerinde benzer problemler yaşamamaları adına da oldukça hassas davranmaları ve çalışanlar arasında birleştirici bir rol oynamaları beklenmektedir.

Örgütlerde yaygın olarak yaşanıyor olması yanı sıra, birey ve örgüt üzerinde güçlü etkilere sahip olması sebebiyle araştırmalarda işyerinde dışlanma konusu üzerinde daha çok durulması gerektiğine inanıyor ve araştırmamızın işyerinde dışlanma ve aile hayatına etkileri üzerine ışık tutarak akademisyenleri bu konu üzerine yapılacak yeni çalışmalar konusunda yüreklendireceğini ümit ediyoruz.

V. KISITLAR VE GELECEĞE YÖNELİK ÖNERİLER

Araştırmamızın sahip olduğu kısıtlardan biri yapıldığı sektör olup farklı sektörlerde yapılacak araştırmalardan farklı sonuçlar elde edilebilir. Bunun yanı sıra araştırmada kullanılan veriler kamu sektörünün bir alanında ve yalnızca İstanbul İli'nde çalışanlardan elde edilmiştir. Ancak farklı demografik özellikler, farklı aile yapıları gibi özelliklerin farklı sonuçlar doğurabileceği gözönünde bulundurularak çalışmanın farklı coğrafi bölgelerde ve farklı alanlarda tekrarlanmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Dışlanma ve iş –aile çatışması kapsamında birey ve örgüt adına yaşanan olumsuz sonuçlar düşünülünce, örgütlerin bu duruma kayıtsız kalmaları düşünülemez. Özellikle bu iki konunun örgüt içerisinde yol açacağı olumsuz sonuçlar düşünülerek, yöneticiler tarafından sürekli izlenmeleri ve etkileri tamamen ortadan kaldırılamasa bile en aza indirgenmeleri konusunda önlemler alınması gerekmektedir. Yöneticilerin bu konuda izlemeleri gereken yol, yönetim-çalışan iş birliğinin sağlanması ve etkili insan kaynakları uygulamalarıdır. Araştırmacılar bu yüzden ilerideki çalışmalarda yönetici desteğinin de modele dâhil edilmesini önermektedirler.

Teşekkür

Çalışmamızda bize yapıcı geri bildirimleriyle destek olan hocalarımız Sayın Prof. Dr. İnci ERDEM ve Sayın Prof. Dr. Uğur YOZGAT'a teşekkür ederiz.

KAYNAKÇA

Aryee, S., Luk, V., Leung, A., Lo, S. (1999). *Role Stressors, Interrole Conflict, and Well-Being: The Moderating Influence of Spousal Support and Coping Behaviors Among Employed Parents in Hong Kong*, Journal of Vocational Behavior, (54), s. 259-278.

Ashforth, B. E., Kreiner, G.E., Fugate, M. (2000). *All In A Day's Work: Boundaries and Micro Role Transition*, Academy of Management Review, (25), s. 472-491.

Bagger, J. Li, A. (2012). *Being Important Matters: The Impact of Work and Family Centralities on the Family-to-Work Conflict - Satisfaction Relationship*, Human Relations, (65/4), s. 473-500.

Bartolome, F., Evans, P. A. L. (1979). *Professional Lives Versus Private Lives - Shifting Patterns of Managerial Commitment*, Organizational Dynamics, (7/4), s. 3-29.

Bedeian. A. G., Burke. B. G., Moffett, R. G. (1988). *Outcomes of Work - Family Conflict Among Married Male and Female Professionals*, Journal of Management, (14), s. 475-491.

Belsky, J., Perry-Jenkins, M., Crouter, A. (1985). *The Work-Family Interface and Marital Change Across the Transition to Parenthood*, Journal of Family Issues, (6), s. 205-220.

Carlson, D.S., Kacmar K.M., Willams L.J. (2000). *Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict*, Journal of Vocational Behaviour, (56), s. 249-276.

Champoux, J. E. (1978). *Perceptions of Work and Nonwork: A Reexamination of the Compensatory and Spillover Models*, Sociology of Work and Occupations, (5/4), s. 402-422.

Chandra, V. (2012). *Work - Life Balance: Eastern and Western Perspectives*, The International Journal of Human Resource Management, (23/5), s. 1040-1056.

Chow, R. M., Tiedens, L. Z., Govan, C. L. (2008). *Excluded Emotions: The Role of Anger in Antisocial Responses to Ostracism*, Journal of Experimental Social Psychology, (44), s. 896–903.

Clark, S.C. (2000). *Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance*, Human Relations, (53), s. 747-770.

Crouter, A. (1984). *Pariticipative Work as an Influence on Human Development*, Journal of Applied Developmental Psychology, (5), s.71-90.

Duxbury, L., Higgins, C., Lee, C. (1994). *Work-Family Conflict: A Comparison by Gender, Family Type and Perceived Control*, Journal of Family Issues, (15/3), s. 449-466.

Duxbury, L.E., Higgins, C.A. (2001). *The 2001 National Work-Life Conflict Study: Report One*, Health Canada, Ottawa.

Edwards, J. R., Rothbard, N. P. (2000). *Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship Between Work and Family Constructs*, Academy of Management Review, (25), s. 178-199.

Evans, P., Bartolome, E. (1984). *The Changing Pictures of the Relationship Between Career and Family*, Journal of Occupational Behavior, (5), s. 9-21.

Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., Lian, H. (2008). *The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale*, Journal of Applied Psychology, (93), s. 1348–1366.

Finkenauer, C., Engels, R. C. M. E., Branje, S. J. T., Meeus, W. (2004). *Disclosure and Relationship Satisfaction in Families*, Journal of Marriage and Family, (66), s. 195-209.

Ford, M.T., Heinen, B.A., Langkamer, K.L. (2007). *Work and Family Satisfaction and Conflict: A Meta-Analysis of Cross-Domain Relations*, Journal of Applied Psychology, (92/1), s. 57-80.

Frone, M. R. (2003). Work-Family Balance. In J. C. Quick&L. E. Tetric (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (s. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.

Frone, M. R., Russell, M., Cooper, M. L. (1992). *Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of Work-Family Interface*, Journal of Applied Psychology, (77/1), s. 65–75.

Frone, M. R., Barnes, G. M., Farrell, M. P. (1994). *Relationship of Work-Family Conflict to Substance Use Among Employed Mothers: The Role of Negative Affect*, Journal of Marriage and the Family , (56), s. 1019-1030.

Frone, M. R., Yardley, J. K., Markel, K. S. (1997). *Developing and Testing an Integrative Model of The Work-Family Interface*, Journal of Vocational Behavior, (50), s. 145-167.

Gonsalkorale, K., Williams, K.D. (2007). *The KKK Won't Let Me Play: Ostracism Even By A Despised Outgroup Hurts*, European Journal of Social Psychology, (37), s. 1176–1186.

Goodwin, S.A., Williams, K.D., Carter-Sowell, A.R. (2010). *The Psychological Sting of Stigma: The Costs of Attributing Ostracism to Racism*, Journal of Experimental Social Psychology, (46), s. 612–618.

Greenhaus, J., Beutell, N. (1985). *Sources of Conflict Between Work and Family Roles*, The Academy of Management Review, (10), s. 76–88.

Greenhaus, J.H., Powell, G.N. (2003). *When Work and Family Collide: Deciding Between Competing Role Demands*, Organizational Behavior and Human Decision Processes, (90), s. 291–303.

Greenhaus, J. H., Allen, T. D., Spector, P. E. (2006). Health Consequences of Work-Family Conflict: The Dark Side of the Work-Family Interface. In P. L. Perrewe&D. C. Ganster (Eds.), *Research in Occupational Stress and Well-being* (Vol. 5, s. 61–98). Amsterdam: JAI Press/Elsevier.

Gutek, B., Searle, S., Klepa, L. (1991). *Rational versus Gender Role - Explanations for Work - Family Conflict*, Journal of Applied Psychology, (76), s. 560–568.

Hill, E. J. (2005). *Work - Family Facilitation and Conflict, Working Fathers and Mothers, Work - Family Stressors and Support*, Journal of Family Issues, (26/6), s. 793-819.

Holahan, C. K., Gilbert, L. A. (1979). *Conflict Between Major Life Roles: Women and Men in Dual Career Couples*, Human Relations, (32), s. 451-467.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D., Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress*, New York, NY: Wiley.

Kando, T M., Summers, W. C. (1971). *The Impact of Work on Leisure: Toward a Paradigm and Research Strategy*, Pacific Sociological Review, (14), s. 310-327.

Kelly, R.F., Voydanoff, P. (1985). *Work/Family Role Strain Among Employed Parents*, Journal of Applied Family and Child Studies,(3/34), s. 367-374.

Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., Connolly, T. F. (1983). *A Model of Work, Family and Interrole Conflict: A Construct Validation Study*, Organizational Behavior and Human Processes, (32), s. 198–215.

Kreiner, G. E. (2006). *Consequences of Work-Home Segmentation or Integration: A Person-Environment Fit Perspective*, Journal of Organizational Behavior, (27), s. 485–507.

Lambert, S. J. (1990). *Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda*, Human Relations, (43), s. 239-257.

Leung, A.S.M., Wu, L.Z., Chen, Y.Y., Young, M.N. (2011). *The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations*, International Journal of Hospitality Management, (30/4), s. 836–844.

Liu, J.Kwan, H.K., Lee, C., Hui, C. (2013). *Work-to-Family Spillover Effects of Workplace Ostracism: The Role of Work-Home Segmentation Preferences*, Human Resource Management, (52/1), s. 75–94.

Marchese, M. C., Bassham, G., Ryan, J. (2002). *Work Family Conflict: A Virtue Ethics Analysis*, Journal of Business Ethics, (40), s. 145–154.

Masclet, D. (2003). *Ostracism in Workteams: A Public Good Experiment*, International Journal of Manpower, (24/7), s. 867-887.

Mills, R.J., Grasmick, H.G., Morgan, C.S., Wenk, D. (1992). *The Effects of Gender, Family Satisfaction and Economic Strain on Psychological Well-Being*, Family Relations, (41), s. 440-445.

Morris, B. (1997, March 17). *Is your family wrecking your career?* Fortune, 135, 70-90. http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1997/03/17/223313/.

Mortimer, J. T., Lorence, J., Kumka, D. S. (1986). *Work, family and Personality: Tunsition toadulthood*. Norwood, NJ: Ablex.

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McMurrian, R. (1996). *Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales*, Journal of Applied Psychology, (81/4), s. 400-410.

Nippert-Eng, C. (1996). *The Classification of "Home" and "Work"*, Sociological Forum, (11/3), s. 563-582.

Noor, N. M. (2004). *Work-Family Conflict, Work-and Family Role Salience, and Women's Well-Being*, The Journal of Social Psychology, (144/4), s. 389-405.

Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*, New York: McGraw Hill.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

Olson, D. H., Wilson, M. (1982) Family satisfaction. In D. H. Olson (Ed.). *Families: What Makes Them Work?* Newbury Park, CA: Sage Publishing.

O'Reilly, J., Robinson, S. L. (2009). *The Negative Impact of Ostracism on Thwarted Belongingness and Workplace Contributions,* Best paper proceedings, Academy of Management Meeting, Chicago.

Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., Granrose, C. S., Rabinowitz, S., Beutell, N. J. (1992). *Role Stressors, Social Support and Well-Being Among Two-Career Couples,* Journal of Organizational Behavior, (13/4), s. 339-356.

Parker S. R. (1967). Industry and The Family. In S. R. Parker, R. K.Brown, J. Child, & M. A. Smith (Eds.), *The Sociology of Industry* (s.45-55). London: Allen & Unwin.

Payton-Miyazaki, M., Brayfield, A. H. (1976). The Good Job and The Good Life: Relation of Characteristics of Employment to General Wellbeing. In A. D. Biderman & T. E Drury (Eds.), *Measuring Work Quality for Social Reporting* (s. 105-150). Beverly Hills, CA: Sage.

Perry-Jenkins, M., Repetti, R.L., Crouter, A. C. (2000). *Work and Family in the 1990s,* Journal of Marriage and the Family, (62), s. 981-998.

Piotrkowski, C. S., Crits-Christoph, P. (1982). Women's Jobs and Family Adjustment. In J. Aldous (Ed.), *Two Paychecks: Life in Dualearner Families* (s. 105-127). Beverly Hills, CA: Sage.

a. *Rice, R. W, Frone, M. R., McFarlin, D. B. (1992).* Work - Nonwork Conflict and The Perceived Quality of Life, *Journal of Organizational Behavior, (13/2), s. 155–168.*

Robinson, S.L., O'Reilly, J., Wang, W. (2013). *Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism,* Journal of Management, (39/1), s. 203-231.

Sharaievska, I. (2012). *Family And Marital Satisfaction and the Use of Social Network Technologies, University of Illinois at Urbana-Champaign,* Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Shockley, K. M., Singla, N. (2011). *Reconsidering Work–Family Interactions and Satisfaction: A Metaanalysis*, Journal of Management, (37), s. 861–886.

Sommer, K. L., Williams, K. D., Ciarocco, N. J., Baumeister, R. F. (2001). *When Silence Speaks Louder Than Words: Explorations into the Intrapsychic and Interpersonal Consequences of Social Ostracism,* Basic and Applied Social Psychology, (23), s. 225-243.

Staines, G. L. (1980). *Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork,* Human Relations, (33/2), s. 111-129.

Sundstrom, E., McIntyre, M., Halfhill, T. and Richards, H. (2000). *Work Groups: From the Hawthorne Studies to Work Teams of the 1990s and Beyond,* Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, (4,) s. 44–67.

Towers, I., Duxbury, L., Higgins, C., Thomas, J. (2006). *Time Thieves and Space Invaders: Technology, Work and the Organization,* Journal of Organizational Change Management, (19), s. 593–618.

Van Sell, M., Brief, A., Schuler, R. (1981). *Role Conflict and Role Ambiguity: Integration of the Literature and Directions for Future Research,* Human Relations, (34), s. 43–71.

Voydanoff, P. (2005). *Work Demands and Work-to-Family and Family-to-Work Conflict: Direct and Indirect Relationships,* Journal of Family Issues, (26/6), s. 707-726.

Williams, K.D. (2001). *Ostracism: The Power of Silence,* Guilford Publications, New York.

Williams, K. D. (2007). *Ostracism*, Annual Review Psychology, (58), s. 425-452.

Williams, K.D., Zadro, L. (2001). *Ostracism: On Being Ignored, Excluded and Rejected.* In M.R. Leary (Ed.), Interpersonal Rejection (s. 21–53). New York: Oxford University Press.

Wu, L., Wei, L. Hui, C. (2011). *Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism: An Empirical Examination,* Frontiers of Business Research in China, (5/1), s. 23–44

Wu, L.Z., Yim, F.H., Kwan, H.K., Zhang, X.M. (2012). *Coping with Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress,* Journal of Management Studies, (49/1), s. 178–199.

Zabriskie, R. B., McCormick, B. P. (2003). *Parent and Child Perspectives of Family Leisure Involvement and Satisfaction with Family Life,* Journal of Leisure Research, (35/2), s. 163-189.

Zedeck, S., Mosier, K. L. (1990). *Work in the Family and Employing Organization*, American Psychologist, (45), s. 240–251.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA
ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK, İŞ STRESİ VE İŞE BAĞLILIĞIN İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: DENİZLİ İLİ ÖRNEĞİ

Esra BULGURCU GÜREL, Yrd. Doç. Dr.
burcu_bulgurcu@yahoo.com, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Özet: Son yıllarda iş yaşamında yaşanan değişimler, bireyler açısından iş ve aile yaşamını dengelemeyi oldukça zorlaştırmaktadır. Bu sebeple, bireylerin aile ve iş yaşamlarını etkileyen iş-aile çatışması kavramı, çok ilgi çekici bir araştırma konusu halini almıştır. Bu çalışmada, Denizli ilinde faaliyet gösteren muhasebe meslek mensuplarının, işe bağlılık, duygusal tükenmişlik ve iş stresinin iş-aile çatışması üzerindeki etkileri incelenmektedir. Bu amaçla, 176 muhasebe meslek mensubundan elde edilen veriler, hiyerarşik regresyon yöntemiyle analiz edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: İş-aile Çatışması, İşe Bağlılık, Duygusal Tükenmişlik, İş Stresi

IMPACT OF EMOTIONAL EXHAUSTION, WORK STRESS AND JOB COMMITMENT ON WORK-FAMILY CONFLICT: DENİZLİ SAMPLE

Abstract: In recent years, as a result of changing working life, balancing work and family has became a challenge for individuals. Therefore, work-family conflict which have been observed to affect indivudials family and work life have, became a very interesting research area.This study examines the impact of job commitment, emotional exhaustion and work stress on work-family conflict on accountants in Turkey, Denizli. For this purpose the data were collected from 176 acccountants and the data were evaluated by step-wise regression analysis.
Keywords: Work-Family Conflict, Job Commitment, Emotional Exhaustion, Work Stress

I. GİRİŞ

Çalışma yaşamındaki değişimler ve dönüşümler sonucu gittikçe daha çok çalışan iş-aile çatışmasıyla karşı karşıya kalmaktadır. Kadınların iş yaşamında giderek daha aktif bir rol oynamaları geleneksel aile yaşamında değişikliklere yol açmakta ve rol taleplerinin uyumsuzluğu iş-aile çatışmasına neden olmaktadır. İş-aile çatışması bireyin iş yaşamına ve özel hayatına etki eden iki boyutlu bir çatışmadır. Bireylerin aile yaşamında karşılaştıkları sıkıntılar, işteki performanslarını etkilerken, iş yaşamında karşılaştıkları sorunlar aile yaşantılarını olumsuz olarak etkilemekte ve bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlığının bozulmasına yol açmaktadır. Literatürde yapılan birçok araştırma iş-aile çatışmasının çeşitli olumsuz bireysel ve örgütsel sonuçlarından söz etmektedir. İş-aile çatışması bireyin üstlendiği çoklu roller sonrasında ortaya çıkmaktadır. Rol taleplerinin yarattığı baskı arasında sıkışıp kalan birey için iş-aile çatışması kaçınılmaz olmaktadır. İş-aile çatışması zamanının büyük bir kısmını işte geçirmek zorunda kalan günümüz çalışanlarının sıklıkla karşı karşıya kaldığı ve bireylerin yaşamdan aldığı hazda ve yaşam kalitesinde düşmeye yol açan önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yoğun baskılar altında çalışan günümüz çalışanları için iş-aile çatışmasına yol açan faktörlerin ortaya konulması ve çözümüne ilişkin öneriler geliştirilmesi oldukça önemlidir. Çalışmada öncelikle iş-aile çatışması, işe bağlılık, tükenmişlik ve iş stresi kavramlarına ilişkin teorik bir çerçeve oluşturulmaya çalışılmaktadır. Çalışmanın amprik bölümünde ise, duygusal tükenmişlik, iş stresi ve işe bağlılığın, iş-aile çatışması üzerindeki etkisi hiyerarşik regresyon analiziyle test edilmektedir. Araştırma Denizli ilindeki 176 serbest muhasebeci ve mali müşavir üzerinde yapılmıştır.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. İş- Aile Çatışması

İş-aile çatışması, bir örgütün üyesi olmanın gereği olarak benimsenen rol ile bir ailenin üyesi olmanın gereği olarak benimsenen rol arasında bir uyumsuzluğun var olması sonucunda ortaya çıkmaktadır. İş ve aile yaşamının gereği olarak üstlenilen roller arasındaki uyumsuzluk arttıkça, iş-aile çatışması ortaya çıkmaktadır (Parasuraman ve Simmers, 2001: 556). Carlson ve Kacmar (2000) iş-aile çatışmasının belirleyicilerini rol çatışması, rol belirsizliği, zaman yetersizliği ve bağlılık olarak ifade etmektedir. Rol çatışması, iki ya da daha fazla rolü üstlenmenin birey üzerinde yarattığı baskı sonucu ortaya çıkan gerilim durumudur. Yani bireyin bir rolü üstlenirken aynı anda başka bir rolü de üstlenmesine bağlı olarak iki rol arasında kalmasıdır. Bu durum birey üzerinde baskı oluşturmaktadır. Bu baskının devam etmesi bireyin roller arası çatışma yaşamasına neden olmaktadır (Carlson ve Kacmar, 2000;Greenhaus vd., 1989:313).

Parasuraman ve Simmers (2001) iş-aile çatışmasının, işten ve aileden kaynaklı rollerinin eş zamanlı olarak ortaya çıkması nedeniyle yaşandığını ifade etmektedir (Parasuraman ve Simmers, 2001: 556). İş ve aile yaşamındaki çatışmanın en önemli kaynaklarından biri bireyin aileden ve işten kaynaklanan sorumluluklarına eşit derecede ve yeterli zamanı ayıramamasıdır. Yapılan birçok çalışma işte geçirilen zaman ve aşırı iş yükünün, iş-aile çatışmasının önemli belirleyicileri olduğunu ortaya koymaktadır. Bruck, Allen ve Spector (2002) bireyin işte harcadığı zaman arttıkça, yaşadığı iş-aile çatışmasının düzeyenin de arttığını ifade etmektedir. Yapılan çalışmalar, çalışma saatlerinin düzensizliği, işte uzun saatler çalışma, zaman baskısı, işle ilgili görevlerin çeşitliliği ve çokluğu gibi işle ilgili taleplerin iş-aile çatışmasına yol açtığını göstermektedir. Yaşanan baskılar sonucu oluşan iş stresi, aileden kaynaklı stres, işe ve aileye bağlılık gibi çeşitli sayıdaki faktörün iş-aile çatışmasına yol açabileceği belirtilmektedir. Ancak bugün hala bu kavramların iş-aile çatışmasının nedeni mi yoksa sonucu mu olduğu sonucu mu olduğu kesin olarak bilinmemektedir

(Chang, 2002:98).
Frone ve Cooper'a (1992) göre iş ve aile yaşamları arasındaki çatışma iki boyutludur. Çatışmanın birinci boyutunu iş-aile çatışması, ikinci boyutunu ise, aile-iş çatışması oluşturmaktadır. İş-aile çatışmasında işten aileye yansıyan sorunlar nedeniyle oluşan bir çatışma, aile-iş çatışmasında ise, aile yaşamından işe yansıyan sorunlar nedeniyle ortaya çıkan bir çatışma söz konusudur (Frone vd., 1992). Frone (1997), iş-aile çatışmasının aile yaşamından kaynaklanan doyumun belirleyicisi olduğunu, aile-iş çatışmasının ise iş doyumunun belirleyicisi olduğunu ve her ikisinin birlikte yaşam doyumunu belirlediğini ifade etmektedir (Frone, v.d.,1997:146).
Konuyla ilgili çalışmalarda, iş-aile çatışmasının, iş ve aile yaşamıyla ilgili olumsuz etkileri olduğu görülmektedir. Frone (1997) yaptığı çalışma sonrasında, iş stresi, aşırı iş yükü, fazla mesai ve iş tatminsizliğinin, iş-aile çatışmasının belirleyicileri olduğunu ifade etmektedir (Frone, v.d.,1997:146). Literatürdeki çalışmalar, iş-aile çatışmasının, işe bağlılığın azalması, tükenmişlik, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi iş yaşamıyla ilgili birçok olumsuz sonucu olduğunu göstermektedir. İş-aile çatışmasının bireylerde yarattığı baskı, yaşam ve evlilikle ilgili tatminsizlik gibi sorunlara da yol açmaktadır (Razak v.d.,2011:2). Kossek ve Ozeki (1998) de iş-aile çatışması ile iş ve yaşam tatmini arasında negatif ilişki olduğunu belirtmektedir (Kossek ve Ozeki, 1998:145). İş-aile çatışması, bireylerin genel sağlık durumları ve refahlarını olumsuz olarak etkilemektedir. Çalışmalar, iş-aile çatışmasının birçok fiziksel ve ruhsal sağlık sorunuyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Adams,v.d.,1996:412).

II.2. Tükenmişlik

İş-aile çatışmasıyla yakından ilişkili olan tükenmişlik kavramı, ilk olarak Herbert Freudenberger (1974) tarafından iş stresinin özel bir türünü tanımlamak amacıyla kullanılmıştır. Freudenberger bu terimi bir klinikte gönüllü olarak çalışan genç işçilerin ağır ağır ilerleyen duygusal boşalmasını, azalan motivasyon ve işe bağlılıklarını açıklamak için kullanmıştır. Yazar tükenmişliği, başarısızlık, enerji, güç kaybı ve karşılanamayan isteklerin bir sonucu olarak iç kaynaklarda tükenme olarak tanımlamaktadır (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001: 399; Cakınberk, 2011:6826). Maslach, Schaufeli ve Leiter (2001) ise tükenmişliği, "diğer insanların kolaylıkla gözlemleyebildikleri, fiziksel ve duygusal enerjinin azalmasıyla meydana gelen yorgunluk ve bitkinlik hali" olarak tanımlamaktadır (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001:402).
Tükenmişlikle ilgili günümüzde en yaygın kabul gören tanım, Maslach Tükenmişlik Envanterini geliştiren Christina Maslach'a aittir. Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği "İşi gereği insanlarla yoğun ilişki içerisinde olan bireylerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi" şeklinde tanımlamaktadır. Maslach ve Jackson'a göre (1981), tükenmişlik kavramı; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarıya (personel accomplishment) ilişkin duyguları belirten üç ayrı boyuttan oluşmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Duyusal tükenmişlik, oldukça karmaşık bir süreç olan tükenmişliğin en önemli ve en çok analiz edilen boyutudur (Lee ve Ashforth, 1993: 303). Duyarsızlaşma, tükenmişlik sendromunun kişiler arası ilişki boyutunu ifade etmektedir. Söz konusu boyut, işini yaparken sürekli olarak insanlarla iletişim halinde olan bireylerde yaygın olarak görülmektedir. Duyarsızlaşma yaşayan birey, müşteriler ve iş ilişkisi içinde bulunduğu diğer insanlarla arasına mesafe koymakta, onlara katı ve ilgisiz davranmaktadır (Wright, Bonett, 1997:492). Duygusal yönden yıpranmış ve tükenmiş bir bireyin işinin gereklerini yerine getirememekte ve kendini yetersiz hissetmektedir. Kişisel başarısında ve motivasyonunda düşme hisseden birey işinde başarısız olmaktadır. Kişisel başarısızlık hissi yaşayan birey, işinde ilerleme kaydetmediğini, harcadığı çabanın boşuna olduğunu düşünmekte ve kendisini suçlu hissetmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001:403). Sürekli olarak özveri gerektiren bir iş ortamı, duygusal tükenmişliğe ve duygusal katılaşmaya katkıda bulunarak, bireyin yeterlilik duygusunu erozyona uğratmaktadır (Anvari, Kalali, Gholipour,2011:115). Tükenmişlik, yüz yüze ve sürekli olarak insanlarla iletişim halinde ve duygusal taleplerin yoğun olduğu çalışma ortamlarında çalışan, idealist ve çalışma şevki yüksek bireylerde daha çok görülmektedir. Yapılan araştırmalar tükenmişliğe, hizmet sektöründe daha çok rastlandığını göstermektedir (Khan, Zaheer, Malik, 2010:234; Cakınberk, 2011:6825).
Tükenmişlikle karşı karşıya kalan bireylerin çoğu genellikle başka fırsat arayışları içine girme ve işlerini bırakma eğilimine girmektedir (Anand, Arora, 2009:159). Yaşanan tükenmişlik, devamsızlıkların ve işe geç kalmaların artmasına yol açarken, aynı zamanda iş performansının ve kalitenin düşmesine de neden olmaktadır (Anvari, Kalali, Gholipour,2011:115).
Literatürde, iş- aile çatışması ve tükenmişlik ile ilgili yapılan araştırmalarda iş- aile çatışması ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan çalışmalarda, İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti, tükenmişlik ve stresle pozitif olarak, iş ve yaşam doyumuyla ise negatif olarak ilişkili olduğu görülmektedir (Wang, v.d., 2012:2).
Ray ve Miller (1994) yaptıkları çalışmada, tükenmişliğin üç boyutu içinde, iş ve aile yaşamından kaynaklı stres üzerinde en güçlü etkinin duygusal tükenmişliğe ait olduğunu ortaya koymaktadır. Bole, Johnston ve Hair (1997), satış personeli üzerinde yaptıkları bir çalışmada, iş-aile çatışmasının duygusal tükenmişliği arttırdığı sonucuna varmıştır. Demerouti, Baker ve Bulters da (2004), yaptıkları çalışmada iş-aile çatışmasının duygusal tükenmişliğin belirleyicisi olduğu sonucuna varmıştır (Ahmad, 2008:175). Birçok meslek grubu üzerinde, konuyla ilgili yapılan araştırmalar, iş-aile çatışması ve duygusal tükenmişlik arasında bir ilişki olduğunu destekler niteliktedir. Hemşireler, sağlık memurları,

MARMARA ÜNİVERSİTESİ İ.İ.B.F.

öğretmenler, bankacılar ve daha birçok meslek grubu üzerinde yapılan çalışmalar, iş-aile çatışmasının artmasının duygusal tükenmişliği de arttırdığını göstermektedir. Literatürdeki bazı çalışmalar, iş-aile çatışmasının duygusal tükenmişliğin belirleyicisi olduğunu gösterirken, bazı çalışmalar duygusal tükenmişliğin, iş aile çatışmasının belirleyicisi olduğunu ortaya koymaktadır. Innstrand ve arkadaşları (2008), farklı meslek gruplarından bireyler üzerinde yaptıkları ve iki yıl süren çalışmalarının sonucunda iş-aile çatışması ve duygusal tükenmişliğin birbirlerinin belirleyicisi olduğu sonucuna varmıştır (Oscharoff, 2011:10).

II.3. İş Stresi

Stres, yaygın olarak, sıkıntı, endişe ve sorun anlamlarında kullanılmaktaysa da bundan daha geniş bir anlam ifade etmektedir. Stres, bireyin çeşitli çevresel faktörlere karşı gösterdiği genel bir tepki olarak tanımlanmaktadır (Onay, Kılcı, 2011:364). Bireyler işlerini yaparken, rol çatışması, iş-aile çatışması, aşırı iş yükü, gelecek korkusu gibi çeşitli stres faktörleriyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu stres faktörleri bireyin, motivayon eksikliği, iş doyumsuzluğu, endişe, üzüntü ve depresyon gibi birçok sorun yaşamasına yol açmaktadır (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001:403–404).
İş taleplerinin bireyin mevcut yetenek ve kaynaklarıyla karşılanamaması bireyin iş stresi yaşamasına yol açmaktadır. İş taleplerinin fazla olması ve bireyin işi üzerinde kontrol sahibi olamaması önemli bir stres kaynağı olarak belirtilmektedir (Esson,2004). İş-aile çatışmasıyla ilgili en önemli kavramlardan biri olan iş stresinin; yorgunluk, performans düşüklüğü, iş tatminsizliği, devamsızlık, iş kazaları, iş gücü devri, çatışma, işe yabancılaşma gibi olumsuz sonuçları bulunabilmektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007:239; Cakınberk,2011:6826).
Peleck'e (1997) göre, kişinin işinden veya ailesinden kaynaklanan stres, gerginlik, sıkıntı, endişe gibi olumsuz duygular yaşaması, diğer alandaki rollerinin gereklerini yerine getirmesini zorlaştırmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Bunun sonucunda bireyler iş-aile yaşam çatışmasıyla karşı karşıya kalmaktadır. Konuya ilişkin yapılan araştırmalar bireylerin iş stresi düzeyinin iş-aile çatışması düzeyini etkilediğini göstermektedir (Esson, 2004). İş stresi, bireyin iş-aile yaşam dengesinin bozulmasına ve iş-aile çatışması yaşamasına neden olmaktadır. Yapılan birçok çalışma, iş stresi ve iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu destekler niteliktedir (Efeoğlu, Özgen, 2007:241).

II.4. İşe Bağlılık

Saleh ve Haseh (1976) işine yüksek derecede bağlılık gösteren bireylerin işlerini hayatlarının merkezine koyduğunu belirtmektedir. İşine aşırı bağlılık gösteren birey, işteki başarısını gurur duyulacak bir şey olarak algılamakta ve işteki başarısını hayatının anlamı olarak tanımlamaktadır (Chang, 2002:98).
Yang, Chen, Choi ve Zou (2000), bireyin rollerinden birine aşırı bağlılık göstermesinin roller arası çatışmayı arttırdığını ifade etmektedir. Bir role aşırı bağlılık, o role harcanan zamanın artmasına yol açmakta ve böylece diğer rolün gereklerini yerine getirmek birey açısından zorlaşmaktadır. Aynı zamanda bireyin bir role gösterdiği aşırı bağlılık, bireyin ilgisinin sürekli aynı rol üzerine yoğunlaşmasına yol açmakta ve bunun sonucunda birey diğer rolün gereklerini yerine getiremediği için bir çatışma yaşamaktadır (Razak v.d., 2011:3).
Bireyin işine olan ilgisi ve duygusal bağlılığı, aile yaşamının gereklerini yerine getirmesini zorlaştırmaktadır. Greenhaus (1989), işine bağlılık derecesi yüksek olan bireylerin sürekli işleriyle meşgul olduklarını, sürekli olarak kariyerlerinde ilerlemeyi düşündüklerini ve işlerine aile rollerinden daha fazla çaba ve enerji harcadıklarını belirtmektedir. Böylece birey daha yüksek iş stresi ve iş-aile çatışmasıyla karşı karşıya kalmaktadır (Razak v.d., 2011:3).
Literatürdeki çalışmalar işe bağlılık ve iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bireyin, işine veya ailesine bağlılığının derecesi, işinde veya ailesinde yaşadığı sorunlar, işinden veya ailesinden kaynaklanan talepler çatışmaya neden olmaktadır. Bunun sonucunda da kişinin iş veya aile hayatında ve genel olarak hayattan aldığı tatminde önemli ölçüde azalmalar meydana gelebilmektedir (Jackson vd., 1985:575).

III. METODOLOJİ

III.1. Araştırmanın Amacı

Günümüzde değişen iş yaşamının gereği olarak ortaya çıkan talepler, birçok çalışan için iş ve aile yaşamını dengelemeyi zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, daha çok çalışanın, iş- aile yaşam çatışmasıyla karşı karşıya kalması konuyu çekici hale getirmektedir. Çalışmanın amacı, iş-aile çatışmasını etkilediği düşünülen duygusal tükenmişlik, iş stresi, işe bağlılık ve iş-aile çatışması kavramları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu bağlamda duygusal tükenmişliğin, iş stresinin ve işe bağlılığın iş-aile çatışması üzerindeki etkisi test edilecektir.

III.2. Araştırmanın Hipotezleri

H_1: İş- aile çatışması ve duygusal tükenmişlik arasında bir ilişki vardır.
H_2: İş-aile çatışması ve işe bağlılık arasında bir ilişki vardır.
H_3: İş-aile çatışması ve iş stresi arasında bir ilişki vardır.

III.3. Araştırma Evreni ve Örneklem (yöntem)

Araştırma Denizli ilinde çalışan serbest muhasebeci ve mali müşavirler üzerinde 2013 yılında yapılmıştır. Denizli ilinde faaliyet gösteren 1090 serbest muhasebeci ve mali müşavir bulunmaktadır. Verilerin elde edilmesi amacıyla anket formu uygulanmıştır. Anket formları, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen, Denizli ilindeki muhasebe meslek mensuplarına dağıtılmıştır. Araştırma sonucunda 192 anket formu elde edilmiştir. Yanlış ya da eksik doldurma nedeniyle anket formlarının 16 tanesi iptal edilmiştir. Sonuç olarak kalan 176 anket değerlendirmeye alınmıştır.

III.4. Araştırmada kullanılan Ölçekler

İş-aile çatışmasını ölçmek için Netenmeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen ve 10 maddeden oluşan iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin, alt ölçeklerinden biri olan ve 5 maddeden oluşan iş-aile çatışması ölçeği kullanılmıştır. Duygusal tükenmişlik düzeyini belirlemek amacıyla Maslach ve arkadaşları (1982) tarafından geliştirilen ve 22 maddeden oluşan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" 'nin 3 alt ölçeğinden biri olan ve 9 maddeden oluşan duygusal tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. İş stresi kavramının ölçümü için House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen ve 7 maddeden oluşan iş stresi ölçeği kullanılmıştır. İşe bağlılığı ölçmek için ise Kanungo'nun (1992) 10 maddelik işe bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Anket soruları 5'li Likert tipi ölçek kullanılarak yöneltilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Ardından bağımsız değişkenler olan, duygusal tükenmişlik, işe bağlılık ve iş stresinin, bağımlı değişken olan iş-aile çatışmasını hangi düzeyde etkilediğini ortaya koymak amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Verilerin analizi için SPSS (19) paket programı kullanılmıştır.

III.5. Araştırmanın Bulguları

III.5.1. Ankete Katılan Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin Demografik Özellikleri

Ankete 39 Kadın, 137 Erkek, toplam 176 meslek mensubu katılmıştır. Anketi cevaplayanların yaş dağılımı ise şöyledir: 25 ile 35 yaş arasında 33 kişi, 36 ile 45 yaş arasında 65 kişi, 46 ile 55 yaş arasında 52 kişi, 56 ve üzeri yaşlarda ise 19 kişi vardır. Anket formlarından 7 tanesinde ise yaş kısmı boş bırakılmıştır. Ankete katılanların eğitim durumuna bakıldığında, cevaplayıcıların, 5'inin ilk ve ortaokul, 19'unun lise ve dengi okul, 137'sinin lisans, 13'ünün ise lisansüstü eğitim seviyesinde olduğu görülmektedir. Anketlerin 2'sinde ise eğitim seviyesi sorusu boş bırakılmıştır. Cevaplayıcıların %85'inin lisans ve lisansüstü eğitim seviyesinde olduğu ve eğitim seviyesinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Meslekteki deneyim süresini ölçmek için sorulan soruya verilen yanıtlar ise şöyledir: 6–10 yıl arası deneyime sahip 29 kişi, 11–15 yıl arası deneyime sahip 25 kişi, 16–20 yıl arası deneyime sahip 39 kişi, 21–25 yıl arası deneyime sahip 34 kişi, 26–30 yıl arası deneyime sahip 23 kişi, 30 yıl ve üzeri deneyime sahip 22 kişi ve belirtmeyen 4 kişi vardır. 16 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar örneklemin %67'sini oluşturmaktadır. Örneklem olarak alınan grubun meslekteki tecrübe süresinin yüksek olduğu görülmektedir. Cevaplayıcıların 27'si 1–5 yıl arası, 41'i 6–10 yıl arası, 13'ü 11–15 yıl arası, 25'i 16–20 yıl arası, 6'sı 21–25 yıl arası ve 21'i 26 yıldan fazla aynı işyerinde çalıştıklarını belirtmiştir. Cevaplayıcılardan 43'ü ise bu soruyu yanıtsız bırakmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Ankete katılan Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		F	%
Cinsiyet	Kadın	39	0,22
	Erkek	137	0,78
Yaş	25-35	33	0,19
	36-45	65	0,37
	46-55	52	0,30
	56+	19	0,11
	Belirtilmeyen	7	0,04
Eğitim	İlkokul	1	0,01
	Ortaokul	4	0,02
	Lise ve dengi	19	0,11
	Fakülte/ Yüksekokul	137	0,78
	Lisans Üstü	13	0,07
	Belirtilmeyen	2	0,01
Bu meslekte çalışma süresi	6-10	29	0,16
	11-15	25	0,14
	16-20	39	0,22
	21-25	34	0,19
	26-30	23	0,13
	30+	22	0,13
	Belirtilmeyen	4	0,02
Şu anki işyerinde çalışma süresi	1-5	27	0,15
	6-10	41	0,23
	11-15	13	0,07
	16-20	25	0,14
	21-25	6	0,03
	26+	21	0,12
	Belirtilmeyen	43	0,24

III..5.2. Duygusal Tükenmişlik İş Stresi, İşe Bağlılık ve İş-Aile Çatışması Arasındaki Hiyerarşik Regresyon Analizi

Bağımlı değişken olan iş-aile çatışması ile duygusal tükenmişlik, iş stresi ve işe bağlılık değişkenleri arasındaki ilişki hiyerarşik regresyon analizi yapılarak test edilmiştir.

Hiyerarşik regresyon analizinin ilk adımında duygusal tükenmişlik değişkeni modele alınmıştır. Bu değişken tek başına iş-aile çatışması üzerindeki değişimin %36,6'sını açıklamaktadır. İkinci adımda işe bağlılık değişkeni modele eklenmiş ve çoklu belirlilik katsayısı olan R^2'de %5'lik bir değişim olmuştur.

İkinci adımda işe bağlılık değişkeni modele dahil edilmiştir. İkinci adım sonunda duygusal tükenmişlik ve işe bağlılığın iş-aile çatışması üzerindeki değişimin %41,6'sını açıkladığı görülmektedir.

Üçüncü ve son adımda iş stresi değişkeni modele eklenmiş ve R^2'de %3,9'luk bir değişim olmuştur. Böylece üçüncü adım sonunda duygusal tükenmişlik, işe bağlılık ve iş stresi değişkenlerinin iş-aile çatışması üzerindeki değişimin %45,5'ini açıkladığı görülmüştür. Beta (β) değeri incelendiğinde ikinci adımda iş-aile çatışmasının açıklanmasında duygusal tükenmişlik değişkenin (β=0,66), işe bağlılık değişkeninden (β= -0,326) daha fazla etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Üçüncü adımda ise iş stresi değişkeninin modele eklenmesi ile iş-aile çatışması üzerindeki en kuvvetli etkinin, duygusal tükenmişlik değişkeninde (β=0,597) olduğunu bunu sırasıyla işe bağlılık (β= -0,31) ve iş stresi değişkenlerinin (β=0,23) takip ettiği gözlenmiştir.

Duygusal tükenmişlikteki bir birimlik artış, iş-aile çatışmasında % 59 oranında bir artışa neden olmaktadır. Bu durumda H_1 hipotezi kabul edilmektedir. İşe bağlılıktaki bir birimlik artış, iş-aile çatışmasını %31 oranında azaltmaktadır. H_2 hipotezi kabul edilmektedir. İş stresindeki bir birimlik artış, iş-aile çatışmasını %23 oranında arttırmaktadır. H_3 hipotezi de kabul edilmektedir.

Tablo 2. Hiyerarşik regresyon analizi sonucu

Bağımlı Değişken: İş-aile çatışması				
Bağımsız Değişkenler	R^2	Katsayı (β)	F Değeri	Anlam Düzeyi
MODEL 1				
Duygusal Tükenmişlik		0,683	84,869	0,000
Adım 1 Sonrası R^2	0,366			
MODEL 2			12,408	0,001
Duygusal Tükenmişlik		0,66		
İşe Bağlılık		-0,326		
Adım 2 Sonrası R^2	0,416			
ΔR^2 (R^2 değişimi)	0,5			
MODEL 3			10,395	0,002
Duygusal Tükenmişlik		0,597		
İşe Bağlılık		-0,31		
İş Stresi		0,23		
Adım 3 Sonrası R^2	0,455			
ΔR^2 (R^2 değişimi)	0,39			

IV. SONUÇ

İş ve işgücünün değişen doğası nedeniyle, giderek daha çok çalışan iş-aile çatışmasıyla karşı karşıya kalmaktadır. Kadınların çalışma hayatında daha çok yer alması, kadının aile içindeki geleneksel rolünün değişmesine yol açmıştır. Böylece, iş ve aile yaşamı arasındaki denge bozulmuştur. Bu durum, bireyin iş ve aile rolleri arasında sıkışıp kalmasına yol açmaktadır. İş ve aile taleplerinin artması ve bunun birey üzerinde yarattığı baskı, roller arası çatışmaya yol açmaktadır. Bireyin üstlendiği her bir rol için yeterli zaman ayıramaması ve gerekli özveriyi gösterememesi bu çatışmayı daha da arttırmakta ve bireyin yaşamını olumsuz olarak etkilemektedir. Bu çalışmada, bireylerin iş ve özel yaşamlarını yakından etkileyen, duygusal tükenmişlik, işe bağlılık, iş stresi ve iş-aile çatışması kavramları arasındaki etkileşim ele alınmaktadır. Literatürde konuya ilişkin yapılan araştırmalar, iş-aile çatışmasının, iş stresi, işe bağlılık ve duygusal tükenmişlikle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmada yapılan analizler sonucunda, duygusal tükenmişliğin ve iş stresinin iş-aile çatışmasını arttırdığı, işe bağlılığın ise iş-aile çalışmasını azalttığı sonucuna varılmıştır. Çalışmanın bulguları konuya ilişkin literatür tarafından desteklenir niteliktedir. Bireylerin yaşadığı duygusal tükenmişlik ve iş stresi rol taleplerinin yerine getirilmesini daha da zorlaştırarak bireyin yaşadığı çatışmayı arttırmış olabilir. İşe bağlılığın ise, bireyin işiyle ilgili olarak hissettiği olumlu duygular sonucu, işten aldığı hazzı arttırdığı ve yaşadığı çatışmayı azalttığı sanılmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Adams, G., King, L., King, D. " Relationship of Job and Family Involvement, Family Social Support and Work-Family Conflict With Job and Life Satisfaction", Journal of Applied Psychology, vol. 81, no 4, s.411-420, 1996.

Ahmad, Aminah, "Direct and Indirect Effects of Work-Family Conflict on Job Performance", The Journal of International Management Studies, vol. 13, no 2, Agust, 2008.

Anand, M.:Arora, D., "Burnout, Life Satisfaction and Quality of Life Among Executives of Multi National Companies, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, vol. 35, no.1, January 2009.

Anvari, M.,Kalali, N., Gholipour, A., "How Does Personality Affect on Job Burnout?", International Journal of TradeEconomicsand Finance, vol. 2, no. 2, April 2011.

Cakınberk, A. " Studying the Relationship Between Employees Occupational Burnout Levels and Satisfaction of Life: A Research in PrivateBanks", AfricanJournal of Business Management, vol. 5(16), August 2011.

Carlson, D. S., & Kacmar, K. M., "Work-family conflict in the organization: Do life role values make a difference?" Journal of Management, 26(5), s.1031-1054, 2000.

Chang, Kyung-Moon, "The Influences of Work-Family Conflict and Sex- Role Identitynon Married Female Teacher's Job Involvement", Journal of Korean Home Economics Association English Edition, vol. 3, no 1, 2002.

Efeoğlu, İ., Özgen, H., "İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu, ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri:İlaç Sektöründe Bir Araştırma",Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt 16, sayı 2, s.237-254, 2007.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L., "Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface", Journal of Applied Psychology, 77, s.65-78, 1992.

Frone, M. R., Yardley, J.K., & Markel, K.S., "Developing and testing an integrative model of the work-family interface" Journal of Vocational Behavior, 50, s.145-167, 1997.

Wright, T.A.,Bonett, G.D., "The Contribution of Burnout to Work Performance", Journal of OrganizationalBehavior, 18, s.491-499, 1997.

Jackson, S. E., Zedeck , S.,Summers, E., "Family Life Disruptions: Effects of Job Induced Structural and Emotional Interference", Academy of Management Journal, 28, s.574-586, 1985.

Khan, M., Zaheer, A., Malik, M., "Developing and Testing a Model of Burnout At Work and Turnover Intensions Among Doctors in Pakistan", International Journal of Business and Management, vol. 5, no. 10, October 2010.

Lee, R.T., Ashforth, B. E., "On theMeaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout", Journal of Applied Psychology, 75 (6), s.743-747, 1990.

Maslach, C., Jackson, S., " The Measurement of Experienced Burnout", Journal of Organizational Behaviour, vol 2, no. 2, s.99-113, August 1981.

Maslach, C.,Schaufeli, W., Leiter, M., "Job Burnout", Annu. Rev. Psychol., 52: s.397-422, 2001.

Netenmeyer, R.G, T. Brashear-Alejandro, J.S. Boles, "A Cross-National Model of Job-Related Outcomes of Work Role and Family Role Variables: A Retail Sales Context", Academy of Marketing Science. Journal, s.49-60 Kış 2004.

Onay,M., Kılcı, S., " İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, cilt 3, Sayı 2, s.363-372, 2011.

Oscharoff, Alisha, Emotional Exhaustion, Work-Familt Conflict and Marital Satisfaction Among Professional Psychologists, Master Theses, August 2011.

Parasuraman, S., & Simmers, C. A., "Type of employment, work-family conflict and well-being: A comparative study", Journal of Organizational Behavior, 22, s.551-568, 2001.

Razak, A.A, Yunus, N.K., A.M., Nasurdin, "The Impact of Work Overload and Job Involvement on Work- Family Conflict Among Malasian Doctors, Labuan e- journal of Muamalat and Society, vol. 5, p. 1-11, 2011.

Wang, Y., Liu, L., Wang, J., Wang, L. "Work-Family Conflict and Burnout Among Chinese Doctors, The Mediating Role of Psychological Capital", J. Occup Health, s.54, 2012.

Wright, T.A.,Bonett, G.D., "TheContribution of Burnout toWork Performance", Journal of Organizational Behavior, 18, s.491-499, 1997.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

YAŞAM TALEPLERİNİN, KAYNAKLARIN DAĞITIMI ARACILIĞIYLA İŞ-AİLE ÇATIŞMASINA ETKİSİ

Cihan TINAZTEPE, Arş. Grv.
cihan.tinaztepe@yeditepe.edu.tr, Yeditepe Üniversitesi
Funda ÖZER, Arş. Grv.
funda.ozer@yeditepe.edu.tr Yeditepe Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı, kişisel kaynakların dağıtımının yaşam talepleri ile iş-aile yaşamı çatışması arasındaki ilişkide ara değişken rolünü incelemek ve değişkenlerin belli demografik özelliklere göre farklarını ortaya çıkarmaktır.
Günümüzün çalışma koşullarına bakıldığında fazla iş yükü, çalışma saatlerinin esnekliği ve iletişim teknolojileri sayesinde çalışanların iş dışında da ulaşılabilirliği; iş ve aile yaşamı arasında çatışma yarattığı görülmektedir. İş yaşamının talepleri, işte sarf edilmek üzere fiziksel ve psikolojik eforu gerektirirken (Butler ve ark., 2005); aile yaşamı talepleri ise aile fertlerine yeterli zaman ayırma, evdeki sorumlulukları yerine getirme gibi aile ile ilgili potansiyel stres etkenlerini kapsamaktadır (Lu ve ark., 2008). Yaşam taleplerinin iş-aile yaşamı çatışmasını tetiklediğini göstermektedir (Frone, Yardley ve Markel, 1997; Grzywacz ve Marks, 2000). Bunun nedeni talepleri karşılayacak bireysel kaynakların yetersizliği veya dengesiz bir şekilde yönetilmesidir. Yaşam talepleri, bireyin kişisel kaynaklarının yetmeyeceği bir seviyeye çıktığı zaman, bireyin iş-aile dengesinde olumsuz etki yaratmaktadır.
Araştırma modeli 212 katılımcıya internet üzerinden anket uygulanarak sınanmıştır. Analizler sonucunda iş-aile çatışmasının işten-aileye çatışma (İ-AÇ) ve aileden-işe çatışma (A-İÇ); yaşam taleplerinin ise iş ve ev/aile taleplerinden oluştuğu tespit edilmiştir. Çalışanların ev/aile talepleri kişisel kaynakların dağıtımı (KKD) aracılığıyla İ-AÇ'yı etkilemektedir. Ayrıca değişkenlerin; cinsiyet, yaş, medeni hal, bakmakla yükümlü olan kişi sayısı, yöneticilik pozisyonu ve kıdem grupları gibi demografik özellikler açısından farkları incelenip anlamlı bulgular elde edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: İş-aile yaşamı çatışması, Yaşam talepleri, Kişisel kaynaklar

THE MEDIATING EFFECT OF RESOURCE ALLOCATION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN LIFE DEMANDS AND WORK-FAMILY CONFLICT

Abstract: The aim of the study is to investigate the mediating effect of personal resource allocation on the relationship between life demands and work-family conflict. The research variables are also examined in terms of some demographic characteristics.
Today's work conditions necessitate flexible work hours, over work load and availability outside of work through communication technologies. These conditions inevitably create a conflict between work and family life. While job demands require physical and mental effort at work (Butler et al., 2005); home demands contain stressors such as occupational status of spouse and hours spent on childcare or domestic work (Lu et al., 2008). Hereby life demands set off work-family conflict (Frone, Yardley & Markel, 1997; Grzywacz & Marks, 2000). The reason of this is the deficiency of personal resources and their unbalanced allocation. When life demands reach to the level that personal resources cannot meet, individuals feel its negative effect.
The research model was tested with 212 from different sectors through online survey. Analyses showed that work-family conflict consists of two dimensions as work to family conflict and family to work conflict. Similarly, life demands are found to be consisted of home and job demands. Employees' home demands influence their work to family conflicts through personal resource allocation. Besides, the research variables are found to be different in terms of gender, marital status, age, dependants at home, managerial status and tenure.
Keywords: Life demands, Personal resource allocation, Work-family conflict

I. GİRİŞ

İş ve aile şüphesiz ki bireyin hayatını oluşturan iç içe geçmiş iki yaşam alandır. Yaşam süresince bireyin; eş, ebeveyn, çalışan veya yönetici gibi farklı roller sergilemesi ve bu rollerin gereksinimlerini yerine getirmesi için zaman, enerji ve maddiyat gibi kişisel kaynaklara ihtiyacı vardır. Bu kaynakların sınırlılığı, bireyin yaşam alanları arasında dengeli kaynak paylaşımı yapmasında bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.
Bu çalışma iş-aile bağını çevreleyen yapıyı yeniden kavramsallaştırmaya çalışmaktadır. Geçmiş çalışmalarda genellikle iş ve iş dışı yaşamın birbirlerini olumsuz yönde etkilemelerine odaklanılmıştır. Bu çalışmada ise işlemsel tanımı yapılarak ölçülebilir bir değişken haline getirilen kişisel kaynak dağıtımı (Grawitch, Barber ve Justice, 2010) ile farklı bir bakış açısıyla iş-aile çatışmasına yaklaşılmaktadır. Böylelikle bu araştırmanın özellikle iş-aile bağı yazınına katkısı olduğu ve bu konuda gelecek çalışmalara yardımcı olacağı düşünülmektedir.

II. TEORİK ÇERÇEVE

II.1. İş-Aile Çatışması

İş-aile bağı; bireyin bir yaşam alanında yerine getirdiği işlevler ve sergilediği davranışların, diğer bir yaşam alanının çeşitli talep ve kaynaklarından etkilendiği bir süreçtir (Demerouti, Geurts ve Kompier, 2004; Geurts ve Demerouti, 2003). Bu süreç, iş alanının özellikleri ile aile alanında yer alan faaliyetler, edinilen tutumlar ve kişilerarası ilişkilerin etkileşiminden oluşmaktadır.
İş-aile yazınında en çok ele alınan konulardan birisi iş-aile çatışmasıdır. Kahn ve arkadaşlarının (1964) rol çatışması teorisine göre iş-aile çatışmasının tanımı "İş-aile alanlarının gerektirdiği rollerin karşılıklı olarak birbirine uyumsuzluğundan kaynaklanan bir rol çatışması" olarak yapılmıştır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.77).

İş-aile yazınında bu çatışma, temelini kıtlık (scarcity) teorisinden aldığı öne sürülür. Buna göre kişisel kaynakları oluşturan zaman, enerji ve maddi kaynaklar sınırlıdır (Edwards ve Rothbard, 2000; Marks, 1977; Sieber, 1974). A-İÇ, aile yaşamında sergilenen rollerin gerekliliklerinin işteki performansı engellemeye başlamasıyla ortaya çıkmaktadır. İ-AÇ ise iş rollerini yerine getirmek üzere yapılan faaliyetlerin aile sorumluluklarını kısıtlamasıyla oluşmaktadır. İ-AÇ'nın çıktıları, aile ile ilgili sıkıntıları işaret ederken; A-İÇ'nın çıktıları da aynı şekilde iş ile ilgili sıkıntıları göstermektedir (Huang ve ark., 2004). Yazın, bu iki çatışmanın karşılıklı ve direkt olarak ilişkili olduğunu öne sürer (Frone, Russell, ve Cooper, 1992). Buna bağlı olarak bireyin işi aile hayatını kısıtladığında, aile hayatında oluşan problemlerin iş hayatına yansıdığı görülmektedir. Bundan ayrı olarak yazında bu çatışmalar dolaylı olarak da ilişkilendirilmektedir (Frone ve ark., 1997).

İş-aile çatışmasının zaman, zorlanma ve davranış esaslı olmak üzere üç farklı tipi olduğu bilinmektedir (Frone, 2003; Greenhaus ve Beutell, 1985). Zaman esaslı çatışmada birey, bir yaşam alanında üstlendiği rolün taleplerini karşılamaya çalışırken diğer yaşam alanındaki sorumluluklarını yerine getirmeye yeterli vakit bulamaz. Zorlanma esaslı çatışmada, bireyin bir rolünü yerine getirmede fiziksel ve duygusal olarak zorlanması (stres, yorgunluk, tansiyon, gerginlik, vb.) diğer rollerini uygulamasına engel olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Son olarak davranış esaslı iş-aile çatışmasında bireyin bir alanda rolüne bağlı olarak sergilediği davranışların diğer alanda üstlendiği rolün beklentileriyle uyumsuzluk içindedir.

II.2. Yaşam Talepleri

"Talepler; bireyin fiziksel ve zihinsel çaba göstererek karşılık verdiği rol gereklilikleri, beklentileri ve normlarıyla ilgili yapısal ve psikolojik ihtiyaçlardır." (Voydanoff, 2004, s.275). Yaşam talepleri, yaşam alanları gibi iş ve aile/ev olarak iki grupta özetlenmektedir.

İş talepleri; işin fiziksel doğasından (yorgunluk gibi) ve psikolojik etkilerinden (rutin görevler, denetlenme, vb.) kaynaklanan stres etkenlerine gönderme yapmaktadır (Butler ve ark., 2005). Bu taleplerin karşılanması, bireye fiziksel ve psikolojik çaba gerektirmektedir. Voydanoff'a (2004) göre iş talepleri ya zaman esaslı ya da zorlanma esaslıdır. Zaman esaslı iş talebine örnek olarak fazla mesainin aileye ayıracak zamanı azaltması ve böylelikle aile içi ilişkilerin olumsuz etkilenmesi gösterilebilir. Zorlanma esaslı iş taleplerine karşılık olarak ise çalışanın olumsuz duygularının, stresinin ve yorgunluğunun arttırması beklenir.

Çocuk bakımı, ev işleri gibi stres etkeni olabilecek sorumluluklar da aile/ev taleplerini oluşturmaktadır (Lu ve ark., 2008). Bakılan çocuk sayısı, (Voydanoff, 1988), eşin çalışma durumu (Lu ve ark., 2006), eşin çalışma saatleri (Keene ve Reynolds, 2005) ve annenin çocuklarına ve ev işlerine ayırdığı zaman (Poelmans ve ark., 2003) gibi hususlar aile taleplerinin yoğunluğunu etkilemektedir. O'Driscoll ve arkadaşları (1992), işe ayrılan fazla sürenin iş-aile dengesini bozduğunu, fakat aile ve eve ayrılan sürenin artmasıyla iş ve aile alanları arasında rol çatışmasının yaşanmayacağını savunmuşlardır.

II.3. Kişisel Kaynak Dağıtımı

Grawicth ve çalışma arkadaşları (2010) iki varsayım doğrultusunda iş-aile yazınında KKD yaklaşımını ortaya koymuşlardır. Bunlardan ilki, iş ve ailenin bireyin tüm hayatını bölüşen yaşam alanları olmasıdır. Buna göre kişisel uğraşlar ve yaşam talepleri birlikte iyi yönetilmedir. Onlara göre böyle bir yaklaşım; sınırlı kişisel kaynakların (zaman, enerji, maddi kaynaklar) iyi yönetilip yönetilmemesinden doğan olumlu veya olumsuz sonuçların bulunduğu stres, iş-aile dengesi ve öz-düzenleme ile ilgili çalışmaları bütünleştirmektedir. Diğer bir varsayım, KKD yaklaşımının son derece bireysel olduğudur. Böylelikle ideal bir kaynak dağıtımı modeli söz konusu olamamaktadır. Bu bağlamda bireyin hayat boyunca edindiği bilişsel ve duygusal çıktılar edindiği deneyimlerin, belli yaşam taleplerini karşılamak üzere tüketilen kişisel kaynakların sonucudur. Kişisel kaynaklar üç grupta toplanmaktadır: Zaman, enerji (fiziksel ve zihinsel/duygusal) ve maddi kaynaklar (Edwards ve Rothbard, 2000; Muraven ve Baumeister, 2000; Zauberman ve Lynch, 2005, akt. Grawitch ve ark, 2010).

Zaman kaynağı, genellikle yaşam talepleriyle ilgili çalışılan bir konu olarak bilinmektedir (ör. Mesai, iş yükü, zaman esaslı çatışma; Beauregard, 2006; Grzywacz ve Marks, 2000). Zaman kesinlikle sınırlı bir kaynaktır; çünkü sınırları belirlenmiş bir dönemde zaman artırımı imkânsızdır. Bu sınırlılıktan ötürü yapılacak tek iyi şey, zamanın uygun bir biçimde yönetilmesidir.

Grawitch ve diğer araştırmacılar (2010) enerjiyi "yaşam taleplerine karşılık vermek üzere kullanılan fiziksel, zihinsel ve duygusal kaynak" (s.8) olarak tanımlamışlardır. Enerjinin sınırlılığı, kısa sürede tükenebilmesinden kaynaklanmaktadır (Muraven ve Baumeister, 2000).

Maddi kaynaklar, bireyin belli yaşam taleplerini karşılamasında zaruridir. Maddi kaynakların azlığı, düşük yaşam tatminiyle ilişkilendirilir (Frijters, Haisken-DeNew, ve Shields, 2004). Maddi kaynakların yeterli bir seviyede olmasıyla, maddi kaynak gerektiren yaşam taleplerinin daha az stres ve endişeye sebep olduğu bilinmektedir (Grawitch ve ark., 2010).

Bu üç değişkeni göz önünde bulundurarak cevabı aranan soru, yaşam taleplerinin kaynak dağıtımı aracılığıyla A-İÇ'nı ve İ-AÇ'nı etkileyip etkilemediğidir. Buna göre araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmiştir:

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

H_1a): Yaşam talepleri İ-AÇ'nı kişisel kaynak dağıtımı aracılığıyla etkilemektedir.
H_1b): Yaşam talepleri A-İÇ'nı kişisel kaynak dağıtımı aracılığıyla etkilemektedir.

III. METODOLOJİ ve BULGULAR

Araştırma sonuçları farklı sektör ve bölümlerde çalışan 212 beyaz yakalı katılımcı üzerinden elde edilmiştir. Sorular, bir online anket sitesinde hazırlanıp, ankete uzanan bağlantı katılımcılara elektronik posta ile gönderilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 16.0 istatistik programı kullanılmıştır.

Faktör analizi sonucunda yaşam talepleri belirsizliğe tepki değişkeni yazına uygun şekilde; iş ve aile talepleri olmak üzere iki alt faktöre ayrılmıştır (KMO=0,757, Kikare Bartlett testi=1457,07, p=,000). Faktör analizi sırasında faktör ağırlığı düşük olan ve iç tutarlılığı bozan iki soru analiz dışında bırakılmıştır. Sonuç olarak iş talepleri faktörü, değişkenin %24,079 varyansını ve aile talepleri, %28,794 varyansını açıklamakla beraber; bu faktörlerin toplam açıklayıcılık oranı %52,873 olarak elde edilmiştir. Bu üç faktör için yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda elde edilen Cronbach alpha değerleri sırasıyla; α=0,82 ve α=0,85'dir.

Alt faktörün oluşumunda en az 3 soru zorunluluğu olduğundan dolayı, 5 soruluk KKD değişkeni için bu araştırmada faktör analizine tabi tutulmamıştır. Tek faktör olarak kabul edilen değişkenin ölçeği için yüksek iç tutarlılık katsayısı elde edilmiştir (Cronbach α=0,915). Son olarak iş-aile çatışması ölçeğinden uygun olmayan 4 soru çıkarılıp, faktör analizi sonucunda A-İÇ ve İ-AÇ olarak beklenildiği gibi iki faktör elde edilmiştir (KMO=0,843, Kikare Bartlett testi=2211,932, p=,000). İ-AÇ faktörü iş-aile çatışmasının %38,348 varyansını, A-İÇ faktörü ise %61,893 varyansını açıklarken; toplamda bu faktörler değişkenin, %61,893 varyansını açıklamaktadır. Bu faktörlerin Cronbach alpha değerleri sırasıyla; α=0,91 ve α=0,85'dir.

Regresyon analizi uygulanmadan önce, faktörler arasındaki ilişkiyi gözlemlemek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Buna göre yaşam talepleri İ-AÇ ile orta düzeyde ilişkilidir (r_{aile} = 0,469; $r_{iş}$ = 0,476; p< 0,01). Benzer ilişki, yaşam talepleri ile A-İÇ arasında mevcuttur (r_{aile} = 0,377, p< 0,01). KKD'nın ise İ-AÇ ile anlamlı olarak olumsuz şekilde ilişkili olduğu görülmektedir (r = -0,505). Bu ilişki, korelasyon analizinde iki faktör arasında elde edilen en kuvvetli ilişkidir.

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ara değişken etkisini tespit etmek için üç aşamalı regresyon analizi kullanılmıştır. Analizin ilk aşamasında sadece aile taleplerinin KKD'nı istatistiksel olarak açıkladığı bulunmuştur PRA (β = -0,226; p = 0,001 < 0,05). İlk aşamada anlamlı olarak açıklayıcı tek faktör olan aile talepleri ile devam edilmiş ve ikinci aşamada bunun iş-aile çatışması üzerinde etkisi test edilmiştir. Buna göre aile taleplerinin iş-aile çatışmasının her iki faktörünün açıklanmasına katkılı olduğu tespit edilmiştir ($\beta_{İ\text{-}AÇ}$ = 0,469; $\beta_{A\text{-}İÇ}$ = 0,377; p = 0.000 < 0.05). Son aşamada ise regresyon modeline bağımsız değişken dışında ara değişken de eklenmiş ve bunların iş-aile çatışması üzerindeki etkileri sınanmıştır. Sonuç olarak KKD modele eklendiğinde aile taleplerinin İ-AÇ'na etkisinin azaldığı görülmektedir (β değeri 0,469'dan 0,374'e düşmüştür). Bu nedenle KDD'nin aile talepleri ile İ-AÇ arasındaki ilişkiye kısmi olarak aracılık yaptığı kanıtlanmıştır. Buna bağlı olarak H_1a'nın kısmi olarak desteklendiğini söylemek mümkündür. KDD'nın A-İÇ'na anlamlı olarak hiçbir katkısı bulunmadığı için bu değişkenin yaşam talepleri ve A-İÇ arasındaki ilişkide aracı olma durumu mümkün olmamış ve H_1b reddedilmiştir.

Fark testlerine bakıldığında, öncelikle yaşam taleplerinin ve İ-AÇ'nın cinsiyet grupları arasında farklılığı görülmektedir. (p_{aile} = 0,00; $p_{iş}$ = 0,00; $p_{İ\text{-}AÇ}$ = 0,00 < 0,05). Buna göre kadın çalışanlar erkeklere göre daha fazla işten ve aileden talep görmektedirler ($\mu Rank_{aile/erkek}$ = 87,67, $\mu Rank_{aile/kadın}$ =134,08; $\mu Rank_{iş/erkek}$ = 98,08, $\mu Rank_{aile/kadın}$ = 118,84). Buna bağlı olarak kadınlar daha fazla İ-AÇ yaşamaktadırlar ($\mu Rank_{erkek}$ = 92,87, $\mu Rank_{kadın}$ = 126,48). Evlilik durumu açısından, evli çiftlerin aile taleplerinin bekârlardan daha fazla olduğu bulunmuştur ($\mu Rank_{evli}$ = 117,12, $\mu Rank_{bekar}$ =87,11). Bu bulguya paralel olarak hanelerinde bakmakla yükümlü oldukları fertlerin bulunduğu çalışanlar diğerlerine göre daha fazla aile talebi algılamaktadır ($\mu Rank_{evet}$ = 121,89, $\mu Rank_{hayır}$ = 96,79). Yaş grupları açısından bakıldığında, yaş arttıkça iş taleplerinin azaldığı görülmektedir. ($\mu Rank_{>30yaş}$= 122,82, $\mu Rank_{30\text{-}41yaş}$ = 99,41, $\mu Rank_{41<yaş}$= 95,76). Benzer şekilde, çalışanların kıdemleri arttıkça iş taleplerinin azaldığı ve aile taleplerinin arttığı bulunmuştur ($\mu Rank_{aile/11<yıl}$ = 121,20, p_{aile} = 0,013 < 0,05; $\mu Rank_{iş/11<yıl}$ = 81,24, $p_{iş}$ = 0,004 < 0,05).

IV. SONUÇ

Analizlerde faktörler arasındaki ilişkilere bakıldığında yaşam taleplerinin iş-aile çatışması faktörleriyle pozitif olarak ilişkili olduğu görülmüştür. Bu bulgu yazına paralellik göstermektedir; çünkü hem iş hem de aile talepleri yaşam alanlarının doğasından kaynaklanan stres etkenlerine işaret etmektedir. Örnek olarak, iş taleplerinin işin fiziksel (fiziksel efor) ve psikolojik doğasında (gözetim) mevcut stres faktörlerinden ortaya çıktığı belirtilmiştir (Butler ve ark., 2005). KKD ile İ-AÇ arasındaki ilişki, korelasyon analizinde en kuvvetli olmakla beraber bu bir negatif ilişkidir (r= -0,505). Buna göre KKD'nın yerine getirilmemesi iş-aile çatışmasını doğurabilir. Bu bulgu kıtlık yaklaşımının öne sürdüğü gibi, kaynak eksikliğinden ötürü yaşam taleplerinin yerine getirilmemesiyle birlikte yaşam alanları arasında çatışma oluşabileceği fikri (Edwards ve Rothbard, 2000; Marks, 1977; Sieber, 1974) ile uyumludur. Genel olarak analizlere bakıldığında İ-AÇ'nın diğer yönlü çatışmaya göre daha fazla anlamlı sonuçlar verdiği görülmektedir. Bunu destekleyici olarak yazında, bireylerin genelde A-İÇ'ndan daha fazla İ-AÇ'ndan şikayet etmeleri dikkat çekmektedir (Ferber,

O'Farrell ve Allen, 1991; Gutek ve ark., 1991; Frone ve ark., 1992). Bunun nedeni olarak araştırmacılar bireylerin aile yaşamında daha fazla kontrol sahibi olduklarını; bu yüzden aile yaşamının taleplerini karşılarken kaynak kullanımında daha başarılı olduğunu öne sürmektedirler (Frone, 2003).

Bu çalışmada aile taleplerinin KKD aracılığıyla İ-AÇ'nı etkilediği görülmektedir. Vaydonoff'un (1988) aile-iş arasında uyumu vurgulayan modelinde belirtildiği gibi, aile taleplerini karşılamada sadece aile ile ilgili kaynakları değil, gerekli olan iş kaynaklarının da uyumu önemlidir.

Fark testlerinin sonuçları da yöneticiler ve çalışanlar için yazınla uyumlu olarak önem teşkil edeceği düşünülmektedir. Öncelikle cinsiyetin iş-aile bağında önemli bir etken olduğu bilinmektedir (Jennings ve McDougald, 2007). Kadınlar üstlendikleri sorumluluklar açısından (çocuk bakımı, ev idaresi, vb.) yaşam taleplerini erkeklere göre daha fazla algılamaktadırlar. Bu nedenledir ki kadınlar erkeklere göre daha fazla İ-AÇ yaşamaktadır. Evli çalışanlar ise aile hayatında daha fazla görev edindikleri için, bekârlara göre daha fazla aile taleplerine maruz kalmaktadır. Bekârlar ise kendilerini daha fazla işe yönlendirerek, iş taleplerini daha çok göz önünde bulundurmaktadırlar. Yaş açısından ise yine anlamlı bir bulgu elde edilmiştir. Yaş arttıkça iş talepleri azalmakta ve aile talepleri artmaktadır. Genç çalışanlar kariyerlerinin başında olduğu için iş yükü, beceri gelişimi, çalışma koşulları gibi iş taleplerini daha çok önemsediği düşünülmektedir. Yaş arttıkça kariyer yolunda belli bir aşamadan sonra bireyler aile yaşamının taleplerine (aile fertleriyle olan ilişkiler, aile alanındaki faaliyetler) daha fazla önem verdiği bilinmektedir (Demerouti ve ark., 2001). Yaşa paralel olarak kıdem değişkeni için de benzer bulgular mevcuttur.

Bu çalışmanın katkılarının yanı sıra sınırlılığı düşünüldüğünde çalışılan örneklem yeniden gözden geçirilebilir. Örneklem sayısının artırımı, değişkenler üzerinde daha anlamlı ve çeşitli sonuçlar verebileceği düşünülmektedir. Gelecek çalışmalarda araştırmanın daha homojen ve geniş bir örnekleme uygulanması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Beauregard, T.A. (2006). Predicting interference between work and home: A comparison of dispositional and situational antecedents. Journal of Managerial Psychology, 21, 244–264.

Butler, A. B., Grzywacz, J. G., Bass, B. L., & Linney, K. D. (2005). Extending The Demands-Control Model: A Daily Diary Study of Job Characteristics, Work-Family Conflict And Work-Family Facilitation. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 78, 155-169.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. Journal of Applied Psychology, 86, 499–512.

Demerouti, E., Geurts, S. A. E., & Kompier, M. A. J. (2004). Positive and Negative Work–Home Interaction: Prevalence and Correlates. Equal Opportunities International, 23, 6–35.

Edwards, J. R. & Rothbard, N. P. (2005). Work and Family Stress and Well-Being: An Integrative Model of Person-Environment Fit Within and between The Work and Family Domains. E. E. Kossek & S. J. Lambert (Eds.), Work and Life Integration: Organizational, Cultural, and Individual Perspectives, 211-242.

Edwards, R. J. & Rothbard, N.P. (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship Between Work and Family. Academy of Management Review, 25(1), 178-199.

Ferber, M.A., O'Farrell, B. & Allen, L.R. (Eds.) (1991). Work And Family: Policies for A Changing Work Force. Washington, DC: National Academy Press.

Frijters, J.P., Haisken-DeNew, J.P., & Shields, M.A. (2004). Money does matter! Evidence from increasing real income and life satisfaction in East Germany following reunification. American Economic Review, 94, 730–740.

Frone, M. R. (2003). Work-Family Balance. J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), Handbook of Occupational Health Psychology. 143-162.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, L. M. (1992). Prevalence of Work Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Symmetrically Permeable?, Journal of Organizational Behavior, 13, 723–729.

Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and Testing An Integrative Model of The Work–Family Interface. Journal of Vocational Behavior, 50,145–167.

Geurts, S. A. E., & Demerouti, E. (2003). Work/non-work interface: A review of Theories and Findings. M. Schabracq, J. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.). The Handbook of Work and Health Psychology. Chichester, England: Wiley, 2nd ed., 279–312.

Grawitch, M. J., Barber, L. K. & Justice, L., (2010). Rethinking the Work–Life Interface: It's Not about Balance, It's about Resource Allocation. Applied Psychology: Health and Well-Being, 2/2, 127–159.

Greenhaus, J. & Beutell, N. (1985) Sources of Conflict between Work and Family Roles. Academy of Management Review, 10/1, 76-88.

Grzywacz, J. G, & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing The Work-Family Interface: An Ecological Perceptive on The Correlates of Positive and Negative Spillover between Work and Family. Journal of Occupational Health Psychology, 5, 111–126.

Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus Gender-Role Explanations for Work–Family Conflict. Journal of Applied Psychology, 76, 560–568.

Huang, Y., L. Hammer, M. Neal, and N. Perrin (2004). The Relationship between Work-to-Family Conflict and Family-to-Work Conflict: A Longitudinal Study. Journal of Family and Economic Issues, 25(1), 79–100.

Jennings, J. E., & McDougald, M. S. (2007). Note: Work-Family Interface Experiences and Coping Strategies: Implications for Entrepreneurship Research and Practice. Academy of Management Review, 32(3), 747–760.

Kahn R.L., Wolfe D.M., Quinn R.P., Snoek J.D., (1964). Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity", New York: Wiley.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

Lu, L., Kao, S. F., Chang, T. T., Wu, H. P., & Cooper, C. L. (2008). Work/Family Demands, Work Flexibility, Work/Family Conflict and Their Consequences at Work: A National Probability Sample in Taiwan. International Journal of Stress Management, 15, 1–21.

Marks, N. F. (1997). Does it Hurt to Care? Caregiving, Work and Family Conflict, and Midlife Well-Being. University of Wisconsin-Madison http://www.ssc.wisc.edu/cde/cdewp/95-02.pdf. (05.02.2011)

Muraven, M., & Baumeister, R.F. (2000). Self-regualtion and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle? Psychological Bulletin, 126, 247– 259.

O'Driscoll, M.P., Ilgen, D. R., Hildreth, K. (1992). Time Devoted to Job and Off-Job Activities, Interrole Conflict, and Affective Experiences. Journal of Applied Psychology, 77/3, 272-279.

Reynolds J. R. & Keene J. R. (2005). The Job Costs of Family Demands Gender Differences in Negative Family-to-Work Spillover. Journal of Family Issues, 26/3, 275-299.

Sieber, S. D. (1974). Toward a Theory of Role Accumulation. American Sociological Review, 39, 567-578.

Voydanoff, P. (1988). Work Role Characteristics, Family Structure Demands and Work/Family Conflict. Journal of Marriage and the Family, 50, 749-761.

Voydanoff, P. (2004). Implications of Work and Community Demands and Resources for Work-to-Family Conflict and Facilitation. Journal of Occupational Health Psychology. 9, 275–285.

Zauberman, G., & Lynch, J.G. (2005). Resource slack and propensity to discount delayed investments of time and money. Journal of Experimental Psychology: General, 134, 23–37

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

YÖNETİCİLER İŞ- AİLE ÇATIŞMASINI NASIL YÖNETMELİ? TURİZM SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Ömer TURUNÇ, Doç .Dr.
omerturunc@sdu.edu.tr , Süleyman Demirel Üniversitesi
Nihat ALTUNTEPE, Yrd. Doç. Dr.
nihataltuntepe@sdu.edu.tr , Süleyman Demirel Üniversitesi

Özet: Bu araştırmanın amacı lider desteği,iş-aile çatışması ve kendini işletmeden hissetme değişkenleri arasındaki ilişkiyi açıklamamaktır. Bunun için Antalya- Türkiye'de faaliyet gösteren turizm işletmelerinde çalışan 320 çalışan üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda lider desteği, iş-aile çatışması ilişkisinde kendini işletmeden hissetmenin düzenleyici rolü olduğu görülmüştür. Sonuçlar ayrıca lider desteği, iş-aile çatışması ilişkisinin kendini işletmeden hissetmenin düşük olduğu durumlarda negatif olduğunu göstermektedir. Buna karşın sonuçlar, lider desteği, iş-aile çatışması ilişkisinin kendini işletmeden hissetmenin yüksek olduğu durumlarda pozitif olduğunu göstermektedir.
Anahtar Kelimeler: Lider desteği, İş aile çatışması, Kendini işletmeden hissetme, Turizm sektörü, Düzenleyici etki

HOW TO MANAGE THE WORK-FAMILY CONFLICT: A STUDY IN TOURISM SECTOR

Abstract: The aim of this study is to explore the relationship between leader support, work –familiy conflict and perceived insider status(PIS). For investigating the relationship, a study was conducted with 320 employees from tourism sector in Antalya, Turkey. After the analysis, it can be seen that PIS has a moderating effect in the relationship between leader support, work –familiy conflict. Results also indicated that the relationships between leader support, work –familiy conflict is negative in case of low PIS . On the contrary, the relationships between leader support, work –familiy conflict is positive when the PIS is high.
Keywords: Leader support, work –familiy conflict, perceived insider status, tourism sector, moderating effect

I. GİRİŞ

Çalışan motivasyonunu ve performansını önemli bir şekilde etkileyen iş aile çatışması, işten aileye ve aileden işe yönelik olarak gelişen önemli bir unsurdur. Son yıllarda kadın çalışan sayısının artması ile birlikte iş-aile çatışmasını yaşayan çalışanların sayısında artış yaşanmaktadır. İş-aile çatışması örgütlerde düşük performans, tükenmişlik, devamsızlık, iş memnuniyetsizliği, işten ayrılma niyeti ve iş gücü devri gibi olumsuz sonuçların doğmasına neden olmaktadır (Cinamona ve Rich, 2005; Allen, 2001). Bu bağlamda çalışanların yaşadığı iş-aile çatışmasının azaltılmasında lider ve yöneticilere önemli rol düşmektedir.

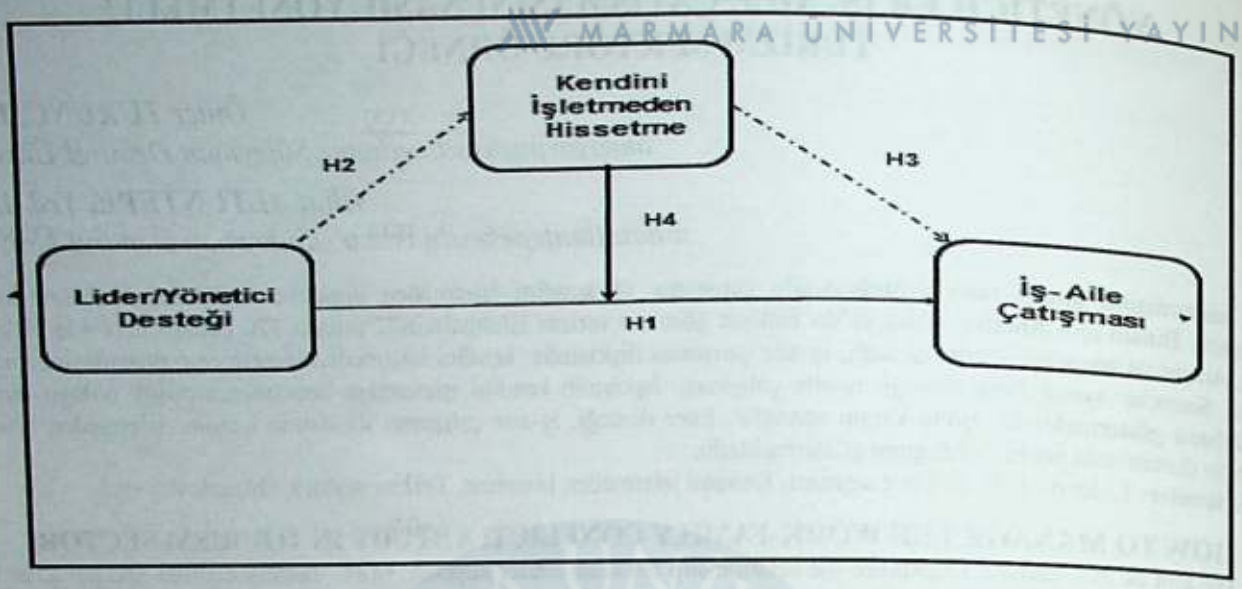
Liderin yönetim fonksiyonlarını icra ederken sergilediği liderlik tarzı, çalışanların tutum ve davranışları üzerinde değişime yol açar. Bu değişim işletmeye ait unsurların tamamını doğrudan veya dolaylı olarak etkiler. Çalışanlar destekleyici liderlere daha fazla güvenir, etkin takım çalışması sergilerler ve örgüt hedeflerine ulaşılması için daha fazla çaba sarf etmektedirler (Podsakoff ve diğ., 1996). ***Bu kapsamda çalışmanın sorunsalı; lider/yönetici desteği– iş-aile çatışması ilişkisin tespit edilmesi ve bu ilişkide kendini işletmeden hissetmenin nasıl bir rol üstlendiğinin belirlenmesidir.***

II. YÖNTEM

Lider/yönetici desteğinin iş-aile çatışmasına etkilerini belirlemek ve bu etkide kendini işletmeden hissetmenin rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada Akdeniz bölgesi konaklama işletmelerinden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizlerinin ardından Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve ***düzenleyici*** etkiler test edilmiştir. Düzenleyici etkiler regresyon eğrileri ile sınanmıştır. Hipotezler ve yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.

Oluşturulan modelde işletmelerde lider/yönetici desteğini belirlemek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından tasarlanan ve Ackfeldt ve Coot (2005) tarafından kullanılan ve geçerlemesi araştırmacı tarafından yapılan 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Kendini işletmeden hissetme ölçeği ise Stamper (2002) tarafından geliştirilen 6 maddeli ölçektir ve bu ölçeğin geçerlemesi de araştırmacı tarafından yapılmıştır. İş-aile çatışmasını ölçek üzere ise Netenmeyer ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilen 5 maddeli ölçek kullanılmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 1: Araştırma Modeli

III. BULGULAR

Araştırma kapsamında öncelikle ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Bu testlere ilişkin bulgular Tablo1 'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X^2	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
1. İş-aile çatışması(İAÇ)	7.2	4	1.8	.99	.98	.99	.99	.99	.03
2. Kendini işletmeden hissetme (KİH)	7.5	3	2.5	.99	.96	.99	.99	.98	.05
3. Lider desteği (LD)	36.1	4	.83	.99	.99	.99	.99	.99	.01

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları ***"kabul edilebilir "*** standartlarlara göre düzenlenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve AMOS programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları iş aile çatışması, lider desteği ve kendini işletmeden hissetme davranışlarına ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında Baron ne Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile düzenleyici etkiler araştırılmıştır. Düzenleyici etkiler regresyon eğrileri ile sınanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Ortalama, S. Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	*Ort.*	*S. Sapma*	1	2	3
1. İş-aile çatışması(İAÇ)	2.58	1.01	**(.90)**		
2. Kendini işletmeden hissetme (KİH)	3.22	.89	-.55**	**(.85)**	
3. Lider desteği (LD)	3.09	1.08	-.55**	.77**	**(.92)**

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.
* $p<.05$. ** $p<.01$

Tablo 1 'de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir.
Lider desteğinin çalışanlarda iş-aile çatışmasına etkisini ve bu etkide KİH'in düzenleyici (moderating) rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, hipotezleri test etmek maksadıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde LD bağımsız değişken, İAÇ bağımlı değişken ve

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

KİH'de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Tablo 3). LD ve KİH modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir (Cohen vd. , 2003).

Tablo 3: LD'nin İAÇ'ye Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

	İAÇ		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
Değişkenler	*β*	*β*	*B*
LD	-.56***	.03	-.07
KİH		-.68***	-.62***
LD x KİH			.27***
R^2	.31	.50	.58
Düz. R^2	.31	.50	.57
F	259.1***	220.7***	97.6***

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Tablo 3'de sunulan analiz sonuçlarına göre LD ile İAÇ ilişkinin negatif ve anlamlı olduğu (β =-.56, $p<.001$) görülmüştür. Böylece ***Hipotez 1*** desteklenmiştir. Bu sonuçlara göre LD İAÇ'yi davranışları azaltan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine bu analiz sonucunda KİH algısının da İAÇ üzerindeki etkisinin negatif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir(β =-.68, $p<.001$). Böylece ***Hipotez 3***desteklenmiştir. LD- KİH ilişkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizi bulguları Tablo 4 'de sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere LD KİH üzerinde etkilidir(β =.77, $p<.001$). Böylece ***Hipotez 2*** desteklenmiştir

Tablo 4: Regresyon Analizi

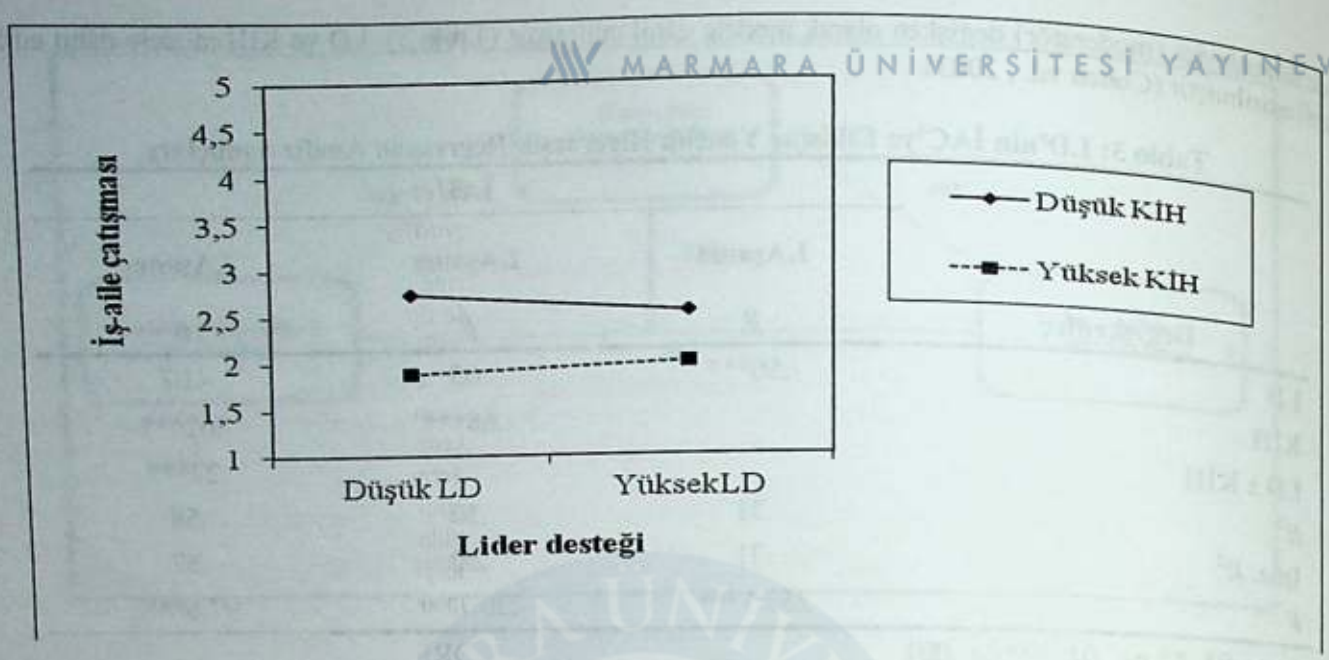
	KİH			
Değişkenler	R^2	**Düz.** R^2	*F*	β
LD	.59	.58	.807***	.77***

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

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996: 1174). Son aşamada 4'ncü hipotezi sınamak üzere Tablo 3'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel performansın düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonunda örgütsel performansın, LD-İAÇ arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür (β =-.27, $p<.001$) Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan örgütsel performansın düşük ve yüksek olduğu durumda LD-İAÇ arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991).

Şekil 2'de görüldüğü gibi LD-İAÇ arasındaki ilişki KİH algısı hem düşükken (β =-.45, $p<.001$) hem de yüksekken (β =.33, $p<.001$) anlamlıdır. LD ve KİH etkileşmeleri neticesinde tüm modelin varyansının % 58'ni açıklandığı saptanmıştır. Bu durumda ***Hipotez 4*** kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle KİH bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 2: LD-İAÇ İlişkisinde KİH'in Düzenleyici Etkisi

V. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma sonucunda Antalya'da faaliyet gösteren turizm sektörü konaklama i işletmelerinde çalışan personelin algıladıkları lider desteğinin iş-aile çatışması üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulgu mevcut çalışmalarla uyumlu olan beklendik bir bulgudur.

Kendini işletmeden hissetme algısının lider desteği- iş-aile çatışması ilişkisinde nasıl bir rol üstlendiğini belirlemeye yönelik analizler sonucunda bu KİH algısının düzenleyici bir rol üstlendiği tespit edilmiştir. Bu bulgu literatürde araştırılmamış bir bulgu olması itibari ile önemsenmektedir. Bu bulgu derinlemesine irdelenmiş ve KİH'in düşük ve yüksek algılandığı durumlardaki düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular dikkat çekicidir. Çünkü KİH algısı hem yüksek iken hem de düşükken düzenleyici etkiye sahip olmasına karşın düşük seviyede KİH durumunda LD nin İAÇ'yi azaltma yönünde daha etkili olduğu gözlenmiştir. Bu bulgu beklendik bir bulgudur. KİH'in düşük seviyede algılandığı işletmelerde lider desteğinin öneminin daha yüksek olması beklenilmeyen bir durum değildir.

Çalışmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın tek sektörde ve sınırlı bir coğrafyada yapılmış olması ve çalışmanın boylamsal olmaması çalışmanın en önemli kısıtlarıdır. Ancak araştırmanın ampirik olarak daha önce çalışılmamış olmasıyla ve moderatör analizleri içeren farklı metodolojisi ve elde edilen bulgularıyla yazına ve sektöre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bundan sonra bu alanda araştırma yapacak olan araştırmacılara, Algılanan örgütsel destek-İAÇ ilişkisinde demografik unsurların düzenleyici etkilerini araştırmaları önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Ackfeldt, A.L. and Coote, L. V. (2005). A Study of Organizational Citizenship Behaviors in A Retail Setting. Journal of Business Research, 58, 151– 159.

Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991). Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions, Los Angeles, CA: Sage.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51, 1173-1182.

Cohen, J. , Cohen, P. , West, S. G. ve Aiken, L. S. (2003). Applied Multiple Regression/Correlation Analysisi for the Behavioral Sciences, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Joreskog, K. G. & Sorbom D. (1993). Lisrel 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language. Chicago, IL: Scientific International Software.

Kline, R. B. (1998). Principles and Practice of Structural Equation Modeling. New York: The Guilford Press.

Netemeyer, R.G, Boles J.S, Mckee D.O. and Mcmurrian, R. (1997). An Investigation into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context. Journal of Marketing, 613, 85 –98.

Netemeyer, R.G., Boles J.S. and Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales, Journal of Applied Psychology, 80, 400-410.

Sekaran, U. (1992). Research Methods for Business, Canada: John Wiley and Sons, Inc.

Stamper, C. L. and Suzanne, S. M., (2002). Insider or Outsider? How Employee Perceptions of Insider Status Affect Their Work Behaviory, Journal of Organizational Behavior, 23, 875–894.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

AİLE-İŞ-YILDIRMA GİRDABINDA TÜKENEN KADINLAR

Fatoş ÖZKİN, Yüksek Lisans Öğr.
fatosozkin@gmail.com
Metin REYHANOĞLU, Yrd. Doç. Dr.
reyhanoglu@gmail.com, Mustafa Kemal Üniversitesi

Özet: İş yaşamındaki kadınlar, bir yandan aile yaşamıyla ilgili sorumluluklarını yerine getirirken diğer yandan iş yerinde çeşitli yıldırma davranışlarıyla karşılaşabilmektedirler. Bir kadın olarak hemşireler aileleriyle ilgilenmenin yanı sıra işiyle, hasta ve hasta yakınlarıyla da ilgilenmek durumunda kalabilmekte ve bu durum hemşirelerin tükenmelerine neden olabilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı, iş yaşamında karşılaştıklarını düşündükleri yıldırma davranışlarının, aile-iş yaşam dengesini kurmaya çabalayan kadınların tükenmişlik düzeylerine etkisinin ölçülmesi ve bu olgular arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Antakya'da, üç farklı hastanede elde edilen verilerle yapılan regresyon analizinde, her iki kavramında tükenmişliğe etkisi olduğu bulunmuştur. Aile-iş yaşamı çatışması ve işyerinde maruz kaldıklarına inandıkları yıldırma olgusu, hemşirelerin duygusal olarak tükenmelerine ve hayata karşı duyarsızlaşmalarına neden olabilmektedir. Yapılan analizlerde, kreş, bakıcı gibi çocukları için dışarıdan bakım hizmeti alamayan hemşirelerin alanlara göre tükenmişlik anlamında daha fazla duyarsızlaştıkları bulunmuştur. Mesleklerini istemeyerek seçen hemşirelerin ise isteyerek seçenlere göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldıkları tespit edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: İşyerinde Yıldırma, Tükenmişlik, Aile-İş Çatışması, Kadın Çalışanlar.

EXHAUSTED WOMAN IN VORTEX OF FAMILY, WORK, AND MOBBING

Abstract: Women at work, fulfill responsibilities in family life, on the one hand, may encounter various mobbing behavior in the workplace. Nurse as a woman shows an interest in her family affairs as well have to deal with patients and their relatives, this may lead her to exhaust. This study firstly aims to determine relationships among family-work life balance, mobbing behavior at work and burnout level of women. Secondly, it aims to obtain effects of family-work conflict and mobbing behavior at work on burnout level of nurses. The research carried out in three different hospitals in Antakya, a city of south of Turkey, that found in the regression analysis, both of two concepts effect on burnout. Family-work life conflict and mobbing in the workplace may cause of nurses' emotional exhaustion and also depersonalization also against life. According to the analysis nurses who receive nursemaid service for their children, such as day care center, are more desensitized than nurses who not receive, in the meaning level of burnout. And also it found that those who chose the profession of nurse unintentionally have exposed more mobbing behavior at work than those who chose willingly their profession.
Keywords: Mobbing at Work, Burnout, Family-Work Conflict, Women Employees.

I. GİRİŞ

Sanayi devrimi yalnızca toplumları şekillendirmekle kalmamış, kadınların ekonomik süreçlerde yer almasını da sağlamıştır. Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de kadınlar iş gücüne katılımda önemli bir paya sahiptir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2009).

Çalışma yaşamı kadınlara, ekonomik faaliyetlere katkıda bulunma, toplumsal değer artışı ve kendi ekonomik özgürlüklerini elde etme fırsatı sunarken, aynı zamanda bazı sorumluluklar da yüklemiştir. Kadının doğurganlık özelliğinin olması, kendisinin zorunlu olarak işyerindeki işlerin yanı sıra, evdeki işlerin de yükü altına girmesine neden olmaktadır. Özellikle evli ve çocuk sahibi olan kadınların, aile yaşamı planlayıcısı, organizatörü ve yürütücüsü sorumluluklarına bir de iş yaşamının sorumlulukları eklenmiştir. Haliyle çalışan kadın, zaman zaman aile ve iş yaşamının beklentileri arasında kalmakta ve aile-iş yaşamı sorumluluğunu birbirine uydurmaya veya bunlar arasında bir denge kurmaya çabalamaktadır. Bu denge kurma çabaları ise kadında baskı, stres, yorgunluk yaratmakta ve onu, fiziksel ve ruhsal olarak yıpratmaktadır (Demiriz ve Yaşar, 2009; Özek, 2011; Şener, 2009; Önel, 2006; Yurtseven, 2008; İlgar, 2001; Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Bu dengeyi kurmaya çalışan kadın; cinsiyet ayrımcılığı, aşırı iş yükü, esnek çalışma süresi, fiziksel, psikolojik veya sözlü taciz, kadınların rollerine ilişkin geleneksel değerlere dayalı tutumların sürdürülmesi kadının, belli bir kişi veya grup tarafından biçimsel olmayan iletişim kanallarının dışında bırakılarak 'yalnızlaştırılması', vb. gibi işyerindeki birçok yıldırma davranışına maruz kalabilmektedir (Yıldız ve Yıldız, 2009; Einarsen vd., 1994; Aksakal, 2009; Yapıcı, 2008). Aile–iş yaşam dengesizliğinin yarattığı baskı, stres, verimsizlik ve performans düşüklüğü, toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin beklentiler gibi nedenler, kadınların bu 'yılma' hissini daha da tetikleyebilir. İşyerinde yıldırma davranışları, aile–iş yaşamını zaten dengelemekte zorlanan kadınların üzerlerinde fazladan bir baskı ve stres yaratabilir. Kadınlar psikolojik olarak ve bedenen yıprandıklarını düşünüp, buna bağlı olarak kendilerini tükenmiş hissedebilirler. Bu anlamda akademik yazında yıldırma ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gösteren çalışmalar vardır (Bucuklar, 2009; Sürgevil vd., 2007; Dikmetaş vd., 2011; Einarsen, 1994 ve 2000; Varhama ve Björkqvist, 2004; Alkan, 2011; Dursun, 2012).

II. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

İş yaşamında karşılaştıklarını düşündükleri yıldırma davranışlarının, aile-iş yaşam dengesini kurmaya çabalayan kadınların tükenmişlik düzeylerine etkisinin ölçülmesi ve bu olgular arasındaki ilişkinin belirlenmesi çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Yapılan akademik yazın taramasında olguların ikili ilişkileri haricinde bir bütün olarak;

yıldırma davranışlarının, aile-iş yaşam çatışmasının, tükenmişliğin birbiriyle ilişkisini ve etkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışma, akademik yazındaki bu boşluğu doldurması bakımından önemlidir.

III. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Araştırma alan araştırmasına dayanmakta olup, bu haliyle neden-sonuç ilişkisini inceleyen araştırma türü kapsamına girmektedir. Araştırmanın çalışma sahası; Antakya'da faaliyet gösteren sağlık kuruluşlarında çalışan hemşirelerdir. Araştırmada yer alan değişkenler, akademik yazında birçok farklı meslek ve/veya sektörlerde uygulanmıştır. Akademik yazında işyerinde yıldırma (Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2006; Yıldız ve Yıldız, 2009; Gül ve Ağıröz, 2011; Dikmetaş vd., 2011; Dursun, 2012) ve tükenmişlik (Basım ve Şeşen, 2005; 2006; Seymen ve Kılıç, 2011; Dikmetaş vd., 2011; Dursun, 2012) kavramlarıyla ilgili olarak, genelde sağlık çalışanları, özelde hemşireler üzerinde yapılmış birçok çalışma mevcuttur. Sağlık sektöründe yer alan hemşirelik mesleği, insanlara doğrudan hizmet veren ve duygusal taleplerin yoğun olduğu bir meslek olması (Polatcı, 2007), ayrıca kadın çalışanların yoğunlukta olması nedeniyle seçilmiştir.

Yapılan akademik yazın taramasında, yukarda belirtilen ikili ilişkiler incelenmiş olmasına karşın bu üç kavramın aynı anda birlikte incelenmemiş olması, çalışmanın yapılmasının bir nedendir. Bu amaçla araştırmanın güvenilir ve geçerli sonuçlar oluşturması için, kullanılan analizlerin yapılmasını sağlayacak şekilde yeterli örneklem sayısına ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda uygulanan faktör analizinin yapılabilmesi için gerekli, incelenen en fazla değişken sayısına sahip kavram ele alındığında 39 değişkene sahip yıldırma ölçeği temel alınmıştır. Bu kapsamda anket, Antakya'da faaliyette bulunan üç hastanedeki (özel hastane, üniversite araştırma hastanesi ve devlet hastanesi) hemşirelere, hazır ölçeklerin sahiplerinden kullanımına yönelik izinler ile etik (Üniversite Etik Komisyonu) ve yasal (hastane yönetimleri) izinler alındıktan sonra uygulanmıştır. Dağıtılan 100 soru formundan 76'sı geri dönmüş ve bu formlardan 69 tanesinin kullanılabilir olduğu görülmüştür. Çalışmada bahsedilen hastanelerde çalışan hemşirelerin, 2013 Kasım-Aralık aylarında kendi bireysel görüşlerinden yola çıkılarak 'ailelerine, yaptıkları işe ve örgüte dönük algıları' esas alınmıştır. Çalışma, tükenmişlik, yıldırma ve aile-iş yaşamı çatışması üzerine hazırlanmış ölçeklerin sınanması şeklinde daraltıldığından, yıldırma ve tükenmişlik nedenleri, sonuçları ve diğer kavramlarla olan ilişkilerine değinilmemiş, ayrıca çalışma özelinde aile-iş yaşamı çatışması çerçevesinde bakıldığından, akademik yazında bahsedilen iş-aile yaşamı çatışmasına (Netemeyer vd. 1996) bakılmamıştır. Çalışma; ele alınan konular itibariyle kapsam ve ayrıca çalışma, belirtilen üç hastane özelinde yapıldığından ve belli bir dönemi kapsadığından yer ve zaman kısıtlılığına sahip olup, yanıtlayıcıların nesnellikleri sorgulanabileceğinden, elde edilen sonuçlar, Türkiye'ye ilişkin genellemeye izin vermemektedir.

Araştırmada 'yıldırma', 'tükenmişlik' ve 'aile-iş yaşamı'nı kapsayan toplam üç olgu vardır. Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmış olup, bu dört olguyu ortaya çıkaracak geçerlik ve güvenilirliğinin yüksek olduğu görülen hazır ölçeklerden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçekler; Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach ve Jackson 1981; Maslach vd. 2001), Leymann'ın (1996) Psikolojik Şiddet Envanterini (Leymann Inventory of Psychological Terror) temel alan Zapf vd.'nin (1996) geliştirdiği ölçek ve Netemeyer vd. (1996) tarafından hazırlanan ölçeğin yalnızca "Aile-İş Çatışması" boyutudur. Ayrıca, araştırmada yer alan cevaplayıcıların demografik özelliklerine ve aile–iş hayatına yönelik bilgileri toplamak amacıyla "kişisel bilgi formu" kullanılmıştır.

Maslach Tükenmişlik Envanteri, 22 madde ve 3 alt boyuttan (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) oluşmakta olup ölçeğin Türkçe uyarlaması, Ergin'in (1993) hastanelerde yaptığı çalışma temel alınarak 'hiçbir zaman'dan 'her zaman'a uzanan 5'li Likert tipi ölçek şekline getirilmiştir (Polatcı 2007). Çalışmada diğer bir konu olan "işyerinde yıldırma" için "Leymann Psikolojik Şiddet Envanteri"nin Türkçe uyarlaması 'hiçbir zaman'dan 'her zaman'a uzanan 5'li Likert tipi ölçek şeklinde kullanılmış ve bunun için Karacaoğlu ve Reyhanoğlu'nun (2006) Kuzey Kıbrıs Hastanelerinde yapılan çalışması temel alınmıştır. 5'li Likert tipi kullanılan bu çalışmada, Leymann'ın 45 olumsuz davranış içeren ve 5 alt boyuttan oluşan ölçeğinden farklı olarak yazarlar, 39 olumsuz davranışı içeren yedi alt boyut bulmuşlardır. Çalışmanın sonuncu ölçeği olan "aile–iş çatışması boyutu" için ise, Netemeyer vd. tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Efeoğlu (2006) tarafından yapılan ölçek, 'kesinlikle katılmıyorum'dan 'kesinlikle katılıyorum'a uzanan 5'li Likert tipi şeklinde kullanılmıştır. Bu üç ölçekteki ifadelerin tümü (tükenmişlik ölçeğindeki kişisel başarıyı belirten ifadelerin yer aldığı boyut hariç) olumsuzluğu belirtmektedirler. Kişisel bilgi formunda ise; çalışılan hastane, yaşı, medeni durumu, eğitim durumunu, çocuk sayısını, çocuklar için kreş, bakıcı hizmeti alınıp alınmadığını, idari görevlerin olup olmadığını, mesleğin isteyerek seçilip seçilmediğini ve kurumda çalışılan süreyi öğrenmeye yönelik sorular yer almaktadır. Çalışmanın soru formunun dışsal geçerliliğini ve formdaki soruların anlaşılabilirliğini ölçmek için, 20 cevaplayıcıya pilot uygulama yapılmıştır.

Toplanan verilerin analiz aşamasında tüm istatistiksel analizler için hazır istatistik paket programı (SPSS-Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı) kullanılmıştır. Araştırmada, bağımsız değişkenler olan yıldırma davranışlarının ve aile-iş yaşam dengesinin, bağımlı değişken olan tükenmişliğe etkisini ölçmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Bununla birlikte, değişkenlerin kendi aralarında ilişkili olup olmadıklarını saptamak için korelasyon analizi kullanılmış, demografik özellikler çerçevesindeki farklılıkların, olgular üzerindeki etkilerinin saptanması için de t testi, ki-kare ve varyans analizlerinden (ANOVA) yararlanılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik analizinde cronbach alfa ve yapı geçerliliği için de faktör analizinden yararlanılmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV. BULGULAR

Tablo 1'de görüldüğü gibi yanıtlayıcılar çoğunlukla; evli, idari görevi olmayan, mesleği isteyerek seçmiş ve üniversite (lisans) mezunudur. Tüm yanıtlayıcıların yaş ortalaması 31'dir, cevaplayıcılardan 50'si çocuk sahibidir ve bunların ortalama çocuk sahipliği ortalaması 1,58 olup tüm cevaplayıcıların kurumlarında çalışma süresi ortalama 5,06 yıldır.

Tablo 1: Cevaplayıcıların Demografik Özelikleri

Demografik Değişkenler		Frekans	Yüzde	Demografik Değişkenler		Frekans	Yüzde
Çalışılan Hastane	Devlet	28	40,6	Medeni Durum	Bekâr	14	20,3
	Araştırma	26	37,7		Evli	54	78,3
	Özel	15	21,7		Dul	1	1,4
İdari Görev	Evet	19	27,5	Eğitim Düzeyi	Lise	11	15,9
	Hayır	50	72,5		Meslek Yüksek Okulu	9	13,0
Çocuk Bakımı Alıyor	Evet	25	36,2		Lisans ve Lisansüstü	49	71,0
	Hayır	26	37,7	Çocuk Sahibi	Evet	50	72,5
Mesleği İsteyerek mi Seçti	Evet	46	66,7		Hayır	19	27,5
	Hayır	23	33,3	Toplam		69	100

Demografik Değişkenler	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma	N
Yaş	18	48	31,26	5,529	68
Çocuk Sayısı	1	3	1,58	0,575	50
Kurumda Çalışma Süresi (yıl)	1	16	5,06	3,213	68

Genel yıldırma, tükenmişliğin üç boyutu olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı ve ayrıca cevaplayıcıların aile-iş yaşamıyla ilgili algılamalarına ilişkin ölçeklerin, sırasıyla Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları 0,941 (genel yıldırma); 0,903 (duygusal tükenme), 0,714 (duyarsızlaşma), 0,856 (kişisel başarı) ve 0,848 (aile-iş yaşamı) bulunmuş olup ölçeklerin orta ve yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Her üç ölçek yapısal geçerliliği için, 'principal component analysis' ve 'varimax with Kaiser Normalization' yöntemleri kullanılarak faktör analizine tabi tutulmuştur. Genel yıldırma ölçeğinde yer alan 39 değişkenden 10 değişken çıkarılmış, bunun sonucunda değişkenler ölçek özdeğeri (Eigenvalues) 1'den büyük 5 faktör altında toplanmıştır. Literatürde genel yıldırma 5 ile 7 boyutta açıklanmaktadır (Leymann 1990; Zapf vd. 1996: 215). Söz konusu faktörler; Aşağılama, Dışlama, Mesleki Engelleme, Sözlü Taciz ve Kişisel Bilgilerin İfşası faktörlerinden oluşmaktadır. Bu söz konusu faktörlerin toplam varyansı açıklama gücü % 71,681 olarak bulunmuştur (KMO 0,741 ve Barlett Testi 0,001 düzeyinde anlamlı). Bu oranın % 60'ın üzerinde olması (Bryman ve Cramer 1997:283) ve her bir değişkene ait faktör yüklerinin de 0,50'den büyük olması istenilen değerlerdir (Nunnally 1978). Değişkenlere ilişkin faktör yüklerinin 0,542 ile 0,902 aralığında yer aldığı ve 0,50'den büyük olduğu göz önünde bulundurulduğunda ölçeğin yapı geçerliliğine sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 2: Değişkenler Arasındaki Pearson Korelasyon İlişkisi

	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.Yaş	,303*	,459**	,163	,142	,213	,266*	-,098	,043	-,176	-,096	-,094	-,089
2.Çocuk sayısı	1	,156	-,084	-,054	-,032	-,115	-,152	,050	,025	,000	,117	,106
3.Kurumda çalışılan süre	,156	1	,270*	,184	,239*	,308*	,077	,180	,020	-,133	,030	-,077
4.Genel yıldırma	-,084	,270*	1	,534**	,804**	,801**	,684**	,631**	,305*	-,246*	,385**	,405**
5.Aşağılama	-,054	,184	,534**	1	,325**	,262*	,196	,112	-,125	-,245*	-,033	-,009
6.Dışlanma	-,032	,239*	,804**	,325**	1	,489**	,532**	,502**	,259*	-,200	,432**	,548**
7.Mesleki engellenme	-,115	,308*	,801**	,262*	,489**	1	,470**	,422**	,308**	-,241*	,259*	,151
8.Kişisel bilginin ifşası	-,152	,077	,684**	,196	,532**	,470**	1	,412**	,239*	-,176	,219	,378**
9.Sözlü taciz	,050	,180	,631**	,112	,502**	,422**	,412**	1	,393**	-,064	,531**	,328**
10.Duygusal tükenmişlik	,025	,020	,305*	-,125	,259*	,308**	,239*	,393**	1	-,052	,486**	,287*
11.Kişiisel başarı	,000	-,133	-,246*	-,245*	-,200	-,241*	-,176	-,064	-,052	1	-,076	-,113
12.Duyarsızlaşma	,117	,030	,385**	-,033	,432**	,259*	,219	,531**	,486**	-,076	1	,418**
13.Aile-iş çatışması	,106	-,077	,405**	-,009	,548**	,151	,378**	,328**	,287*	-,113	,418**	1

Not: ** p<0,01; *<0,05 (çift kuyruk)

Tükenmişlik ölçeğinde 22 değişken, faktör analizine tabi tutulmuş, değişkenlerin ölçek özdeğeri 1'den büyük ve faktör yükleri 0,50'nin üstünde olanlar akademik yazındakine benzer 3 faktör altında toplanmıştır: Duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma. Faktörlerin toplam varyansı açıklama gücü % 69,224 olarak bulunmuştur (KMO 0,787 ve

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Barlett Testi 0,001 düzeyinde anlamlı).
Cevaplayıcıların aile-iş yaşamına ilişkin çatışma durumu ise faktör analizi sonucunda akademik yazındakine benzer olarak tek faktör şeklinde ortaya çıkmıştır (KMO 0,824 ve Barlett Testi 0,001 düzeyinde anlamlı). Faktörlerin toplam varyansı açıklama gücü ise % 63,141'dir.
Tablo 2'de görüleceği üzere demografik bilgiler ile faktörler arasında bazı anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Demografik özelliklerinden faktörler itibariyle evli ile bekâr ve idari görevi olan ile olmayan arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Buna karşın yapılan t testi analizinde hemşirelerin çocuk sahiplikleri bakımından; çocuk sahibi olmayanların (ortalama (ort.) 2,316; standart sapması (ss.) 0,785) çocuk sahibi olanlara (ort. 1,720; ss. 0,796) göre daha fazla duyarsızlaştıkları gözlenmiştir (t 2,786; p 0,007). Ayrıca hemşirelerin çocukları için kreş, bakıcı hizmetleri almayanların (ort. 1,500; ss. 0,678) alanlara (ort. 1,980; ss. 0,823) göre daha fazla duyarsızlaştıklarını belirtmişlerdir (t 2,277; p 0,027). Hemşirelerin mesleklerini seçimde kendi isteğiyle seçip seçmedikleri sorusunda ise faktör ortalamaları çerçevesinde yapılan t testi analizinde istatistiki olarak bazı anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Mesleklerini kendilerinin isteyerek seçmediklerini belirten hemşirelerin daha fazla yıldırıldıkları (ort. 1,731; ss. 0,577); daha fazla aşağılandıkları (ort.1,516; ss. 0,869); daha fazla sözlü tacize uğradıkları (ort. 2,348; ss. 0,762) ve daha fazla duygusal olarak tükendiklerini (ort. 3,457; ss. 0,892) belirtmişlerdir (Tablo 3).

Tablo 3: Faktörlerin Meslek Seçimindeki İstekliliğe Göre Ortalamaları Arasındaki Farklılıklar (t Testi)

Faktörler	Mesleği İsteyerek mi Seçti	N	Ort.	ss.	T testi	Anlamlılık
Genel yıldırma	**Evet**	**46**	**1,4786**	**,37099**	**-2,196**	**,032**
	Hayır	**23**	**1,7305**	**,57689**		
Aşağılama	**Evet**	**46**	**1,1087**	**,19114**	**-3,058**	**,003**
	Hayır	**23**	**1,5163**	**,86873**		
Dışlanma	Evet	46	1,7314	,68655	-,627	,533
	Hayır	23	1,8460	,77417		
Mesleki engellenme	Evet	46	1,5541	,69870	-,991	,325
	Hayır	23	1,7345	,74112		
Kişisel bilginin ifşası	Evet	46	1,4058	,60823	-1,248	,216
	Hayır	23	1,6232	,81218		
Sözlü taciz	**Evet**	**46**	**1,8986**	**,68806**	**-2,467**	**,016**
	Hayır	**23**	**2,3478**	**,76196**		
Duygusal tükenmişlik	**Evet**	**46**	**2,6283**	**,91931**	**-3,562**	**,001**
	Hayır	**23**	**3,4565**	**,89219**		
Kişisel başarı	Evet	46	3,6460	,93749	,852	,397
	Hayır	23	3,4435	,91655		
Duyarsızlaşma	Evet	46	1,7935	,82715	-1,285	,203
	Hayır	23	2,0652	,82990		
Aile-iş çatışması	Evet	45	2,2122	1,02775	,681	,498
	Hayır	23	2,0435	,82892		

Faktörler arasındaki ilişkilerin mevcudiyeti, çalışmanın amacında belirtilen etkilerin varlığına işaret edebilir. Özellikle genel yıldırma boyutunun hem alt boyutlarıyla hem de tükenmenin iki boyutuyla (dışlanma, duygusal tükenmişlik) ve ayrıca aile –iş yaşamı çatışmasıyla istatistiki olarak anlamlı orta ve yüksek derecelerde aynı yönde ilişkileri bulunmuştur. Kişisel başarının ise ölçekte diğer boyutların tersine, olumlu yönde ölçeklenmiş olduğundan genel yıldırmayla ters yönde ama zayıf bir ilişkisi mevcuttur. Aile-iş yaşamı çatışması da duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma ile istatistiki olarak anlamlı, aynı yönde ama düşük ve orta derecede ilişkilidir. Demografik bilgilerde yer alan yaş, sahip olunan çocuk sayısı, kurumda çalışılan süre ve yıldırmanın boyutlarından mesleki engelleme ise istatistiki olarak anlamlı, aynı yönde ama zayıf ve orta bir ilişkiye sahiptir. Kurumda çalışılan süre ise genel yıldırma, dışlanma ve mesleki engellenme ile aynı yönde ilişkidir. Yapılan varyans analizinde ise çalışılan hastane ve eğitim durumları itibariyle faktör ortalamaları arasında bir farklılığın olmadığı saptanmıştır.
Çalışmanın asıl amacı, hemşirelerin aile iş yaşamında duydukları çatışma ve işyerinde yaşadıkları yıldırma davranışlarının birlikte tükenmişliğe olan etkisinin test edilmesidir. Bu itibarla regresyon analizi kullanılmakla birlikte boyutların tükenmişliğe etkisini test ederken tükenmişliğin üç farklı boyutunun olduğu düşüncesiyle üç ayrı regresyon analizi yapılmıştır. Tükenmişliğin ölçülmesinde kullanılan Maslach ölçeği her üç boyutu ayrı ayrı değerlendirmektedir (Ergin 1993).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 4: Aile İş Yaşamı Çatışması ve Yıldırmanın Duygusal Tükenmişliğe Etkisi

Model Summary[b]		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estim.	Durbin-Watson
Duygusal Tükenmişlik		,499[a]	,249	,162	,90870	2,159
ANOVA		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Duygusal Tükenmişlik	Regression	16,460	7	2,351	**2,848**	**,012[b]**
	Residual	49,544	60	,826		
	Total	66,005	67			

Coefficients[a]		Unstandardized Coefficients		Standardized Coeff.	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Duygusal Tükenmişlik	**(Constant)**	**1,746**	**,442**		**3,947**	**,000**
	aile-iş yaşamı çatışması	,165	,151	,160	1,087	,281
	genel yıldırma	,352	1,565	,164	,225	,823
	aşağılama	-,453	,419	-,254	-1,081	,284
	dışlanma	-,090	,380	-,065	-,236	,814
	mesleki engellenme	,220	,461	,159	,478	,635
	kişisel bilginin ifşası	-,033	,281	-,023	-,117	,907
	sözlü taciz	,325	,257	,240	1,265	,211

a. Dependent Variable: Duygusal Tükenmişlik

b. Predictors: (Constant), genel yıldırma, sözlü taciz, aşağılama, mesleki engellenme, kişisel bilginin ifşası, dışlanma, aile-iş yaşamı çatışması

Yapılan ilk regresyon analizinde aile-iş yaşamı çatışması ve yıldırmanın tükenmişliğe etkisi test edildiğinde model 0,05 düzeyinde anlamlı çıktığı ve modelin açıklama gücüne bakıldığında ise düşük düzeyde (r kare 0,249) olduğu görülmüştür (Tablo 4). Tablo 5'te görüldüğü üzere ikinci regresyon analizinde ise aile-iş yaşamı çatışması ve yıldırmanın Maslach Tükenmişlik boyutlarından biri olarak belirtilen kişisel başarı üzerine olan etkisi modeli istatistiki anlamda anlamlı çıkmamıştır. Bu durum daha önce yapılan korelasyon analizinde de bu değişkenin az sayıda ve zayıf ilişkili çıkmasından görülebilir. Son regresyon analizi olan her iki kavramın duyarsızlaşmaya etkisi modeli 0,001 anlamlılık düzeyinde ve diğer iki modele göre daha yüksek bir açıklama düzeyinde (r kare 0,374) çıkmıştır (Tablo 6).

Tablo 5: Aile İş Yaşamı Çatışması ve Yıldırmanın Kişisel Başarıya Etkisi

Model Summary[b]		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Est.	Durbin-Watson
Kişisel Başarı		**,383**	**,147**	,047	,91328	1,667
ANOVA		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kişisel Başarı	Regression	8,608	7	1,230	**1,474**	**,194**
	Residual	50,044	60	,834		
	Total	58,652	67			

Coefficients[a]		Unstandardized Coefficients		Standardized Coeff.	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Kişisel Başarı	**(Constant)**	**4,359**	**,445**		**9,803**	**,000**
	aile-iş yaşamı çatışması	-,151	,152	-,156	-,994	,324
	genel yıldırma	2,602	1,573	1,285	1,654	,103
	aşağılama	**-,916**	**,421**	**-,545**	**-2,175**	**,034**
	dışlanma	-,524	,382	-,401	-1,373	,175
	mesleki engellenme	**-,937**	**,464**	**-,718**	**-2,020**	**,048**
	kişisel bilginin ifşası	-,383	,282	-,281	-1,358	,179
	sözlü taciz	-,183	,258	-,143	-,708	,482

a. Dependent Variable: Kişisel Başarı

b. Predictors: (Constant), genel yıldırma, sözlü taciz, aşağılama, mesleki engellenme, kişisel bilginin ifşası, dışlanma, aile-iş yaşamı çatışması

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Türkiye'de çalışma hayatında kadınların yeri önemli ağırlıktadır. Hizmet sektörünün bir kolu olan sağlık sektöründeki hemşirelere yönelik yapılan bu çalışmada, 'aile-iş yaşam dengesi'ni kuramayan kadınların, iş yerinde karşılaştıkları yıldırma davranışları ve yaşadıkları tükenmişlik ölçümlenmeye çalışılmıştır. Antakya'daki üç farklı hastanede gerçekleştirilen araştırmada, yapılan regresyon analizinde her iki kavramın tükenmişliğe etkisi olduğu bulunmuştur. Aile-iş yaşamı çatışması ve işyerinde maruz kaldıklarına inandıkları yıldırma olgusu hemşirelerin duygusal olarak

tükenmelerine ve ayrıca hayata karşı duyarsızlaşmasına neden olabilmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 6: Aile İş Yaşamı Çatışması ve Yıldırmanın Duyarsızlaşmaya Etkisi

Model Summary[b]		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Est.	Durbin-Watson
Duyarsızlaşma		**,612**	**,374**	,301	,69485	1,776
ANOVA		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Duyarsızlaşma	Regression	17,310	7	2,473	**5,122**	**,000**
	Residual	28,969	60	,483		
	Total	46,279	67			

Coefficients[a]		Unstandardized Coefficients		Standardized Coeff.	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Duyarsızlaşma	(Constant)	,538	,338		1,592	,117
	aile-iş yaşamı çatışması	,197	,116	,229	1,705	,093
	genel yıldırma	-,099	1,197	-,055	-,082	,935
	aşağılama	-,172	,320	-,115	-,538	,593
	dışlanma	,242	,291	,208	,832	,409
	mesleki engellenme	,096	,353	,083	,272	,787
	kişisel bilginin ifşası	-,156	,215	-,129	-,729	,469
	sözlü taciz	**,461**	**,197**	**,407**	**2,343**	**,022**

a. Dependent Variable: Duyarsızlaşma

b. Predictors: (Constant), genel yıldırma, sözlü taciz, aşağılama, mesleki engellenme, kişisel bilginin ifşası, dışlanma, aile-iş yaşamı çatışması

Hemşirelik mesleğinin diğer mesleklerden ayrı bir özelliği vardır, o da doğası gereği hasta ve hasta yakınlarına ilgi gösterilmesidir. Ama hemşireler aynı zamanda toplumsal kabullenişle ailesine, eşine ve en önemlisi çocuklarına karşı da ilgi göstermek durumunda kalmaktadır. Bu itibarla hem mesleğini icra ederken hem de ailesiyle ilgilenirken çatışmalar yaşayabilecektir. Yapılan analizlerde hemşirelerden, kreş, bakıcı gibi çocukları için dışarıdan bakım hizmeti almayanların alanlara göre tükenmişlik anlamında daha fazla duyarsızlaştıkları bulunmuştur. Ayrıca, çocuk sahibi olanların çocuk sahibi olmayanlara göre hayata karşı daha dirençli olduğu gözlenmiştir. Bu sonuç yapılan bazı araştırma sonuçlarıyla da örtüşmektedir (Alkan, 2011; Ardıç ve Polatçı, 2008; Çimen, 2000; Izgar 2000; Deliorman vd., 2008). Çocuk sahibi olan bireylerin hayata daha fazla bağlanmasından ötürü bu sonuç çıkmış olabilir (Ardıç ve Polatçı, 2008). Diğer ilginç bir bulgu ise, hemşirelerden mesleklerini istemeden seçenlerin daha fazla yıldırmaya maruz kaldıkları yönünde bir cevap alınmasıdır. Kendi seçimleri dışında ve yapmak zorunda oldukları meslekten dolayı bireylerin hoşnut kalmayacağı ve bu bakımdan daha fazla yıldırılma hissiyatının olabileceği gözden kaçırılmamalıdır.

Bu sonuçlara rağmen yapılan analizlerden aile-iş yaşamı çatışması ile işyerinde yıldırmanın tükenmişlik üzerine etkisinin yeterince yüksek olmadığı görülmektedir. Bunun farklı sebepleri olabilir. Öncelikle, araştırma sahasında ele alınan evren ve örneklem hacmi araştırma için yeterli olmayabilir. Ayrıca araştırma sahasını yalnızca belli bir bölgenin belli hastaneleri oluşturmaktadır, bu anlamda araştırmanın mekân sınırlılıkları vardır. Diğer yandan kullanılan ölçeklerin gerçek hayatı ölçümlemesiyle ilgili dışsal geçerlilik sınırlılığı olabilir. Özellikle aile-iş yaşamı çatışması akademik yazında iş-aile yaşamı çatışması açısından ele alınmaktadır (Netemeyer vd. 1996). Ayrıca iş-aile yaşamı çatışması zaman, gerginlik ve davranış boyutları açısından ayrı ayrı incelenebilmektedir (Carlson vd. 2000). Diğer yandan bu analizler yapılırken daha ileri istatistiki analizler de kullanılabilir. Bu itibarla, çalışmanın farklı bir örneklem büyüklüğü, mekân, zaman, ölçek ve farklı analiz teknikleriyle de yapılması konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ BASIMEVİ

KAYNAKÇA

Aksakal, H. "Tekstil Sektöründeki İşgörenlerin Maruz Kaldıkları Mobbing Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi", Uluslararası–Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongre Bildirileri 05–07 Mart 2009, Sakarya Üniversitesi Basımevi, 1, 2009, 113- 126.

Alkan, E. "Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2011.

Ardıç, K., Polatcı, S. "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10, 2, 2008, 69- 96.

Baron, R. M., Kenny, D. A. "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations", Journal of Personality and Social Psychology, 51, 6, 1986, 1173-1182.

Basım, N., Şeşen, H. "Çalışma Yaşamında Tükenmişlik: Sosyal Hizmet Uzmanları ile Hemşireler Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Toplum ve Sosyal Hizmet, 16, 2, 2005, 57- 69.

Basım, N., Şeşen, H. "Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamu'da Bir Araştırma", Ege Akademik Bakış Dergisi, 6, 2, 2006, 15- 23.

Bryman, A., Cramer, D. Quantative Data Analysis with SPSS for Windows, Routledge, London, 1997.

Bucuklar-Mimaroğlu, N. "Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Tükenmişlikleri ve Bazı Değişkenler ile İlişkisinin İncelenmesi", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Cammann, C., Fichmann, M., Jenkins, F.D., Kelsh, J.R. "Assessing The Attitudes and Perceptions of Organizational Members". S. Seashore, E. Lawler, P. Mirvis, & C. Cammann (Eds.), Assessing Organizational Change: A Guide to Methods, Measures and Practices, John Wiley, New York, 1983, 71-138.

Carlson, D.S., Kacmar, K.M., Williams, L.J. "Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict", Journal of Vocational Behavior, 56, 2000, 249-276.

Çimen, M. " Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2000.

Deliorman–Bakoğlu R., Yıldız, S., Taştan-Boz, İ., Yiğit, İ. "Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeyi: Marmara Üniversitesi Örneği", Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, XXV, 2, 2008, 465-497.

Demiriz, G, Yaşar, H. "Kadın Yönetici Olmanın Anlamı: Aydın'da Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma", Uluslararası–Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongre Bildirileri 05 – 07 Mart 2009, Sakarya Üniversitesi Basımevi, 1, 2009, 83- 91.

Devlet Planlama Teşkilatı. Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılımı: Eğilimler, Belirleyici Faktörler ve Politika Çevresi, Washington, Dünya Bankası, 2009.

Dikmetaş, E., Top, M., Ergin, G "Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi", Türk Psikiyatri Dergisi, 22, 2011, 1-13.

Dursun, S. "İşyeri Şiddetinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", Çalışma İlişkileri Dergisi, 3, 1, 2012, 105–115.

Einarsen, S. "Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach", Aggression and Violent Behavior, 5, 4, 2000, s. 379- 401.

Einarsen, S., Raknes Inge, B., Matthiesen, S.B. " Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: A Exploratory Study", European Work and Organizational Psychologist, 4, 4, 1994, 381-401.

Ergin, C. "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", R. Bayraktar ve İ. Dağ (Ed.) VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Ankara VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, 1993.

Gül, H., Ağıröz, A. "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama", Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13, 2, 2011, 29- 49.

Izgar, H. "Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout), Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği)", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2000

İlgar, Ö. "Örgütsel Stresin Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Başa Çıkma Yolları", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2001.

Karacaoğlu, K., Reyhanoğlu, M. " 'Kıbrıs Türk'ü' ve Türkiyeli' Ayırımı Bağlamında İşyerinde Yıldırma "KKTC'deki Sağlık Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Araştırma", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 61, 2006, 145-176.

Kocacık, F., Gökkaya, B.V. "Türkiye'de Çalışan Kadınlar ve Sorunları", Cumhuriyet Üniversitesi Dergisi, 6, 1, 2005, 195–219.

Leymann, H. "The Content and Development of Mobbing at Work", European Journal of Work and Organizational Psychology, 5, 2, 1996, 165-184.

Maslach, C., Jackson, S.E. "The Measurement of Experienced Burnout", Journal of Occupational Behaviour, 2, 1981, 99-113.

Maslach, C., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. "Job Burnout", Annual Reviews Psychology, 52, 2001, 397–422.

Netemeyer, R.G, Boles, J.S., McMurrian, R. "Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales", Journal of Applied Psychology, 81, 1996, 400-410.

Önel, N. "İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerine Etkileri", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2006.

Özek, M. "Çalışan Annelerin İş Stresiyle Başa Çıkma Becerisi ile Tükenmişlik Düzeylerinin Aile Değerlendirmesine ve Çocuklarının Davranışlarına Etkileri", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 9 Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2011.

Polatçı, S. "Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat, 2007.

Seymen–Aytemiz, O., Kılıç, T. "Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma", Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13, 2011, 47-67.

Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, Ö.O., Gücenmez, S., Budak, G., Budak, G. "Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 17, 1, 2007, 36–58.

Şener, S. "Kadının Aile İçi ve Sosyal Rollerinin Dengelenmesi", Uluslararası–Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongre Bildirileri 05 – 07 Mart 2009, Sakarya Üniversitesi Basımevi, 1, 2009, 469- 483.

Varhama, L.M., Björkqvist, K. "Conflicts, Burnout, and Bullying in a Finnish and A Polish Company: A Cross-National Comparison", Perceptual and Motor Skills, 98, 2004, 1234-1240.

Yapıcı, N. "İşyerinde Sistematik Yıldırma (Mobbing), Algılanan Nedenleri ve İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Antalya İli Tarım Sektöründe Bir Araştırma", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2008.

Yıldız, S., Yıldız, E.S. "Bullying ve Depresyon Arasındaki İlişki: Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma", İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 8, 15, 2009, 133-150.

Yurtseven, Ö. "İş–Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2008.

Zapf, D., Knorz C., Kulla M. "On The Relationship Between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes", European Journal of Work and Organizational Psychology, 5, 2, 1996, 215-237.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

BAYES AĞLARI YARDIMIYLA İŞ DÜNYASINDAKİ RÜŞVET SİSTEMİNİN İNCELENMESİ

Ahmet EKİCİ, Yrd. Doç. Dr.
ekici@bilkent.edu.tr, Bilkent Üniversitesi,
Şule Önsel EKİCİ, Doç. Dr.
sonsel@dogus.edu.tr, Doğuş Üniversitesi

Özet: Bir ülkedeki rüşvet faaliyetlerinin seviyesi ekonomik, politik ve kültürel birçok bileşenden oluşan sistemin bir parçasıdır. Yapılan çalışmalar rüşvet seviyesinin ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyinin bir fonksiyonu olduğunu ortaya koymuştur Gelişmiş olan ülkeler yolsuzlukla mücadele için daha etkin bir kurumsal altyapıya ve yolsuzluğu önleyici düzenlemelere sahipken, az gelişmiş ülkelerde ise rüşvet, kişilerin yaşam standartlarını yükseltmeleri için doğal bir "ek gelir" yöntemi olarak nitelendirilmektedir. Bu çalışmada, rüşvetle ilişkili olduğu düşünülen bileşenlerin birbirleriyle ve rüşvetle olan ilişkilerini incelemek üzere Bayes Ağları kullanılarak bir sistem yaklaşımı içinde rüşvet ile ilgili politik, resmi/kurumsal, rekabetsel ve yapısal bileşenler incelemektedir. Bunun için, Dünya Ekonomik Forumu'ndan sağlanan veriler kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan yöntemin ilk aşamasında rüşvetle ilişkili olduğu düşünülen bileşenler uzman yargısından yararlanılarak belirlenmiştir. İkinci aşamada Bayes Ağları kullanılarak bu bileşenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan ve koşullu olasılıklara dayanan ağ yapısı oluşturulmuştur. Son aşamada ise oluşturulan model, ülkedeki rüşvet seviyesini etkileyen ve ondan etkilenen bileşenlerin birbiriyle olan ilişkisini daha iyi analiz edilebilmek ve farklı senaryo analizlerinin yapılabilmesine olanak sağlamak üzere Netica yazılımına aktarılmıştır. Daha sonra ise rüşvet bileşenini en iyi açıklayan değişkenler farklı duyarlılık analizleri ile analiz edilmişlerdir.
Anahtar Kelimeler: Rüşvet, Bayes Ağları, Ekonomik Gelişme

IDENIFYING A SYSTEM OF BRIBERY IN BUSINESS TRANSACTIONS BU USING BAYESIAN NETWORKS

Abstract: The level of bribery activity in a given country is a part of a system that is composed of various economic, political, and cultural factors. It has been demonstrated that corruption in a nation is a function of its economic development. More developed economies have well-established institutions and policies to deal with corruption. In less developed countries (where government officials are usually underpaid), bribery may be viewed as a form of "salary supplement," a natural way of ensuring someone's standard of living. In order to investigate the interactions between bribery-related factors, a rather systemic approach, named as Bayesian network, is used and analyzed a host of political, legal, competitive, and other structural factors in relation to bribery. Using the World Economic Forum (WEF) data, initially the factors that are related to bribery activities are identified. Then, a structural model that delineate the relationships between bribery activities and other structural (i.e. political, legal, and competitive) factors is constructed depending on conditional probabilities. Finally, the model is analyzed by Netica software and the factors that have the greatest explanatory power overthe bribery activities have been identified through sensitivity analyses.
Keywords : Bribery, Bayesian Networks, Economic Development

I.GİRİŞ

Yolsuzluk, toplumların ekonomik gelişme ve büyümelerinin önündeki en ciddi engellerden biri olarak tanımlanır (Gray ve Kaufman, 1988; Hotchkiss, 1998). Yolsuzluğun en yaygın çeşidi olarak nitelendirilebilecek olan rüşvet bu çalışmanın odak noktasıdır. Kamu politikaları, uluslararası ticaret, iş etiği ve hukuk alanındaki çalışmalarda, rüşvet faaliyetleri ile ilgili çok sayıda ve detaylı tanımlama ve sınıflandırma yapılmış, durum ve maliyet analizleri ortaya konmuştur. (Argandona 2007; Rabl ve Kuhlman 2008). Bu nedenle, bu çalışmanın amacı, bu zengin yazını tekrarlamak değil, farklı ve birbiriyle ilişkili bileşenlerden oluşan rüşvet "sistemi"ni irdelemek ve bu sistemin farklı bileşenlerle olan ilişkisini tartışmaktır.

Yolsuzluğun, ve dolayısıyla rüşvetin çok sayıda ekonomik ve sosyal maliyetleri sözkonusu olduğundan, bu konuda yapılan bütün çalışmaların genel amacı bu problemin nasıl çözülebileceğine dair önerilerde bulunmaktır. Diğer bir deyişle, hem işletme hem de hukuk alanındaki çalışanlar, onyıllardır, yolsuzluk problemine çözüm önerileri getirmeye çalışmaktadırlar. Bunun için de bazı çalışmalarda şirketlerin yazılı etik prensiplerinin olması gibi mikro (şirket temelli) önerilerde bulunulurken (McKinney and Moore 2008), birçoğunda ülkelerin yolsuzluğa karşı birlikte çalışmadıkları sürece problemin hiç bir zaman bitmeyeceği savından hareketle, ülkelerin bu konuda uluslararası boyutta işbirliği geliştirmeleri önerilmektedir. Bu yaklaşıma göre, yolsuzlukla ilgili uluslararası işbirlikleri gerçekleştirmemenin sonucu ülkeler ve şirketler arası haksız rekabetin ortaya çıkmasıdır. (Argondona 2007; Cleveland vd. 2010; Cuervo-Cazurra 2008; Pacini, Swinger ve Rogers 2002).

Bir ülkedeki rüşvet faaliyetlerinin seviyesini ortaya çıkarmak için ekonomik, politik ve kültürel birçok bileşen belirlenmiş ve yolsuzluk seviyesinin ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyinin bir fonksiyonu olduğu ortaya konmuştur. (Husted 1999; Theobald 2002). Bunun yanısıra Nwabuzor (2005) ve Olaya ve Wiehen (2006) tarafından da belirtildiği üzere, daha gelişmiş olan ülkeler yolsuzlukla mücadele için daha etkin bir kurumsal altyapıya ve yolsuzluğu önleyici düzenlemelere sahiptirler. Fakir ülkelerde ise rüşvet, kişilerin yaşam standartlarını yükseltmeleri için doğal bir "ek gelir" yöntemi olarak nitelendirilmektedir.

Bu çalışma, sistematik bir yaklaşım kullanarak rüşvet ile ilgili politik, resmi/kurumsal, rekabetsel ve yapısal bileşenleri

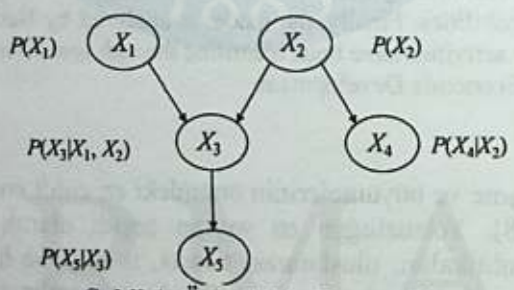
incelemektedir. Bunun için, Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Forum -WEF) tarafından ortaya konan dünyanın 148 ülkesine ait veri kümesinden yararlanılmıştır. Çalışmada kullanılan yöntemin ilk aşamasında rüşvetle ilişkili olduğu düşünülen bileşenler uzman yargısından yararlanılarak belirlenmiştir. Daha sonra Bayes Ağları kullanılarak bu bileşenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan ve koşullu olasılıklara dayanan ağ yapısı oluşturulmuştur. Son olarak ise rüşvet bileşenini en iyi açıklayan değişkenler farklı duyarlılık analizleri ile analiz edilmişlerdir. Olasılıksal bir model olan Bayes Ağları sistemde yer alan tüm değişkenlerin ve bu değişkenler arasındaki bağımlılık ilişkilerinin görsel olarak ifade edilmesi, ağın yapısı oluşturulduktan sonra yapılan gözlemlerin çıkarım sürecine dahil edilebilmesi ve bu doğrultuda çıkarımların (hesaplanan sonsal olasılıkların) güncellenebilmesi gibi özellikleriyle diğer alternatif modellere göre önemli avantajlar taşımaktadır (Cinicioglu vd, 2013).

II. BAYES AĞLARI

Bayes Ağları (BA), düğümler (kavramlar/bileşenler) arasındaki koşullu bağımlılıkları bir ağ yapısı şeklinde göstererek belirsizliği ve karmaşıklığı yönetmek amacıyla olasılık teorisini kullanan bir grafik model türüdür (Jensen, 2002). BA'nın görsel temsili, öncesinde uzmanların zihninde net olarak anlaşılmayan ya da gizli mantık yürütme şeklinde var olan düşüncelerin açıklığa kavuşturulmasında çok yararlı olabilmektedir. Bayes ağları özellikle belirsizliğin yüksek olduğu konuların analizinde kullanılırlar.

BA oluşturmanın bir dizi aşaması vardır (Korb and Nicholson, 2011). Öncelikle ilgili değişken kümesi belirlenir. Daha sonra ağ yapısını oluşturmak için gerekli olan değişkenler arası ilişkiler belirlenir. Son olarak ise her bir değişkenin diğer değişkenlerle olan koşullu olasılık ilişkisi dikkate alınarak farklı durumlara ait olasılık değerleri hesaplanır ve yapı, farklı duyarlılık analizlerine olanak verecek şekle gelir.

BA döngülere izin vermeyen bir yapıdır ve ağ yapısında değişkenler düğümlerle, değişkenler arası koşullu olasılık ilişkileri ise yönlü oklarla gösterilirler (Fenton et al, 2010). BA'da iki düğüm birbirine ok ile bağlandığında okun başlangıcında bulunan düğüm (değişken) ebeveyn düğüm, okun bitişinde bulunan düğüm ise çocuk düğüm olarak adlandırılır (Cinicioglu vd, 2013). Şekil 1'de X_1, X_2, X_3, X_4 ve X_5 değişkenlerinden oluşan örnek bir Bayes Ağı'nın gösterimi yapılmaktadır. Bu ağda X_1 ve X_2 değişkenleri X_3 değişkeninin ebeveyni, X_3 değişkeni de X_5 değişkeninin ebeveynidir. Ayrıca X_4 değişkeni X_2 değişkeninin çocuk değişkenidir. Şekilde değişkenlerin sahip oldukları koşullu olasılık dağılımları, $P(X_1)$, $P(X_2)$, $P(X_3|X_1, X_2)$, $P(X_4|X_2)$ ve $P(X_5|X_3)$ belirtilmektedir. Ağda yer alan bir değişkenin, başka bir değişkenle arasında herhangi bir ok bulunmaması o değişkenin ağda yer alan diğer değişkenlerle arasında olasılıksal bir bağ bulunmadığını, dolayısıyla ağda marjinal olasılık dağılımı ile yer aldığını gösterir.



Şekil 1. Örnek bir Bayes Ağı

Aşağıda verilen formülden de görülebileceği üzere, $Pa(X_i)$, X_i'nin ebeveyn kümesini göstermekteyken, ağ yapısının birleşik olasılık dağılımı, ebeveynlerinin değerleri bilinirken X_1, ..., X_N'nin alabileceği koşullu olasılıkların çarpımından ibarettir.

$$P(X_1,...,X_N) = \prod_{i=1}^{N} P(X_i \mid Pa(X_i))$$

BA, belirsizlik içeren durumların modellenmesi için çok etkin bir modelleme aracı olsa da, çok basit bir ağ yapısı için bile olasılıkların hesaplanması güç bir iştir. Bu yüzden uygulamalarda farklı yazılımlardan yararlanılmaktadır.

Bayes Ağını oluştururken iki farklı yöntem kullanılır: ağ yapısının ve verilerin sayısal parametrelerinin doğrudan veri setinden öğrenildiği "veri tabanlı yöntem" ve ağdaki düğümler arası nedensel ilişkilerin uzmanlar tarafından saptandığı, sadece koşullu olasılıkların belirli algoritmalarla öğrenildiği "bilgi tabanlı yöntem". (Onisko, 2008; Nadkarni and Shenoy, 2004). Bu çalışmada veri tabanlı yöntem yaklaşımı kullanılmış ve bileşenler arası ilişkilerin doğrudan veri kullanılarak algoritmalar aracılığı ile öğrenilmesi sağlanmıştır.

Bayes Ağını oluşturmak için öncelikle incelenilen konu ile ilgili değişkenlerin belirlenmesi gerekir (Korb and Nicholson, 2011). Bu çalışmada ilk olarak rüşvet sisteminin incelenmesi hedeflendiğinden WEF rekabetçilik endeksinin bileşenlerinden biri olan "Sistem Dışı Ödemeler ve Rüşvet" bileşeni ile ilişkili olduğu (ondan etkilendiği ya da onu etkilediği) düşünülen bileşenler etik konusunda uzman bir grup tarafından belirlenmiştir. Bilgilerinden yararlanılan 7 uzmanın ortak özellikleri lisans ya da lisansüstü seviyesinde iş etiği konusunda ders veren ve/veya *Journal of Business*

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Ethics, Business Ethics Quarterly ve *Journal of Public Policy and Marketing* gibi dergilerde etik konusunda yayınları çıkan akademisyenler olmalarıdır. Bu aşamada akademisyenlere Küresel Rekabetçilik Endeksinin hesaplanmasında kullanılan 111 bileşenin bir listesi sunulmuş ve bir ülkedeki "sistem dışı ödemeler ve rüşvet" bileşeni ile ilgili olduğunu düşündüklerini seçmeleri istenmiştir. Görüşlerine başvurulan 7 akademisyenin "sistem dışı ödemeler ve rüşvet" ile ilişkili olduğunu düşündükleri değişkenlerin ortak kümesi:

- Kamu fonlarının dağıtımı,
- Kamuoyunun politikacılara duyduğu güven,
- Kamu Yönetiminin Kararlarında Kayırmacılık,
- Kamu Düzenlemeleriyle Getirilen Yükler,
- Suç ve Şiddetin İş Dünyası Üzerinde Yarattığı Maliyet,
- Polisin Sunduğu Hizmetlere Olan Güven, ve
- Yerel rekabetin yoğunluğu olarak belirlenmiştir.

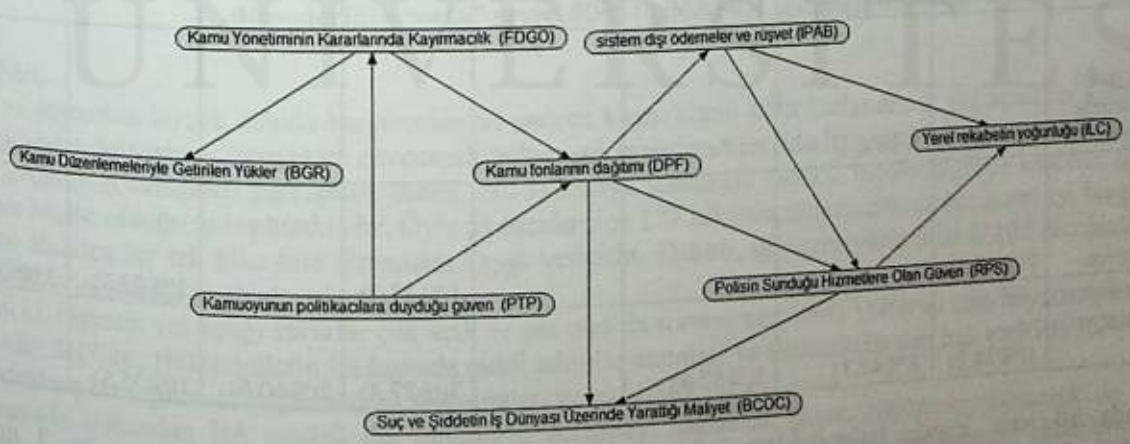
BA'da kullanılan değişkenler (ağ yapısı içinde düğüm noktalarıyla gösterileceklerdir) kesikli ya da sürekli değer alabilirler. Bu çalışmada olduğu gibi sürekli değerler alabilen değişkenlerin ayrıştırılması gerekir.

Bayes Ağının ikinci aşamasında, ilk aşamada belirlenmiş olan değişkenler arasındaki koşullu olasılık ilişkileri ortaya konur. Bu çalışmada, bu aşamada "sistem dışı ödemeler ve rüşvet" bileşeni ile onunla ilişkili olduğu düşünülen 7 bileşene ait WEF raporunda yer alan Küresel Rekabetçilik Endeks verileri kullanılmıştır. Bayes ağının veriden öğrenmesinin sağlanması için WEF'den sağlanan veriler öncelikle düşük-orta-yüksek şeklinde 3 gruba ayrılmıştır. Her değişkenin 1-7 ölçeğinde farklı dağılmış olması nedeniyle, her bir değişken için öncelikle en yüksek-en küçük değerleri arasındaki fark alınarak, bu fark 3'e bölünmüş ve ayrıştırma böylelikle sağlanmıştır. (Tablo 1).

Tablo 1. Değişkenlerin Ayrıştırılması

	Kamu fonlarının dağıtımı		Kamuoyunun politikacılara duyduğu güven		Kamu yönetiminin kararlarında kayırmacılık		Kamu düzenleme-leriyle getirilen yükler		Suç ve şiddetin iş dünyası üzerinde yarattığı maliyet		Polisin sunduğu hizmetlere olan güven		Yerel rekabetin yoğunluğu		Sistem dışı ödemeler ve rüşvet	
Düşük	1.5	3.2	1.4	3.1	1.7	3.1	1.9	3.1	1.9	3.5	2.0	3.5	3.1	4.1	2.2	3.7
Orta	3.2	4.9	3.1	4.7	3.1	4.6	3.1	4.3	3.5	5.2	3.5	5.1	4.1	5.1	3.7	5.2
Yüksek	4.9	6.6	4.7	6.4	4.6	6.0	4.3	5.6	5.2	6.9	5.1	6.7	5.1	6.1	5.2	6.7

Daha sonra tüm veri seti, 80/20 oranında eğitim/test kümesi olarak bölümlendirilmiştir. Ağ yapısı öğrenme sürecinde veri setinde yer alan değişkenler göz önüne alınarak tüm mümkün ağlar denenmekte ve sonuçta en iyi sonuç veren ağ yapısı seçilmektedir. Bayes Ağı'nı veriden öğrenirken Microsoft Research tarafından geliştirilen WinMine [Heckerman et al., 2000] kullanılmıştır. Ulaşılan Bayes ağının etkinliğini değerlendirmek için marjinal model ile oluşturulan modelin logscore değerleri karşılaştırılmış ve oluşturulan modelin etkin bir şekilde "sistem dışı ve ödemeler" bileşeninin içinde olduğu sistemi modellediği görülmüştür. Daha sonraysa oluşturulan BA daha sonra farklı duyarlılık analizlerinin yapılabilmesi için Netica (www.norsys.com) yazılımına aktarılmıştır. (Şekil 1)



Şekil 1. Rüşvet Sisteminin Ağ Yapısı

Son olarak da yapı bir kez ortaya konduktan sonra, her düğüm noktasının (bileşenin) koşullu olasılık dağılımları kullanılarak bileşenler arası ilişkiler sayısal olarak analiz edilebilir. Rüşvet sistemini incelemek için yapılan bu

çalışmada ortaya çıkan model öncelikli olarak bize "sistem dışı ödemeler ve rüşvet"in tüm ülkeler göz önüne alındığında yaygın bir şekilde gözlemlendiğini göstermektedir (performansı 2.2-3.7 aralığında olan ülkelerin oranı %41.2). Benzer şekilde "kamu yönetiminin kararlarında kayırmacılık"ın da de yine tüm ülkeler bazında bakıldığında %57.4 gibi yüksek bir oranda görüldüğü söylenebilir.

III. DUYARLILIK ANALİZİ

BA oluşturulduktan sonra bir dizi duyarlılık analizi gerçekleştirmek de mümkündür. Duyarlılık analizleri aracılığıyla ağda yer alan herhangi bir değişkenin ağdaki diğer hangi değişkenlerin durumlarındaki değişimden etkileneceği rahatlıkla belirlenebilir.

"Sistem dışı ödemeler ve rüşvet" bileşeni üzerinde gerçekleştirilen duyarlılık analizleri bu değişkenin en çok "kamu fonlarının dağıtımı" bileşeninin düzeyi ile açıklanabildiğini (%67), bunu %60 değeri ile "polisin sunduğu hizmetlere olan güven" bileşeninin takip ettiği ortaya çıkmıştır. Bir başka deyişle, herhangi bir ülkedeki "kamu fonlarının dağıtımı"nın düzeyi hakkında edindiğimiz bilgi, o ülkedeki "sistem dışı ödemeler ve rüşvet" bileşeninin düzeyinin ne olacağı konusundaki belirsizliği %67 oranında giderebilmektedir.

BA'nın uygulamada sık bir şekilde kullanılmalarının en temel nedenlerinden biri de tek bir çıktı değişkenine bağlı kalmadan modelde yer alan tüm değişkenlerin birbirleri ile olan olasılıksal bağımlılık ilişkilerini gözlemlemenin mümkün olmasıdır. Bu çalışmada da oluşturulan modeldeki her bir değişken için duyarlılık analizi gerçekleştirilmiş ve her bir değişkeni en çok açıklayan ilk 3 değişken belirlenmiş, sonuçlar Tablo 2'de verilmiştir.

BA'da duyarlılık analizi, her bir değişken üzerinde "varyans azalım" değerinin hesaplanması ile yapılmaktadır. Varyans azalımı, değer bilgisi girilen F girdi değişkenine bağlı olarak Q çıktı değişkeninin varyans değerindeki azalma olarak tanımlanmaktadır. Böylece, her değişken için yapılan duyarlılık analizleri bize, sözkonusu değişken için en yüksek varyans azalımına yol açan yani bir başka deyişle, onu en çok açıklayan değişken bilgisini vermektedir. Tablo 2'de sütunda yer alan her bir değişkeni en çok etkileyen 3 değişken varyans azalım değer bilgileri (varyans azalımındaki etki sırası ve yüzdesi) ile verilmektedir. Buradan da sistemdeki değişimleri en çok açıklayan 3 değişkenin genel olarak "Kamu Fonlarının Dağıtımı", "Kamu Yönetiminin Kararlarında Kayırmacılık" ve "Sistem Dışı Ödemeler ve Rüşvet" bileşenleri olduğu görülmüştür.

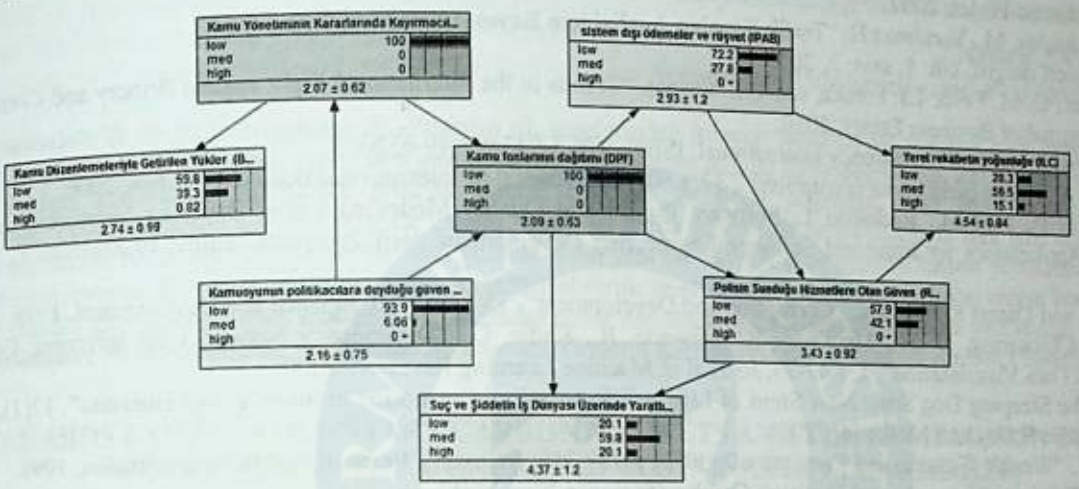
Tablo 2. Duyarlılık Analiz Sonuçları

	Kamu fonlarının dağıtımı	Kamuoyunun politikacılara duyduğu güven	Kamu yönetiminin kararlarında kayırmacılık	Kamu düzenleme-leriyle getirilen yükler	Suç ve şiddetin iş dünyası üzerinde yarattığı maliyet	Polisin sunduğu hizmetlere olan güven	Yerel rekabetin yoğunluğu	Sistem dışı ödemeler ve rüşvet
Kamu fonlarının dağıtımı		2(%58.3)	2(%66.3)	2(%16.1)	2(%33.8)	1(%63.5)	3(%26.1)	1(%66.6)
Kamuoyunun politikacılara duyduğu güven			1(%68.6)	3(%16)				
Kamu yönetiminin kararlarında kayırmacılık	3(%66.9)	1(%68.4)		1(%24.1)		3(%42.6)		3(%44.5)
Polisin sunduğu hizmetlere olan güven	2(%68.4)				1(%37.7)		2(%32.3)	2(%605)
Sistem dışı ödemeler ve rüşvet	1(%74.2)	3(%47.1)	3(%52.4)		3(%27.4)	2(%60.6)	1(%35.5)	

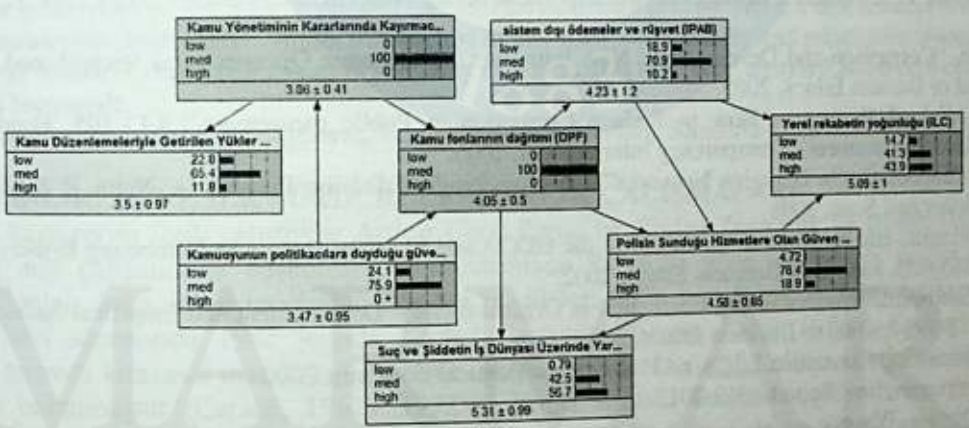
Bu bağlamda ülkelerin içinde bulundukları "rüşvet sistemlerinin" büyük ölçüde sözkonusu bu 3 değişkenle açıklanabildiği söylenebilir. Bir başka deyişle, ülkesindeki rüşvet problemini çözmek isteyen yöneticilerin öncelikle odaklanması gereken konu, kamu fonlarının şirketlere veya kişilere dağıtımında yolsuzluk yapılmamasına özen gösterilmesi ve politikaların belirlenmesi ile sözleşmelerin yapılması sırasında kamu yöneticilerinin ilişkide oldukları şirket veya kişilere has kayırmacılık yapmalarının önüne geçilmesi şarttır. Sadece bu iki bileşende yapılacak bir

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

iyileşme bile "Sistem Dışı Ödemeler ve Rüşvet" bileşeninin düzeyinin iyileşmesine yol açabilecektir. Şekil 2 ve Şekil 3, "Kamu Fonlarının Dağıtımı" ile "Kamu Yönetiminin Kararlarında Kayırmacılık" değişkenlerinin değerlerinin düşük seviyeden orta seviyeye çıkarılması ile genel olarak sistemin, özelde de "Sistem Dışı Ödemeler ve Rüşvet" değişkeninin nasıl iyileştiğini göstermektedir. Buradan da görülebileceği üzere bir ülkede Kamu Fonlarının Dağıtımı" ile "Kamu Yönetiminin Kararlarında Kayırmacılık" değişken değerleri düşük düzeydeyken "sistem dışı ve ödemeler" değişkeninin alması beklenen değer %72,2 olasılıkla düşük olacaktır. Oysa bu iki değişkenin düzeyleri sadece orta seviyeye çıkarıldığında sistemdeki diğer tüm değişkenlerde olduğu gibi "sistem dışı ödemeler ve rüşvet" değişkeninde de belirgin bri artış olmakta ve bu değişkenin değeri %70,9 olasılıkla orta düzeye çıkabilmektedir.



Şekil 2. "Kamu Yönetiminin Kararlarında Kayırmacılık" ve "Kamu Fonlarının Dağıtımı" Bileşenlerinin Düzeylerinin "Düşük" Düzeyde Olması Durumu



Şekil 3. "kamu yönetiminin kararlarında kayırmacılık" ve "kamu fonlarının dağıtımı" bileşenlerinin düzeylerinin "orta" seviyeye getirildiğinde sistemin durumu

IV. SONUÇ

Rüşvet ve yolsuzluk birçok alanda karşılaşılan ve sadece kaynakların kötü kullanımına yol açmakla kalmayan, bunun yanı sıra adalet duygusunu, sosyal ve ekonomik gelişmeyi yavaşlatırken liderlere olan güveni de yıkan önemli bir toplumsal sorundur (Corruption perception index, 2013) Dünya yolsuzluk indeksi incelendiğinde sorunun dünya çapında ne derece büyük olduğu anlaşılmaktadır. Öyle ki incelenilen 177 ülkenin sadece çok az bir kısmı iyi bir durumdayken tam puan alabilen bir tek ülke bile olmaması kaygı vericidir. Dahası, ülkelerin üçte ikisi 0-100 ölçeğinde incelenilen indekste 50 veya altında puan almışlardır.

Ne yazık ki, rüşvetin yol açtığı zararlar çok açık ve net olsa da sorunu ve çözüm yollarını tüm boyutlarıyla belirlemek o kadar kolay değildir. Hükümetlerin bu konuda ciddi adımlar atmaları ve vatandaşlarının hak ettikleri şekilde yolsuluktan arındırılmış bir toplumda yaşamalarını sağlamaları gerekliliktir.

Bu çalışmada kullanılan BA modeli ile, toplumsal gelişmeyi sağlamak üzere, rüşvet ve yolsuzluk ile ilgili olduğu düşünülen bileşenlerden hangilerinin sistem üzerinde ne ölçüde etkili olacağını incelenmek hedeflenmiştir. Model bulguları; bir ülkede rüşvet seviyesinin iyileştirilmesi için odaklanılması gereken en önemli konuların "kamu yönetiminin kararlarında kayırmacılık" ve "kamu fonlarının dağıtımı" olduğunu ortaya koymuştur. Vatandaşlarının daha "temiz" bir toplumda yaşamalarını sağlamak isteyen hükümetler özellikle bu iki alanda gelişme gösterdikleri taktirde

ülkenin rüşvet konusunda daha iyi bir konumda olacağı açıktır.
Tüm ülkeleri aynı sistemde inceleyen bu çalışma ileride yine Dünya Bankası tarafından kullanılan ülke gruplarına göre de ayrıca incelenip, rüşvet seviyesini etkileyen faktörlerin ülkenin içinde bulunduğu gelişmişlik seviyesine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilebilir. Böylece her bir ülke grubu için bu konuda bir yol haritası sunulması da mümkün olabilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Argandona, A., "The United Nations Convention Against Corruption and its Impact on International Companies" 74, s.481-496, Journal of Business Ethics, 2007.

Cinicioglu E.N., Atalay, M., Yorulmaz H. "Trafik Kazaları Analizi için Bayes Ağları Modeli" Bilişim teknolojileri dergisi, cilt: 6, sayi: 2, 2013

Cleveland, Margot, C. M. Favo, T.J. Frecka, and C.L. Owens, "Trends in the International Fight against Bribery and Corruption", 90, s.199-244, Journal of Business Ethics, 2010.

Corruption perception index. Transparency international, ISBN: 978-3-943497-49-6, 2013

Cuervo-Cazurra, A., "Who cares about corruption?", 37, s.807-822, Journal of International Business Studies, 2006.

Fenton N., Hearty P., Neil M., Radliński L. Software Project and Quality Modelling Using Bayesian Networks. In "Artificial Intelligence Applications for Improved Software Engineering Development: New Prospects" edited by Meziane F., Vadera S., 2010.

Gray, Cheryl W., and Daniel Kaufmann., "Corruption and Development", 35(1), s.7-10, Finance and Development, 1998.

Heckerman, D., Chickering, D. M., Meek, C., Rounthwaite, R., Kadie, C., "Dependency Networks for Inference Collaborative Filtering, and Data Visualization", 1, s.49-75, Journal of Machine Learning Research, 2000.

Hotchkiss C., "The Sleeping Dog Stirs: New Signs of Life in Efforts to End Corruption in International Business", 17(1), s.108-115, Journal of Public Policy and Marketing, 1998.

Husted, Bryan W, "Wealth, Culture, and Corruption" , 30(2), s.339-359, Journal of International Business Studies, 1999.

Jensen, F.: 2002, Bayesian Networks and Decision Graphs, (Springer, New York).

Korb K.B., Nicholson A.E., Bayesian Artificial Intelligence. CRC Press, Taylor and Francis Group, UK, 2011.

McKinney Joseph A. And Carlos W. Moore, "International Bribery: Does a Written Code of Ethics Make a Difference in Perceptions of Business Professionals", 79, s.103–111, Journal of Business Ethics, 2008.

Nadkarni, S., & Shenoy, P. "A causal mapping approach to constructing Bayesian Networks" , 38, s.259-281, Decision Support Systems, 2004.

Nwabuzor, Augustine, "Corruption and Development: New Initiatives in Economic Openness and Strengthened Rule of Law", 59, s.121-138, Journal of Busiess Ethics, 2005.

Olaya, Juanita and Micheal Wiehen , "How to Reduce Corruption in Public rocurement," s.13-105, Handbook for Curbing Corruption in Public Procurement, Transparency International, 2006.

Onisko, A. "Medical diagnosis". (In Bayesian Networks" adlı kitap içinde. Editörler: Pourret, O., Naim, P. & Marcot, B.), s.15-32, Cornwall: John Wiley and Sons, 2008

Pacini, Carl, J. A. Swingen, and H. Rogers, "The Role of the OECD and EU Conventions in Combating Bribery of Foreign Public Officials", 37, s.385-405, Journal of Business Ethics, 2002.

Rabl, T. and T. M. Kuhlmann, "Understanding Corruption in Organizations – Development and Empirical Assessment of an Action Model," , 82, s.477-495 Journal of Business Ethics, 2008.

Theobald, Robin, "Containing Corruption," 7(3), s.435-449, New Political Economy, 2002

WEF The Global Competitiveness Report 2012-2013.

www.norsys.com/dl/Netica_Win.exe

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

SÜRDÜRÜLEBİLİR YÖNETİM ANLAYIŞI ÇERÇEVESİNDE GÖNÜLLÜ KARBON PİYASALARINDA KULLANILAN STANDARTLAR VE BU STANDARTLARIN KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ

Bilal ÇANKIR, Arş. Grv.
bilalcankir@gmail.com, Kırklareli Üniversitesi,
Derya SEMİZ, Arş. Grv.
deryasemiz@gmail.com, Marmara Üniversitesi
Aysun AKTAŞ, Arş. Grv
aysunaktas05@gmail.com, Kırklareli Üniversitesi

Özet: Sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmalar 20. Yüzyılın ilk senelerinden itibaren yapılmış ve yaklaşık kırk seneden beri küresel olarak ele alınan bir mesele haline gelmiştir. Sera gazı emisyonlarının neden olduğu iklim değişikliği, 21. yüzyılın en büyük küresel tehdididir. Etkileri konusunda farkındalık arttıkça, birçok hükümet ve şirket doğrudan CO2 emisyonlarını azaltmak için çalışmaktadırlar. Gönüllü karbon piyasaları bu tür çalışmaların sonucunda gelişmiştir ve bu piyasada sera gazı azaltımlarını tasdik eden çeşitli standartlar bulunmaktadır. Literatüre son yıllarda giren yeni bir kavram olan gönüllü karbon piyasalarının çıkış noktası sürdürülebilir bir çevredir. Bu çerçevede çalışmamızda sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir yönetim anlayışı ortaya konmaya çalışılmış, uluslararası gönüllü karbon standartları irdelenmiş ve ardından da bu standartların karşılaştırmalı analizi yapılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir Yönetim, Gönüllü Karbon Piyasaları, Gönüllü Karbon Piyasalarında Kullanılan Standartlar

STANDARDS USED IN VOLUNTARY CARBON MARKETS AND THE COMPARISON OF THESE STANDARDS IN THE CONCEPT OF SUSTAINABLE MANAGEMENT

Abstract: The studies related with sustainability have been carried out since the first years of the 20th century and it has become a global issue for the last forty years. Climate change, caused by greenhouse gas emissions, is the biggest global threat of the 21st century. As awareness of its impacts grows, many governments and businesses are working hard to reduce their direct CO_2 emissions. Voluntary Carbon Market was developed the results of these studies and there are many different standards to certify the green gas emission reductions in this market. The starting point of the voluntary carbon market which is a new concept that has recently entered the literature is a sustainable environment. Within this context in this study sustainability and sustainable management approach has been put forward, the standards that is being used in voluntary carbon market have been analyzed and then a comparative analysis of these standards has been made.
Keywords: Sustainability, Sustainable Management, Voluntary Carbon Markets, Standards Used in Voluntary Carbon Markets.

I. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İLK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÇALIŞMALARI

Sürdürülebilirlik kavramıyla ilgili çalışmalar Arthur Cecil Pigou tarafından Zenginlik ve Refah (Wealth and Welfare) (1912 ve 1920) adlı çalışmasıyla başlamıştır. Bu çalışmada Pigou'ya göre, insanlığın refahı üç tür sermayeye dayanmaktadır. Bunlar, doğa, insan tarafından üretilen maddeler; insan kaynakları ve bilgi birikimidir (Pigou, 1912; Pigou, 1920). Daha sonrasında 1962 yılında Rachel Carson'un Sessiz Bahar (Silent Spring) adlı çalışmasının yayınlanması da tarımda kimyasal madde kullanımının insan ve çevre üzerindeki olumsuz etkileri hakkındaki kaygıları uyarıcı etkilerde bulunmuştur (Carson, 1962). 1972'de Roma Kulübü tarafından yayınlanan Büyümenin Sınırları (Limits of Gowth) adlı tartışmalı kitapta, dünyadaki doğal kaynakların sınırlı ve bazılarının yenilenemez olduğu gerçeğinin altını çizerek büyük bir etki oluşturmuştur (Ponting, 2000). Raporda, nüfus miktarı, endüstriyel üretim, besin maddeleri, hammadde ve çevre kirliliği olmak üzere beş ayrı değişken belirlenmiş ve bunlar arasındaki ilişkiler üzerinde durulmuştur (Baker, 1997). Anılan raporda ortaya konulan temel varsayım, dünyadaki kontrolsüz gelişmenin aynı hızla devam etmesi durumunda, 21. y.y.'ın ortasına gelindiğinde, geliştirilen standart modele göre küresel sistemin çökeceği ifadesi ile belirtilmiştir (Kaplan, 1999).E. F. Schumacher, 1973 yılında yazdığı "Küçük Güzeldir" adlı eserinde, dünyada egemen olan ekonomik ve toplumsal düşünce yapısının yeryüzüne ve insanlığa verdiği zararlar üzerinde durmuştur. Schumacher'e göre (Bozloğan, 2005), doğal kaynakların, mevcut ekonomik yapıda kullanılan sermayenin aslında büyük bir kısmını oluşturmasına rağmen, maliyet hesaplamalarına gereği gibi dâhil edilmemesi, üretim sorununun çözülmüş olduğu inancı, ihtiyaçların sonsuzluğu varsayımı, sınırsız ekonomik büyüme düşüncesi ve bireysel ve toplumsal açgözlülük insanlığı büyük bir felakete sürüklemektedir (Schumacher, 1995).

II. BİRLEŞMİŞ MİLLETLER KAPSAMINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR

Bu çalışmalar Birleşmiş Milletler konferanslarından bağımsız yapılan çalışmalardır. Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi (Stockholm) Konferansı 1972 ile birlikte sürdürülebilirlik çalışmalarıyla ilgili ana aktör Birleşmiş Milletler olmuştur. Birleşmiş Milletler sürdürülebilirlik çalışmaları çerçevesinde (Çankır vd., 2012) Stockholm Çevre Konferansı "Bir tek dünyamız var" sloganı ile yapılmıştır. Çevre ve gelişme arasındaki ilişkiye değinilmesi ve bu iki konunun birbirleriyle çelişmediği, hatta birbirlerini destekler nitelikte olduğu fikrinin ilk kez kapsamlı olarak uluslararası platforma yansıtılması, Birleşmiş Milletler tarafından İsveç'in başkenti Stockholm'de 5-16 Temmuz 1972 tarihinde düzenlenen

"Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi (Stockholm) Konferansı" ile olmuştur (Çankır vd., 2012).
Bu konferansta ele alınan başlıca tartışma noktaları aşağıdaki başlıklar altında olmuştur: "Yerleşim alanlarında çevre planlaması ve çevre yönetimi, doğal zenginliklerin kullanımında çevre ağırlıklı koruma bakış açısı, uluslararası düzeyde çevreye zarar veren maddelerin tanımlanması ve denetimi, çevre sorunları ile ilgili olarak eğitim, bilgi ve kültür politikaları, gelişme ve çevre, çevre eylemlerinde uluslararası örgütlerin yer alması (Kaplan, 2000).
Stockholm Konferansı'ndan sonra Ortak Geleceğimiz (Brundtland) Raporu 1987 yılında yayınlanmıştır. 1983 yılında Birleşmiş Milletler tarafından kurulan Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun 1987 yılında yayımladığı Komisyon Başkanı olması sebebi ile eski Norveç Başbakanı Gro Harlem Brundtland'ın adıyla da anılan "Ortak Geleceğimiz" (Our Common Future) adlı raporla olmuştur. Bu raporda sürdürülebilir gelişme kavramı tanımlanmıştır. Raporun temel sorunsalı "çevre ile gelişme arasında var olan uyumsuzlukların, ekonomik gelişme uğruna feda edilmesi" olarak belirlenmiştir (TÇV, 1991).
Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı 1992 yılında Brezilyanın başkenti Rio de Janeiro'da yapılmıştır. Rio Konferansı ya da 178 ülkenin katılımı ile gerçekleştirilmesi sebebiyle "Yeryüzü Zirvesi" (Earth Summit) olarak da adlandırılan bu konferansın temel amacı, geçen 20 yıllık süre içindeki gelişmeleri değerlendirmek ve geleceğe yönelik politikaları belirlemek olmuştur (Keleş ve Hamamcı, 2002). 27 ilkeden oluşan Rio Bildirgesi'nin 3. ilkesinde "Çevresel ve gelişmeye ilişkin gereksinimlerin eşit karşılanması" (Report of The United Nations Conference on Environment and Development-3. Prensip, 1992) gerektiği vurgulanmış; 4. ilkesinde ise, "Sürdürülebilir gelişmeyi başarmak için, çevre koruma anlayışı, gelişme çabalarının ayrılmaz bir parçası olacaktır. Bunlar birbirinden ayrı düşünülemez." (Report of The United Nations Conference on Environment and Development-4. Prensip, 1992) ifadesi ile çevre ve gelişme arasındaki uzlaşma çabaları ele alınmıştır. Bununla birlikte, bildirgede ayrıca, gelişme stratejilerinin uzun süreli olabilmesi için bunların çevre ile bütünleştirilmesi gerektiği; bunun için devletlerin uluslararası işbirliğine yönelmelerinin gerekliliği belirtilmiştir (Uzel, 2006). Rio'da ciddi kararların alınmasında ABD gibi devletlerin etkin katılımları etkili olmuştur.
Bu kapsamlı konferanstan sonra Rio +5 Forumu (1997), Dünya Sürdürülebilir Gelişme (Johannesburg) Zirvesi (2002), Rio +20 konferansları da yapılmış ama Rio'daki etki oluşturulamamış çoğunlukla Rio'da alınan kararların uygulanıp uygulanmadığı kontrol edilmiştir.

III. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE BOYUTLARI: EKONOMİK, SOSYAL VE ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Munasinghe (1993)'e göre sürdürülebilirliğin üç boyutu bulunmaktadır: Ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlar. Bu üç boyutu Stead (1995) sürdürülebilirlik faaliyetlerini motive eden unsurlar olarak tanımlamaktadır. Rogers, vd. (2007)'e göre ekonomik sürdürülebilirlik, sermaye stokunun sabit tutularak veya artırılarak gelirin maksimize edilmesi şeklinde tanımlanabilir. Teknolojik yayılmanın bir sonucu olarak makroekonomik düzeyde sermaye ve üretimin büyümesi ile işletme davranışını ekonomik boyutu etkileyen husustur (Clayton, Radcliffe, 1997). Bu yönüyle sürdürülebilirlik ekonomik faaliyetlerin azaltılmasını önermemektedir. Hatta bireylerin çıkarlarının maksimize edilmesi düşüncesinin bile devam ettiği söylenebilir (Bal, 2012). Ancak sürdürülebilirlikteki kişisel çıkar beklentisi, ne pahasına olursa olsun anlayışıyla gerçekleştirilmeyecektir. Artık kişilerin başkalarını da dikkate alması gerekmektedir. Çünkü sürdürülebilir gelişme ile "ekonomik koşulların; bireysel girişimleri teşvik edecek, ancak aynı zamanda bugünkü ve gelecek kuşakların genel yararını da gözetecek biçimde belirlenmesi beklenmektedir" (Mengi ve Algan, 2003).
Hutchins ve Sutherland (2008)'e göre sürdürülebilirliğin sosyal boyutu işletmenin kârını pay sahipleri ve paydaşlarına dağıtmasıdır. Carroll (1979) ise sosyal sorumluluğu ekonomik, yasal, etik ve ihtiyari (gönüllü) sorumluluklar olarak tanımlamıştır. Sosyal sürdürülebilirlik, işletmelerin bağışları, sağlık, çocuk bakımı ve eğitim olanakları gibi ihtiyari kararlarıyla sosyal beklentileri karşılamasıdır. McKenzie (2004) bu beklentilere demokratik yurttaşlık imkânının sağlanması, sosyal adalet, eşitlik, alt gelir seviyesindeki kişilere yönelik faaliyetleri de eklemiştir. Sürdürülebilir sosyal kalkınma, herkesin temel gereksinmelerini karşılamayı ve herkesin daha iyi bir yaşam beklentisini giderme fırsatını sağlamalıdır. Bu süreçte kaynakların kullanımı, yatırımların yönlendirilmesi, teknolojik gelişmenin yönünün seçilmesi, kurumsal değişiklikler uyum içinde ve insanlığın bugünkü ve gelecekteki gereksinimlerini, beklentilerini karşılama özelliği taşımalıdır (Keleş ve Hamamcı, 2005).
Posner ve Kiron (2013)'a göre çevresel boyut da ayrıca işletmelerin enerji ve su harcamalarını kontrol altında tutmalarını ve bir atık yönetiminin yapılmasını öngörmektedir. Sürdürülebilir kalkınma kavramı her ne kadar kalkınmaya öncelik tanısa da, çevrenin korunmasını esas almakta ya da kalkınmanın sınırını ya da zorlamasını çevreye zarar verme ile belirlemektedir (Aykul, 2010). Edward (2001)'e göre dünyadaki gelişmeler 1987 öncesi ve 1987 sonrası olarak düşünülebilir. 1987 yılından Brundtland Raporu'ndan sonra "çevre" ilkesi üçüncü etken olarak eklenmiştir. Çevre sorunlarının boyutlarının gelişmesi ve yaşamı tehdit edici düzeye ulaşması ile sorunları önleyici çözümler aranmaya başlanmıştır (Çiçek, 2012). Doğanın taşıma kapasitesini ölçmek için geliştirilen ve çokça gönderme yapılan "ekolojik ayak izi" kavramıdır. Ekolojik ayak izi, "bir insan topluluğunu desteklemek için ihtiyaç duyulan kara parçasının alanıdır. Bir yerleşimin ayak izi, o yerleşimin kapladığı alandan büyük ise, o yerleşim bağımsız olarak sürdürülemez demektir" (Yıldırım ve Göktürk, 2004).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV. SÜRDÜRÜLEBİLİR GELİŞME VE KOŞULLARDAKİ DEĞİŞİM

Gaines (2002)'e göre sürdürülebilir gelişmenin sağlanması için adil uluslararası ticaret, çevre koruma ve toplumsal gelişmenin sağlanması gerekmektedir.

Rekabette lider rolünü üstlenen işletmeler tüm faaliyetlerinde çevre faktörlerini fazlasıyla göz önüne bulundurmaktadırlar (Özesen, 2009). Bazı işletmeler ise çevre konusuna "yeterli" olandan daha fazla fon ayırmanın mantığını hala anlayamamakla beraber, kendilerine rakip işletmelerin çevreyi bir rekabet unsuru olarak ele aldıkları fark etmektedirler (Greeno ve Robinson, 1992). Bu işletmeler rekabetin değişen koşullarına ayak uyduramamış işletmeler olmaktadır.

Seidler (1975) kurumsal yönetişim kapsamında işletme dışı unsurların kurumsal sosyal faaliyetler yapmalarını ve bunları gönüllü veya yasal düzenlemeler çerçevesinde raporlamaları gerektiğini ifade etmektedir. İş ve iş dünyasında hızla artan çevre kirliliği nedeniyle çevrecilik anlayışı önem kazanmıştır. İşletme yöneticileri ise, bu değişimi işletme politikalarına uygulamaktadırlar (Ener, 1997).

Bireylerin tüketim davranışlarını sürdürülebilir tüketime doğru değiştirmektedirler. Yani çevreye daha duyarlı tüketim davranışlarının görülmektedir (Hayta, 2009). Kükrer (2012)'ye göre çevre sorumluluğuna sahip olan kişiler, kurum ve kuruluşları tüm faaliyetlerinde çevreci olmaya zorlamaktadır. Örneğin; daha az kaynak kullanılarak üretilen, tüketim aşamasında enerji ihtiyacı daha az olan ve neredeyse tamamı geri dönüştürülebilir malzemeden üretilen ürünlerin tüketilmesi buna yönelik davranışlar olarak açıklanabilmektedir.

V. GÖNÜLLÜ KARBON STANDARTLARI

Gönüllü karbon piyasaları (Bigsby, 2009) Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi'ne dayanmayan ve genellikle küçük çaplı projeler için oluşturulmuş, sadece bağımsız bir denetçi tarafından değerlendirilen ve doğrulanan karbon azaltımı projelerinden ortaya çıkan standart olmayan sera gazı salımı azaltım birimlerinin işlem gördüğü piyasalardır (Hamilton, 2007). Gönüllü piyasalarda işlem gören bu birimler Doğrulanmış Salım Azaltımları (Verified Emissions Reductions – VERs) olarak adlandırılmaktadır. VER'lerin standartlaştırılmasına yönelik çalışan bazı yeni standardizasyon düzenlemeleri ortaya çıkmaktadır. Bunlardan bazıları: Gold Standard (GS), Gönüllü Karbon Standardı 2007- VCS 2007, VER+, Chicago İklim Borsası (CCX), Plan Vivo System, ISO 14064-2006, İklim, Topluluk ve Biyoçeşitlilik Standardları (CCBS) olarak sıralanabilir (Tunahan, 2009). Gönüllü karbon piyasalarında tanımlanan 17 standart içerisinde işlem hacmi en fazla olan standartlar şöyledir: Voluntary Carbon Standard, Gold Standard, Climate Action Reserve ve VER+'dir (Hamilton, 2009). Türkiye'den ağırlıklı GS olmak üzere VER+ ve VCS projeleri yer almakla birlikte, Türk Standartları Enstitüsü, ISO 14064 standardını 2007 yılında Türk standardı olarak kabul etmiştir. (Ecer, 2010).

WWF (World Wildlife Fund- Doğayı Koruma Derneği) tarafından 2003 yılında oluşturulan Gold Standart dünya çapında 85'den fazla sivil toplum örgütleri tarafından güvenilen ve onaylanan tek sertifika standartıdır. Gold standart kredileri tüm projelere ve denetim belgelerine doğrudan erişime izin veren bir kayıt merkezinde şeffaf bir şekilde listelenir ve özgün bir şekilde numaralandırılır. Gold Standart; yerel toplum için ölçülebilen, raporlanabilen ve doğrulanabilen sera gazı azaltımı ve sürdürülebilir kalkınma yararlarını garantilemek amacıyla yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, atık yönetimi, arazi ve orman kullanımı projelerine sertifika vermektedir. Gold Standart süreci diğer standartlardan çok farklıdır. Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı koruma ilkelerini kullanarak projeler, topluluklara ve çevreye hiçbir zarar vermeyeceklerini garantileyerek uygulamaya başlamalıdır. Sonrasında, yerel topluluklar ve sivil toplum kuruluşları ile çalışarak sürdürülebilir kalkınma faydalarını sağlamalı ve tasarlamalıdırlar. Gerçek ve kalıcı sera gazı indirimine ek olarak tüm diğer çevresel ve sosyal faydalar düzenli olarak kontrol edilmeli ve çıkarılacak krediler için sırayla bir projenin ömrü boyunca doğrulanmalıdır (www.cdmgoldstandard.org). Gold Standart sertifikasyon sürecinde projeler validasyon ve verifikasyon aşamalarından geçmektedir. Burada Gold Standardı gönüllü karbon piyasalarında kullanılan diğer standartlardan ayıran ve GS'yi uluslararası ödüllü bir kalite standardı yapan özellik validasyon(onaylama) ve verifikasyon(doğrulama) aşamalarının varlığıdır. Gold Standart kredileri yalnızca BM akredite denetçileri (DOE- Designated Operational Entity-Yetkilendirilmiş Bağımsız Denetçi) tarafından değerlendirilir ve mikro ölçekli projeler hariç her iki aşamada da görev alan denetçiler birbirinden farklıdır (Kollmuss, Zink ve Polycarp, 2008: 54).

Gold Standart sertifikası alabilmek için projeler; yenilenebilir enerji kullanmalı, son kullanım enerji verimliliğini veya atık yönetim teknolojilerini,özgün katkı üzerinde sıkı standartlara uymalı, faaliyetlerin doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir zarara neden olmadığından emin olmalı, projeye ev sahipliği yapan yerel toplumun çevresini, refahını, sağlık ve ekonomisini pozitif etkilemelidir (www.cdmgoldstandard.org).

VCS (Voluntary Carbon Standard- Gönüllü Karbon Standardı), karbon denkleştirme projelerine dair kamu güvenini artırmak için yeni bir küresel belgelendirme sistemi sağlamak amacıyla İklim Grubu, Dünya Ekonomik Forumu ve Uluslararası Emisyon Ticareti Derneği tarafından 2005 yılında geliştirilmiştir (www.earthcheck.org). VCS (Voluntary Carbon Standard), gelişmiş bir karbon denkleştirme standardı olup, sadece sera gazı azaltımına odaklanmıştır. Projenin ilave çevresel ve sosyal yararları olması gerekmemektedir. VCS projeleri için projelerin bölgesel ve ulusal çevre yasaları ile uyumlu olduğunu göstermiş olması yeterlidir. Onanmış VCS karbon dengelemeleri Gönüllü Karbon

Birimleri (VCUs- Voluntary Carbon Units) olarak kayıt altına alınır ve bu şekilde ticareti yapılır. VCUs 1 metrik ton CO_2 = 1000 kg emisyon azaltımını temsil eder (Kollmuss, Zink ve Polycarp, 2008: 58). Öte yandan gerçek, güvenilir, katma değerli ve kalıcı tasdikler vermektedir (Curran, 2011). Sera gazı azaltımı projelerinde akredite bağımsız denetçiler validasyon ve verifikasyon yetkisine sahiptir. Denetçiler bu yetkilerini yalnızca akredite edildikleri proje kapsamı dahilinde kullanabilirler. Akreditasyon için denetçiler ya onaylanmış bir sera gazı azaltımı projesi dahilinde ya da özellikle VCS programı için akreditasyon kapsamı belirten ISO 14065: 2007 kapsamında akredite olmalıdır. Aynı proje için hem doğrulama hem de onay aynı denetçi tarafından verilir (Kollmuss, Zink ve Polycarp, 2008: 59).

VER+ Standard (Verified Emission Reduction Standard), TÜV SÜD firması tarafından 2007 yılında geliştirilmiş olup, dengeleme projelerinin ve karbon kredilerinin sertifikalandırılmasında kullanılmaktadır (Gössling, vd., 2007). TÜV SÜD, CDM (Clean Development Mechanism- Temiz Kalkınma Mekanizmaları) projelerinin doğrulama ve onaylamasını yapan DOE (Designated Operational Entity- Yetkilendirilmiş Bağımsız Denetçi)'dir. Kyoto Protokolünün proje bazlı mekanizmaları olan CDM (Clean Development Mechanism- Temiz Kalkınma Mekanizmaları) ve JI (Joint Implementations- Ortak Uygulamalar) 'ye benzer süreçler izlemektedir. Ortak faydalar üzerine odaklanmamaktadır. VER+ henüz Temiz Kalkınma Mekanizması içinde uygulama alanı bulamayan fakat bu mekanizmaya benzer süreçleri kullanmak isteyen proje geliştiriciler için tasarlanmıştır. Projeler Temiz Kalkınma Mekanizması (CDM) ve Ortak Uygulamalar (JI) akredite denetçileri tarafından doğrulanır ve onaylanır. Temiz Kalkınma Mekanizmasından farklı olarak VER+ projeleri aynı DOE Yetkilendirilmiş Bağımsız Denetçi) tarafından doğrulanır, onaylanır ve tasdiklenir (Kollmuss, Zink ve Polycarp, 2008).

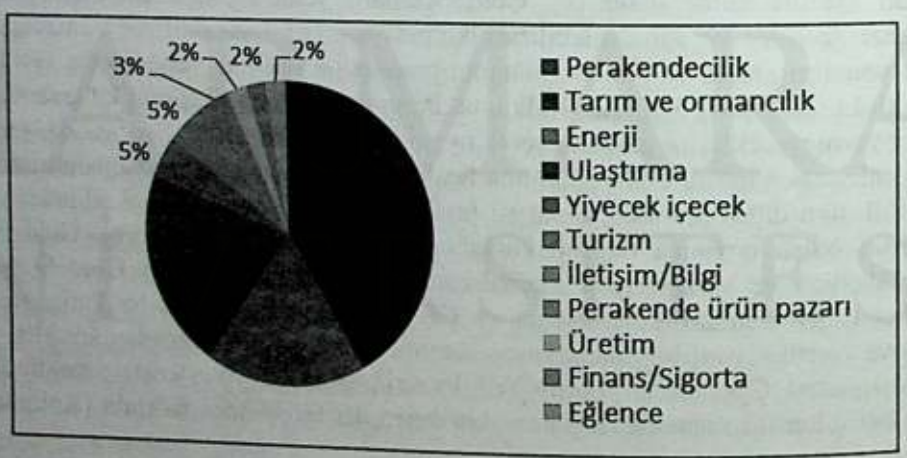
ISO 14064, bir kuruluşun sera gazı emisyonlarının ve uzaklaştırmalarının istikrarlı raporlanması envanterlerinin çıkartılması, sera gazı emisyon azaltımı veya uzaklaştırılması iyileştirme projeleri ve sera gazı bildirimlerinin doğrulanması ve geçerli kılınması için bir rehber olarak kullanılmak üzere önerilen bir standartlar serisidir (www.iso.org). Standart üç ayrı kapsamda yayınlanmaktadır. Tüm bu gelişmeler doğrultusunda Türkiye'de de Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın çıkardığı "Sera Gazı Emisyonlarının Takibi Hakkında Yönetmelik" 28274 sayılı Resmi Gazete'de 25 Nisan 2012'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 2012).

VI. GÖNÜLLÜ KARBON PİYASALARI STANDARTLARI VE KARŞILAŞTIRMALI ANALİZ

Forest Trends' Ecosystem Marketplace. State of the Voluntary Carbon Markets 2013'e göre yapılan geriye dönük veriler ve ileriye dönük tahminler ele alınarak pazar yapısı, gönüllü karbon standartların karşılaştırılması ve değerlendirilmesi yapılmıştır.

VII. ALICI TARAFINDAN PAZAR PAYI, SEKTÖR TÜRÜ VE MOTİVASYON KARŞILAŞTIRMASI

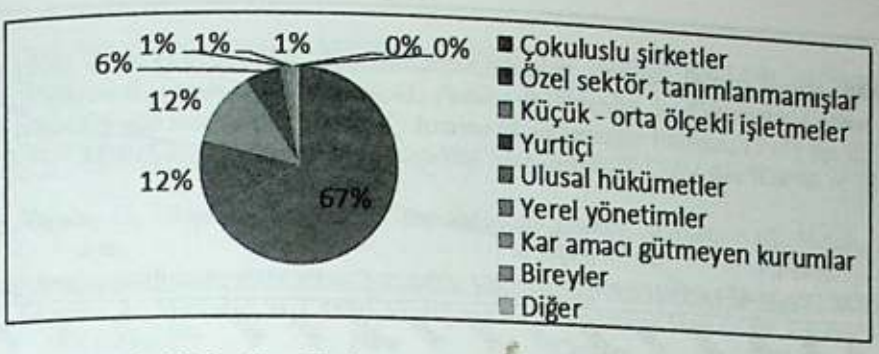
Sektör bazında yapılan değerlendirme sonucunda perakendecilik sektör % 23'lk bir pay ile diğer sektörlerin yanında lider konundadır. Tarım ve ormancılık ve enerji sektörleri ise gönüllü karbon piyasalarında yakın paylar ile sektör öncüleri olma adayları içindedir.



Şekil 1: Alıcılar Yönünden Sektörler İtibariyle Pazar Payları (% Pay)

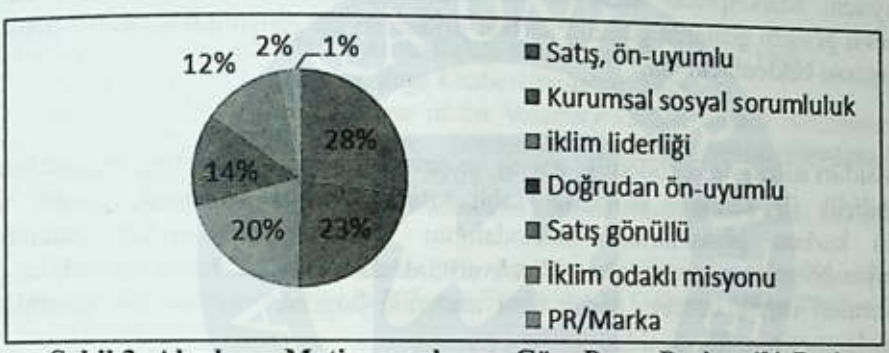
Çok uluslu şirketler gönüllü karbon piyasalarında öncü konumdadır. Özel sektör ve küçük ve orta ölçekli işletmelerin her nekadar çok uluslu şirketlerin yanında düşük bir payda seyretselerde çabaların varlığı ileriye dönük olumlu bir gelişim göstereceğini sinyalini verir niteliktedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ NEVİ



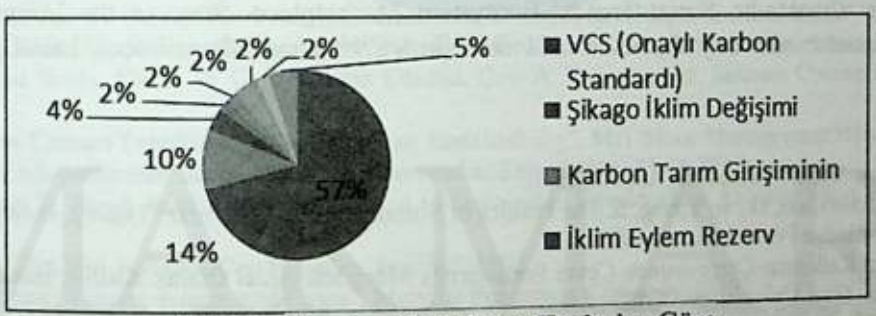
Şekil 2: Alıcı Tipilerine göre Pazar payları (% Pay)

Gönüllü karbon piyasalarında motivasyonun yeri ve önemini yapılan değerlendirme sonuçları da gösterir nitelikte olup tüm motivasyon unsurları hemen hemen eşit bir dağılım göstermektedir.



Şekil 3: Alıcıların Motivasyonlarına Göre Pazar Payları (% Pay)

Pazar içerisinde standart ve sertifika türlerinin değerlendirmesi sonucu VCS (Verified Carbon Standart – Onaylı Karbon Standartı) nin %57 lik bir pay ile diğer standart ve sertifika türlerine göre ön planda olduğu tercih edilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

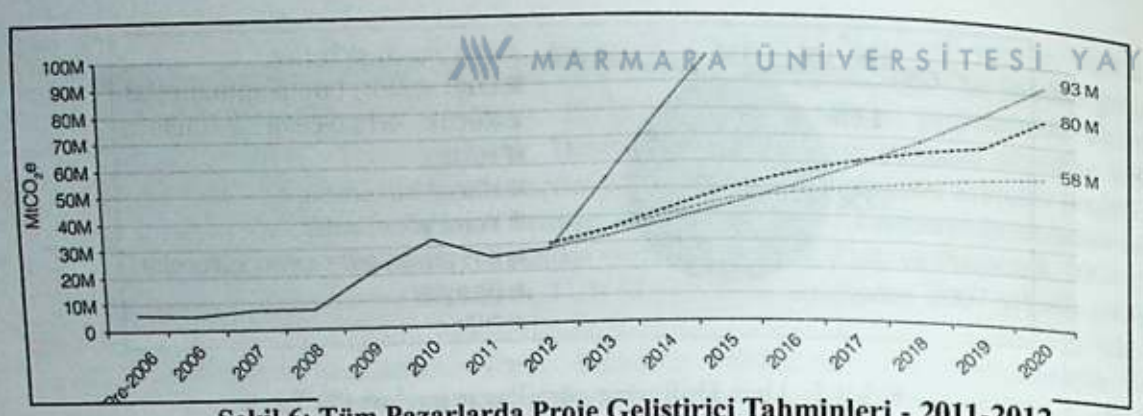


Şekil 4: Standart/Sertifikası Türlerine Göre Pazar Dağılımları, 2012 (% Pay)

Forest Trends' Ecosystem Marketplace. State of the Voluntary Carbon Markets 2013'e göre Gönüllü Karbon Piyasalarında Pazar Paylarına Göre Proje Kategorileri (2012) dağılımında üçte ikilik bir dağılımla orman ve arazi kullanımı ve yenilenebilir enerji kaynakları yer almaktadır.

Şekil 5: Gönüllü Karbon Piyasalarında Pazar Paylarına Göre Proje Kategorileri

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 6: Tüm Pazarlarda Proje Geliştirici Tahminleri - 2011-2012

— Tahmini yıllık verilmesi tahminleri ——— Tarihi işlem hacmi ····· Tarihsel büyüme oranı (Projeksiyon) - - - - - 2012 tahminleri ----- 2013 tahminleri

Forest Trends' Ecosystem Marketplace. State of the Voluntary Carbon Markets 2013 verileri proje geliştirici tahminlerine göre sürekli gelişim gösteren gönüllü karbon piyasaları bu gelişimini artan bir eğim ile 2020 yılına kadar 100M $MtCO_2e$' ye ulaşması beklenmektedir.

VIII. SONUÇ

Sürdürülebilirliğin boyutları itibariyle (ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlar) işletme faaliyetlerini motive etmektedir. Ekonomik sürdürülebilirlik ile sermaye stokunun sabit tutularak veya artırılarak gelirin maksimize edilmesini sağlamasıyla gönüllü karbon piyasalarının farkındalığını arttırmaktadır. Gerek ekonomik katkısı gerekse sürdürülebilirlik etkisiyle önemi her geçen gün giderek artmaktadır. Böylelikle sürdürülebilir gelişme ile ekonomik koşullar bireysel girişimleri teşvik edecek, ancak aynı zamanda bugünkü ve gelecek kuşakların genel yararını da gözetecek biçimde belirlenmesini sağlayacaktır.

Gönüllü karbon piyasaları, sadece bağımsız bir denetçi tarafından değerlendirilen ve doğrulanan karbon azaltımı projelerinden ortaya çıkan standart olmayan sera gazı salımı azaltım birimlerinin işlem gördüğü piyasalardır. Gönüllü piyasalarda işlem gören birimler içinde Doğrulanmış Salım Azaltımları (Verified Emissions Reductions – VERs) olarak adlandırılmaktadır. VER'lerin standartlaştırılmasına yönelik çalışan bazı yeni standardizasyon düzenlemeleri ortaya çıkmaktadır. Bunlardan bazıları: Gold Standard (GS), Gönüllü Karbon Standardı 2007- VCS 2007, VER+ önplana çıkan standartlar iççinde yer almaktadır. Forest Trends' Ecosystem Marketplace. State of the Voluntary Carbon Markets 2013'e göre yapılan araştırmalar doğrultusunda %71 oran ile VCS+ standardının ençok kabul gören standart olduğu ortaya çıkmıştır.

KAYNAKÇA

Aykul, Ö. Ekolojik Hukuk, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2010.

Baker, S., Kousis, M., Richardson, D., ve Young, S. The Politics of Sustainable Development: Theory, Policy and Practice within the European Union, Routledge Press, London, 1997.

Bal, H. Ç. Sürdürülebilir Kalkınma Çerçevesinde Çevre Sorunlarıyla Mücadele Aracı Olarak Kirlilik İzinleri Piyasasının Etkinliği, Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, 2012.

Bigsby, H. "Making Carbon Markets Work For Small Forest Owners", NZ Journal of Forestry, 54 (3), 2009, p. 31.

Bozloğan, R. "Sürdürülebilir Gelişme Düşüncesinin Tarihsel Arka Planı", Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 50, s. 1011-1026, 2005.

Carroll, A. B. "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", Academy of Management Review, 4 (4), pp. 497-505, 1979.

Carson, R. L. Silent Spring, Houghton Mifflin, Boston, 1962.

Clayton, A., Radcliffe, M. H., Nicholas, J. Sustainability: A System Approach, Eartscan Publication, London, 1997.

Conte, M. N, Kotchen, M. Explaining the Price of Voluntary Carbon Offsets, Recent Work, Center for the Study of Energy Markets, University of California Energy Institute, UC Berkeley, 2009.

Curran, P, Research and Development of a Preliminary South African Voluntary Carbon Standard for Landscape Restoration Projects, Yüksek Lisans Tezi, Rhodes University, Grahamstown, 2011.

Çankır, B., Fındık, H., Koçak, Ö. E. "Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Organizasyon Yönetimi", 1st International Conference on Sustainable Business and Transitions for Sustainable Development, Konya, 2012.

Çiçek, M. E. Sürdürülebilir Kalkınma Çerçevesinde Türkiye'nin Enerji Politikaları ve Nükleer Gereklilik, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, 2012.

Declaration on Human Environment, Cenevre, Birleşmiş Milletler, 1972.

Ecer, M. İklim Değişikliği ve Emisyon Ticareti Mekanizmaları, T.C. Çevre ve Orman Bakanlığı Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğü İklim Değişikliği Dairesi Başkanlığı, 2010.

Edwards, B. "Green Architecture", Architectural Design, 4 (71), 2001.

Forest Trends' Ecosystem Marketplace. State of the Voluntary Carbon Markets 2013.

Gaines, S. E. "International Trade, Environmental Protection and Development as a Sustainable Development Triangle, Reciel, 11

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

(3), pp. 259-274, 2002.
Genç, M. ISO 14064-PAS 2050, İklim Değişikliğine Karşı Mücadele Adımları Semineri, Bureau Veritas, 2009.
Gössling, S., Broderick, J., Upham, P., Ceron, J.-P., Dubois, G., Peeters, P., Strasdas, W. "Voluntary Carbon Offsetting Schemes for Aviation: Efficiency, Credibility and Sustainable Tourism", Journal of Sustainable Tourism, 15 (3), pp. 223-248, 2007.
Greeno, J. L., Robinson, S. N. "Rethinking Corporate Environmental Management", Columbia Journal of World Business, 27 (3-4), pp. 222-232, 1992.
Hamilton, K., Bayon, R., Turner, G., Higgins, D., State of the Voluntary Carbon Markets 2007: Picking Up Steam, EcoSystem Marketplace and New Carbon Finance. Erişilebilir: (http://ecosystemmarketplace.com/documents/acrobat/StateoftheVoluntaryCarbonMarket17July.pdf) 24.01.2014
Hamilton, K.; Sjardin, M., Shapiro, A., Marcello, H. (2009). Fortifying the Foundation: State of the Voluntary Carbon Markets 2009. Ecosystem Marketplace, New Carbon Finance. Erişilebilir: (http://ecosystemmarketplace.com/documents/cms_documents/StateOfTheVoluntaryCarbonMarkets_2009.pdf) 24.01.14.
Hayta, A. B. "Sürdürülebilir Tüketim Davranısının Kazanılmasında Tüketici Eğitiminin Rolü", Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10 (3), ss. 143-151, 2009.
http://www.cdmgoldstandard.org/wp-content/uploads/2011/09/GS-brochure-2012-Final-web.pdf, Erişim: 28.10.2013
http://www.earthcheck.org/media/8027/VCO%20-%20Step%205.pdf Erişim Tarihi: 26.01.14
http://www.iso.org/iso/climatechange_2008.pdf Erişim Tarihi: 24.10.2013.
Kaplan, A. Küresel Çevre Sorunları ve Politikaları, Mülkiyeliler Birliği Vakfı Yayınları, Ankara, 1999.
Keleş, R., Hamamcı, C. Çevre Politikası, 5. Baskı, Ankara, İmge Kitabevi Yayınları, 2005.
Kollmuss, A.; Zink, H.; Polycarp, C. (2008). Making Sense of the Voluntary Carbon Market: A Comparison of Carbon Offset Standards, World Wildlife Fund (WWF) Germany, Erişilebilir: http://www.wwf.de/fileadmin/fm-wwf/Publikationen-DF/A_Comparison_of_Carbon_Offset_Standards_lang.pdf 26.01.14
Kükrer, Ö. "Tüketicilerin Çevresel Sorumluluklarının Yeşil Reklamlara Yönelik Tutumlarına Etkisi: Eskişehir Örneği", Journal of Yasar University, 26 (7), ss. 4505-4525, 2012.
McKenzie, S. "Socıal Sustainability: Towards Some Definitions", Hawke Research Institute Working Paper Series, 27, 2004.
Mengi, A., Algan, N. Küreselleşme ve Yerelleşme Çağında Bölgesel Sürdürülebilir Gelişme: AB ve Türkiye Örneği, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2003.
Munasinghe, M. The economist's approach to sustainable development, Finance & Development, 30 (4), 1993.
Özesen, E. Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi ve Ambalaj Sanayiinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2009.
Peters-Stanley, M., Yin, D., Maneuvering the Mosaic State of the Voluntary Carbon Markets 2013.ForestTrends' Ecosystem Marketplace & Bloomberg New Energy Finance. Erişilebilir (http://www.forest-trends.org/documents/files/SOFCM-full-report.pdf) 24.01.14.
Pigou, A. C. Income, Macmillan, History of Environmental Economic Thought, Routledge, London, 1920.
Pigou, A. C. Wealthand Welfare, Macmillan, History of Environmental Economic Thought, Routledge, London, 1912.
Ponting, C. Dünyanın Yeşil Tarihi: Çevre ve Uygarlıkların Çöküşü, Çev. A. Başcı Sander, Sabancı Üniversitesi Yayınevi, İstanbul, 2000.
Posner, B., Kiron, D. "How Caesars Entertainment is Betting on Sustainability", MIT Sloan Management Rewiew, 54 (4), 2013.
Resmi Gazete, Sera Gazı Emisyonlarının Takibi Hakkında Yönetmelik, Sayı: 28274, 25.04.2012.
Rogers, Peter P., Jalal, Kazi F., Boyd, John A. An Introduction to Sustainable Development, London: Glen Educational Foundation, 2007.
Schumacher, E. F. Küçük Güzeldir, 3. Baskı, Cep Kitapları, İstanbul, 1995.
Seidler, L. "Social Accounting: Theory, Issues, and Cases", Melville Publishing Company, 1975.
Stead, W. E., Stead, Jean G. "An Empirical Investigation of Sustainability Strategy Implementation In Industrial Organizations", Research in Corporate Social Performance and Policy, 1, pp. 43-66, 1995.
TÇV, Ortak Geleceğimiz, Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, çev. B. Çorakçı, Ankara, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, 1991.
Tunahan, H. Küresel İklim Değişikliğini Azaltmanın Bir Yolu Olarak Karbon Finansmanı, Muhasebe Finansman Dergisi, 46, s. 199-215, 2010.
Uzel, E. Küresel Çevresel Yönetişim (İyi Yönetim), Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi S.B.E., Ankara, 2006.
Yıldırım, U., Göktürk, İ. "Sürdürülebilir Gelişme", Çevre Sorunlarına Çağdaş Yaklaşımlar, (Ed.) Mehmet C. Marın, Uğur Yıldırım, Beta Basım Yayım, s. 449-488, İstanbul, 2004.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

İŞLETMELERİN VİCDANİ GEREĞİ SOSYAL SORUMLULUK ve ETİK: SABANCI ÖRNEĞİ

Demet Seçil DEDER, Öğr.Grv.
demetsecil@hotmail.com, Mardin Artuklu Üniversitesi
Mehmet METE,Yrd. Doç. Dr.
mmete@yahoo.com
Mustafa ÇELİK, Yrd. Doç. Dr.
mstfclk56@gmail.com, Siirt Üniversitesi

Özet: Sosyal sorumluluk anlayışının ortaya çıkışı her ne kadar çok eskilere dayansa da, gelişmesi sanayi devrimiyle, sıçrayış ivmesinin gerçekleşmesi ise gelişen iletişim teknolojileri ile olmuştur. Global işletmelere dönüşen şirketler, dünyanın her yerinde ürettiği mal ve hizmeti yine dünyanın her yerine pazarlamaya başlamıştır. Hammadde, işgücü ve pazar ağı olarak sınır tanımayan bir çalışma içerisine giren şirketler, işbirliğine girdiği toplumların değerlerine de sahip çıkmak durumunda kalmışlardır. Bu değerlere sahip çıkarken hem sosyal sorumluluk anlayışını taşımak, hem de etik değerlerin yerel ve evrensele uyumlu olmasını göz önüne almak zorunluluğu hâsıl olmuştur. Ayrıca bu zorunluluk Birleşmiş Milletler tarafından imzaya açılmış 10 ilke ile sabitlenmiştir ve çalışmada bu ilkeleri imzalayan ülkelerin kıtalara göre oranı pasta dilim grafik olarak verilecek ve buradaki oranlar mukayeseli tartışılacaktır.

Bu çalışma; Türkiye'de gerçekleşen sosyal sorumluluk projelerine bir projeksiyon tutabilmek ve hayır işleri mantığı ile yapılan bu işlerin nasıl kurumsallaştığını anlatmak amacıyla yapılmıştır.

Çalışmanın Kapsamı; sosyal sorumlulukta tarihsel süreç zemini ve Sabancı Vakfı örneği olacaktır.

Bu çalışmada yöntem olarak; sosyal sorumluluğun etik değerler olarak ortaya çıkışı ve tarihsel gelişimi literatür taraması olarak sunulduktan sonra, Türkiye için en büyük işletmelerden birisi olan Sabancı Holding kurucuları tarafından kurulan Sabancı Vakfı ve yaptığı sosyal sorumluluk projeleri incelenecek ve projelerin daha öncesinde yer alan temeldeki hayır işleri yapmak mantığının nasıl sosyal sorumluluk projelerine evrildiği anlatılmaya çalışılacaktır.

Dolayısıyla kültürel bazda işletmeler açısından sosyal sorumluluğun geçirdiği değişim Türkiye örnekleminde daha alt örneklem olarak Sabancı Vakfı üzerinden anlatılacaktır.

Anahtar Sözcükler: Sosyal sorumluluk, etik, işletmelerde sosyal sorumluluk, sosyal tutum.

SOCIAL RESPONSIBILITY AND ETHICS IN BUSINESS CONSCIENCE NECESSITY: SABANCI EXAMPLE

Abstract: Although the emergence of the social responsibility of understanding is based on very past, its development is with the industrial revolution, jump momentum is with the realization of the evolving communication technologies. The companies turning into global businesses, they started marketing any goods and service they produced anywhere in the world. The companies having no limits in terms of the raw material, the workforce and market as network uninhibited work entering into the enterprise, they found themselves in a position protecting the value of the others.

How have they considered the value exiting and the sense of social responsibility to bear , as well as ethical values of local and global which are compatible with regard to the obligation to take the breed. Moreover, this necessity by the United Nations opened for signature is fixed with the 10 principles and operation of the signatory countries in the continent, according to these principles slice of the pie chart will be given as rate and comparative rates will be discussed here.

This study took place in Turkey in social responsibility projects and charity to keep a projection made by the logic of how these things are done. Scope of the Study; the historical process of social responsibility and the ground would be an example of the Sabancı Foundation. In this study as a method; social responsibility, ethical values as the emergence and historical development of literature presented in Turkey after the biggest business , one of which is the Sabancı Holding's founders established by the Sabancı Foundation and its social responsibility projects will be examined and projects earlier in the underlying charitable, how to make social responsibility Project evolved into the logic that will be explained.

Therefore, on the basis of cultural enterprises and the transformation of social responsibility in terms of sub-sample than in a sample of Turkey, Sabanci Foundation will be explained.

Keywords: social responsibility, ethics, social responsibility in business , social attitudes ,

I.GİRİŞ

Sosyal sorumluluk anlayışı işletmeler için bir davranış biçimi olarak ortaya çıktığında elbette bu ismi taşımamıştır. İşletmelerin toplum ve çevre üzerindeki etkileri, toplumun değerleriyle örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetleriyle ilgilenmeleri Sanayi Devrimi'nden günümüze dek tartışılan bir konudur(Aktan ve Börü, 2007). Sanayi devrimiyle birlikte, işletmelerde hammadde ve işgücü üretim sürecinde daha büyük ölçeklerde kullanılmaya başlamıştır. Sanayi devriminden önce küçük üreticinin kullandığı kaynaklar günlük üretimin kısıtlı olmasıyla daha az seviyede seyretmiştir. Üretim sürecinde az kullanılan bu kaynakların topluma geri dönüşü şadece satın alabilecekleri mallar ile olmuştur. Üretilen bu mallar için bir bedel ödeyen toplum, üreticiden mal ile ilgili amaca uygun iş görmesi dışında bir fayda beklememektedir. İşletmeler için toplumdan alınanın topluma verilmesi olarak nitelendirilse de, sosyal sorumluluk uluslar arası işletmeler için globalleşmenin bir gerekliliği olmuştur. Bu gerekliliğin sebebi, bazen bir itibar yönetimi aracı bazen bir kriz yönetimi aracı olarak işletmelerin sosyal sorumluluktan medet umması olmuştur.

Sanayi Devrimi şirketlerin hızla büyümesine ve toplum için önemlerinin artmasına yol açmıştır. Şirketlerin büyümesi ve toplumsal alandaki önemlerinin artmasıyla beraber ekonomide yaşanan gelişmeler, sosyal alandaki değişimleri de tetiklemiştir. Bunun bir sonucu olarak, önceleri sadece ekonomik amaçları ön planda olan şirketler, zamanla sadece maksimum kar peşinde koşan ve hissedarlarının ekonomik kazançlarının maksimizasyonu dışında hiç bir şeye önem vermeyen kuruluşlar olmaktan çıkmış, sosyal niteliklerini de geliştirmeye başlamışlardır. Şirketler toplumun tümüne karşı hem sorumlu, hem de hesap vermekle yükümlü hale gelmişlerdir. Şirketlerin kendi amaçlarını gerçekleştirmesinin ötesinde topluma karşı da önemli yükümlülükleri olması fikri giderek yaygınlaşmıştır. Şirket yöneticileri, şirket paydaşlarının zaman zaman birbirleriyle çelişen çıkarlarını uzlaştırmaya, bir başka deyişle "sosyal sorumluluk" ile ifade edilen ve tüm şirket paydaşlarının beklenti ve çıkarlarını gözetmeye, dengelemeye yönelik bir rol üstlenmeye başlamışlardır. (Menteş, 2008)

Sosyal sorumluluğun tarihsel süreçte ortaya çıkış sebebi her ne olursa olsun, amaca yönelik baktığımızda tümünün toplum faydasına yapılmış faaliyetler olduğunu görmekteyiz. Toplumun faydasına olan bu faaliyetler elbette bu eylemi kısa ya da uzun vadeli ortaya koyan işletmeler için de fayda sağlamaktadır. İşletmeler açısından karşılıklı fayda ölçeğinde yapılan bu uygulamalar kamu nezdinde işletmelerin bilinirliğini artırdığı gibi, sosyal fayda sağlaması açısından kurumsallaşmasında önemli rol oynamaktadır.

İşletmelerin sadece kâr maksimizasyonu için çalıştığını söyleminin neredeyse toptan yanlış kabul edildiği bir sürece doğru ilerlemekteyiz. Bu sürecin ortaya çıkmasında sosyal sorumluluğun zorunlu hale gelmesi bulunduğu gibi etik olması da tartışmaların başında gelmektedir. İktisat kavramının temeldeki tanımı olan; kıt kaynakların verimli kullanımı söylemindeki, kıt kaynakların verimli kullanılmasının ötesinde kaynaklarını kullandığı topluma fayda sağlayan işletmeler, tutarlı bir kurumsallığa ulaşabilmektedir. Sosyal sorumluluk değerlerinin etik düzeyi işletmenin algılanmasıyla paralellik gösterebilmektedir.

Sosyal sorumluluğun hem işletmeye hem topluma fayda sağlaması ise bir zorunluluktur. İşletmeler bu faydacılığı artık sadece ürettiği ürün veyahut hizmeti satın alacak müşterilerine karşı değil, hammadde temin ettiği, işgücünü kullandığı yerlerde de sürdürülebilir ve şeffaf olarak yapmaya zorlanmaktadırlar. Bu zorlama işletmelerin isteği ötesinde küresel bir baskıya dönüşmektedir. Sosyal sorumluluğunun farkına varılması için gerektiğinde kampanyalar düzenlenmekte ve işletmeler imaj ve itibar, hatta kâr kaybına uğrayabilmektedir.

Küreselleşmiş olan işletmeler dünyanın herhangi bir yerinden aldığı hammaddeyi, dünyanın herhangi bir yerinde kurduğu fabrikalarda, dünyanın herhangi bir/ bir çok uyruğundan işgücüyle işleyerek dünyanın her yerine ürün olarak sunmaktadır. Gelişen iletişim teknolojileri ise işletmelerin sadece toplam kalite yönetimi noktasında müşteri memnuniyeti ölçümleme aracı olmasının çoktan ötesine geçmiştir. Gelişen iletişim teknolojileri işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamaları yaparken etik değerlere sahip çıkmaları konusunda tıpkı bir Demokles' in kılıcı gibi on-line durumdadır. Üstelik işletme böyle bir davranışın sonucunu kestirememekte ve her zamankinden çok bir sosyal vatandaş olma yolunu global iletilişim teknolojisiyle istemek durumunda kalmaktadır.

Toplumun beklentilerini karşılayamayan işletmelerin imajları zarar görür. Sosyal sorumluluk kampanyalarının kurumun itibarını geliştirdiği, marka bilincini ve müşteri bağlılığını artırdığı, satışlara hız kazandırdığı ve medyanın ilgisini çektiği söylenebilir (Özgen,2006: 26).

Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları

Sosyal sorumlulukta iki temel yönetsel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; klasik ve modern sosyal sorumluluk yaklaşımlarıdır. Klasik sosyal sorumluluk, şirket yöneticilerinin hissedarların çalışanı olduğunu ve onların ekonomik çıkarlarını maksimize etmek dışında hiçbir sorumluluk ve amaç taşımadıklarını savunur. Şirketin tek bir sosyal sorumluluğu vardır, o da karını maksimize etmektir. Bu yaklaşımın mevcut hukuki ve ahlaki düzen içinde topluma en iyi hizmet eden yaklaşım olduğunu savunur. Bu yaklaşıma göre şirketler kıt kaynakları en etkin şekilde kullanarak toplumun refahına katkıda bulunabilirler. Sosyal sorumluluklar ve sosyal programların yöneticilerin işi olmadığını, yöneticilerin, finansman, üretim ve satış gibi konularda uzman olduklarını düşünülmelidir. Klasik sosyal sorumluluk görüşünde şirket yöneticilerinin görevi, bir ürünü en etkin şekilde üretip pazarlamak ve böylece şirket hissedarlarına mümkün olduğunca yüksek getiri sağlamaktır (Friedman, 1970).

Modern sosyal sorumluluk, şirketlerin amacının kar elde etmenin yanında içinde bulundukları toplumun yaşam standardını korumak ve yükseltmek olduğunu ileri sürmektedir. Modern sosyal sorumluluk anlayışı, şirketin iç ve dış çevresinin sorunlarına eğilmeyi, bu sorunlara uygun çözümler bulmayı hedefleyen bir anlayıştır (Çelik, 2007).

Günümüzde, şirketler sosyal sorumlulukları, 1990 öncesi dönemin, iyi görünmek için yerine getirilmesi gerekli bir zorunluluk anlayışının aksine şirketin hedeflerine ulaşmasında faydalı bir araç olarak değerlendirmektedirler (Kottler ve Lee, 2006).

II. ETİK

Bir disiplin olarak etik, ahlaki kriterlerden yararlanılarak insan davranışlarına yön verme bilimi ve insan davranışlarına yönelik kabul edilmiş değerler ve standartlar olarak ahlak bilimi şeklinde tanımlanabilir(Key ve Popkin, 1998).

Günümüzün en çok dillendirilen kavramlarının başında gelen etik, kavram ve içerik yönünden ilk çağlardan beri tartışılagelmiştir. Ahlaklı olmanın erdemi, fazileti ve üstünlüğü insan için ve insanda olması gereken nitelikler olarak yüzyıl-

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

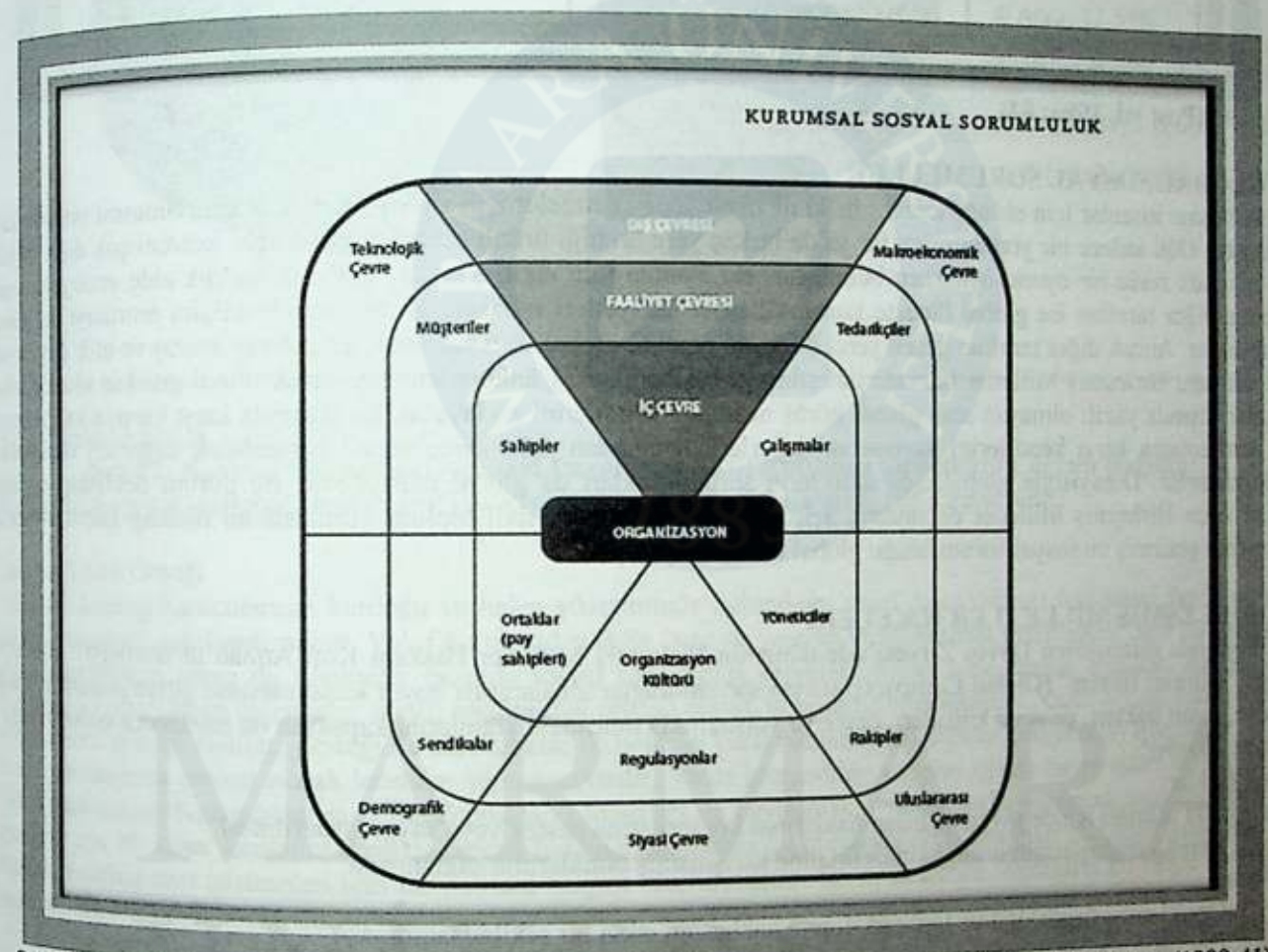
larca tartışıldığı halde, etik gerekliliği 21. Yüzyılda en fazla kurumlar için kullanılmaya ve iş yaşamı için tartışılmaya doğru ciddi bir eksen kayması yaşamıştır.

İş ve işletme etiği, etik düşünce ve ilkelerin işletme faaliyetlerine uygulanmasıyla ortaya çıkan bir kavramdır. Örneğin insanın sözünde durmaması etik dışı bir davranış olarak görülüyorsa, iş ilişkilerinde işgörenlere, müşterilere, hissedarlara ve rakiplere karşı sözünde durmamakta etik dışı bir davranıştır (Ay, 2003).

III. KURUMSL SOSYAL SORUMLULUK

Temelde kurum ve çevresi arasındaki ilişkiler hakkında bağlamsal bir kavram olan(Nielsen ve Thomsen, 2007) kurumsal sosyal sorumluluk misyon, vizyon ve değerler örgüt iklimi, sosyal diyalog, insan hakları, toplum ilgisi, yerel ekonominin gelişmesi, çevre, pazar ilişkileri ve etiğini içermektedir (Birth vd., 2008).

İşletmeler kurumsallaşma çabalarında sosyal sorumluluk değerlerine uymanın ötesinde kendilerini bu zeminde işletmenin her alanında yapıcı faaliyetlerle bütünleştirme çabası içine girmişlerdir.



Şekil 1 Organizasyonun Doğrudan ve Dolaylı İlişki İçerisinde Bulunduğu Çevre , Kaynak: Aktan, (1999:41)

IV. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ TARİHİ GELİŞİMİ

Sosyal sorumluluk kavramının ilk kez ne zaman kullanıldığı belli olmamakla birlikte kurumsal sosyal sorumluluk ilk kez 1953'te yayımlanmış olan, H. Bowen'in "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları" (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında yer almıştır. Bowen işadamlarının,toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetlerle ilgilenmelerinin gerekliliğini anlatmıştır.. (Bowen, 1953:6).

Sosyal sorumluluk kavramı, zaman içinde çok yavaş değişen veya değişmez bir nitelik arz eden iş ahlakı kavramına yakınlık göstermesine karşın, bu kavramın gelişmiş ve güncel yaşamın gereksinmelerini karşılar hale gelmiş biçimidir (Şencan, 1987). Son yıllarda iş ahlakı kavramının daha da önem kazanmaya başlamasının başlıca nedenleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir: (Özgener, 2004)

i) Artan kamu baskısı ve gelişen sosyal sorumluluklar, şirketleri ahlak kurallarına uygun iş görmeye zorlamıştır.

ii) İyi ahlakın iyi işle özdeş olduğunun farkına varılmıştır. Ahlak kurallarına uygun karar vermenin kar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğine dair görüş güç kazanmıştır.

iii) Başarılı yöneticiler, iş yaşamında ahlak konusundaki tartışmaları bir tehdit veya zayıflık olarak değil, mükemmellik ve yüksek kaliteye ulaşma çabalarının doğal bir uzantısı olarak görmektedirler.

Tablo 7. İşletme Sosyal Sorumluluğu Prensiplerinin Temelleri ve Çağdaş Biçimi

	Gönüllük Prensibi	Vekillik Prensibi
- Tanımı	- İşletmeler, toplumda muhtaç birey ve gruplara gönüllü yardımlarda bulunmalıdır.	- İşletmelerin karar ve politikalarından tüm etkilenenlerin beklentileri işletmeler tarafından tıpkı bir kamuoyu vekili gibi göz önüne alınmalıdır.
- Modern Biçimi	- İşletme hayırseverliği - Sosyal refahı destekleyen gönüllü faaliyetler	- İşletmelerin ve toplumun karşılıklı dayanışmasını kabul etme - Toplumdaki çok çeşitli grupların çıkarları ve beklentileri arasında denge kurma
- Örnekler	- İşletmelerin kurduğu gönüllü yardım kuruluşları - Sosyal sorunların çözümü için özel çözümler başlatma - Çeşitli muhtaç gruplar ile sosyal ortaklıklar oluşturma	- İşletme stratejik planlarında "etkilenenler yaklaşımını göz önüne alma - Kısa dönemli maksimum karlılık yerine uzun dönemli optimal karlılığı hedefleme - Bilinçli ve bilgili kişisel çıkarlara yönelik davranış

Kaynak: (Post vd, 1996: 44).

V. GLOBAL SOSYAL SORUMLULUK

Globalleşme insanlar için olduğu kadar, belki de daha fazla işletmeler için zaman ve mekan sınırlamasını ortadan kaldırmıştır. Dün sadece bir yerde üretip, bir ya da birkaç yere ürettiği ürünü satan işletme bugün kendini çok daha büyük bir takımda zorlu bir oyunu oynarken bulmuştur. Bu oyunda tüm etkili silahları kullanıp karlılık elde etmeye çalışan işletme diğer taraftan ise global ölçekte kurumsallaşma faaliyetleri içerisine girmiş ve bilinirliğini artırmayı ön plana çıkarmıştır. Ancak diğer taraftan gerek yerel düzeyde gerekse global düzeyde baskılar giderek artmış ve etik davranma zorunluluğu Birleşmiş Milletler bazında tartışılmaya başlanmıştır. Çünkü işletmeler gerek ulusal gerekse uluslar arası yasalar dışında yazılı olmayan ama global görüş nezdinde kendilerini zorlayacak bir durumla karşı karşıya kaldıklarında, kamuoyuna karşı kendilerini savunacak değerlerin kanundan daha önce sosyal sorumluluk değerleri olduğunun farkındadırlar. Dolayısıyla globalleşen aktörlerin sorumlulukları da global düzeydedir. Bu durum devletleri muatap kabul eden Birleşmiş Milletler'de imzaya açılmasıyla şirketleri ve sivil toplum kuruluşlarını muatap kabul etmesini gündeme getirmiş ve sosyal sorumluluğu global düzeye taşımıştır.

VI. BİRLEŞMİŞ MİLLETLER İLKELERİ

1999 yılında duzenlenen Davos Zirvesi'nde dönemin Birleşmiş Milletler Başkanı Kofi Annan'ın önerisiyle gündeme gelen "Küresel İlkeler" (Global Compact), sosyal sorumluluğun uluslararası boyut kazanmasının göstergesidir. Küresel ilkeler, insan hakları, çalışma koşulları, çevre ve yolsuzlukla mücadele konularını kapsayan on maddeden oluşmaktadır.

Küresel İlkeler;

İnsan Hakları

İlke 1: Etki alanları içinde evrensel insan haklarının korunmasına destek veya saygı gösterilmesi.

İlke 2: Kendi kuruluşlarının insan hakları ihlaline karışmamış olmalarının sağlanması.

Çalışma

İlke 3: Örgütlenme özgürlüğü ve toplu sözleşme haklarının etkin bir şekilde tanınması.

İlke 4: Her türlü zorlayıcı ve baskı altında çalıştırmanın engellenmesi.

İlke 5: Çocuk işçiliğinin etkin bir şekilde önüne geçilmesi.

İlke 6: İşe alma ve çalışma süreçlerinde ayrımcılığın önlenmesi.

Cevre

İlke 7: Cevre ile ilgili konularda, zarar oluşmadan önleyici yaklaşımın desteklenmesi.

İlke 8: Daha etkin bir çevre sorumluluğunun yaygınlaştırılması için girişimde bulunulması.

İlke 9: Çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için girişimde bulunulması.

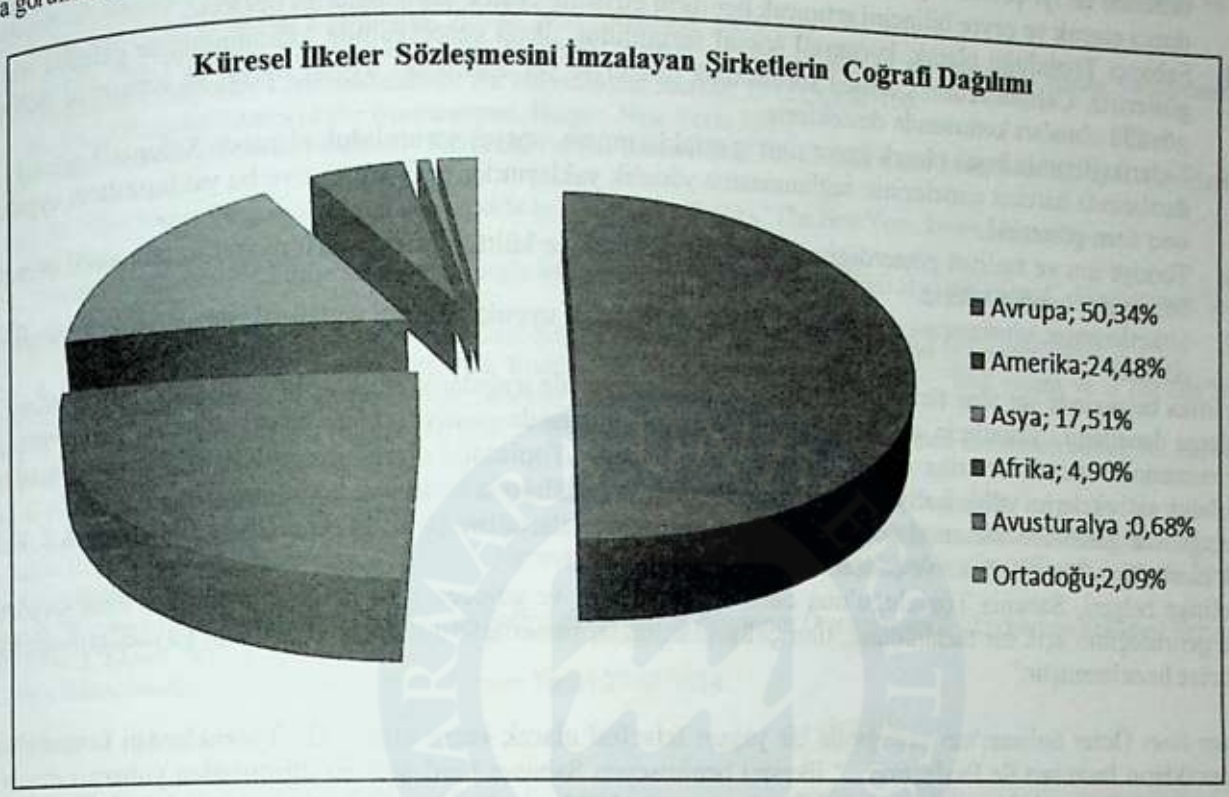
Yolsuzlukla Mücadele

İlke 10: Tehdit ve rüşvet dahil tüm ahlakdışı davranışlara karşı çalışılması.

Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan şirketlerin coğrafi dağılımı incelendiğinde de ortaya ilginç sonuçlar çıkmaktadır. Şekil 2'de açıkça görüldüğü gibi küresel ilkeler sözleşmesini imzalayan şirketlerin çoğunluğunu Avrupalı şirketler oluşturmaktadır. Amerika başta olmak üzere diğer kıtalar Avrupa'nın oldukça gerisindedir. Amerika kıtasında küresel ilkeler sözleşmesini imzalayan şirket sayısının Avrupa kıtasındaki şirket sayısına göre az olması özellikle dikkat çekicidir. Küresel ilkeler sözleşmesini imzalayan şirketlerin % 24,48'inin Amerika kıtasından oluşu ABD (Amerika Birleşik Devletleri) ve Kanada gibi gelişmiş ülke şirketlerinin küresel ilkelere sözleşmesine katılma konusunda daha fazla çaba harcanması gerektiğini açıkça göstermektedir. Ağustos 2008 itibariyle tüm dünyada küresel ilkeler sözleşmesine aktif katılımcı olan şirketlerin sadece % 4,38'i ABD şirketleridir. Kanada şirketlerinin toplam aktif katılımcı şirketler içinde-

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ki oranı ise % 0,79'dur. Küresel ilkeler sözleşmesini imzalayan şirketlerin coğrafi dağılımındaki dengesizlik Şekil 2'de açıkça görülmektedir (Menteş, 2008).



Aktif Katılımcı Şirket Sayısı:3677

Şekil 2: Kuresel İlkeler Sozleşmesini İmzalayan Aktif Katılımcı Şirketlerin Coğrafi Dağılımı

Kaynak:http://www.unglobalcompact.org/ParticipantsAndStakeholders/search_participant.html?

Sabancı Vakfı Örneği

Sabancı Holding kurucularının kurduğu ve halen yönetiminde bulunduğu vakıf çalışmalarını toplumsal fayda ve paylaşma zemininde şekillendirmiştir. Vakıf kurulmadan daha önce de yapılan ve işletmenin bünyesinde olan bu yardımlar vakıf kurulduktan sonra da işletmeler bazında sosyal sorumluluk projeleri olarak yine devam etmiştir. Ancak vakıf bünyesinde gerçekleşen çalışmalar sosyal sorumluluk projesi olarak isimlendirilmemektedir. Vakıf her ne kadar kuruluşundan beri Sabancı Holding desteği ile hareket etse de holding vakıf bünyesinden yapılan çalışmaları işletmeler için bir sosyal sorumluluk projesi olarak lansman yapmamaktadır. Vakıf bünyesinde yapılan işlerin hayır işleri mantığıyla ve "Bu Topraklardan Kazandıklarımızı Bu Toprakların İnsanları ile Paylaşmak..." mantığıyla yapılması toplamda Sabancı Holding için bir itibar kazanımı olmakta, ancak holding işletmeleri bu meyanda ön plana çıkartılmamaktadır. Bununla beraber holding tüm işletmeleri için bir politika belgesi oluşturmuştur. SA-Etik ismini verdikleri bu belge şu şekilde temel ilkelerden bahsetmektedir.

1. Sabancı Topluluğu olarak, faaliyet göstermekte olduğumuz tüm coğrafyalarda topluma karşı sosyal ve çevresel sorumluluklarımızı; hissedarlarımız, çalışanlarımız, kamu, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarımız ile uyumlu bir işbirliği içinde yerine getirmeye özen gösteririz.
2. İnsan kaynaklarımızın, sürdürülebilir büyümenin en önemli unsuru olduğuna inanırız. Çalışanlarımızın özlük haklarının tam ve doğru biçimde kullanılmasını sağlarız. Çalışanlara dürüst ve adil yaklaşır, ayrımcı olmayan, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı taahhüt ederiz. Çalışanlarımızın bireysel gelişimi için gerekli çabayı gösterir, iş hayatı ile özel hayat arasındaki dengeyi gözetiriz. Kurum içinde çalışanlar arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenler ile ayrımcılık yapılmasını kabul etmeyiz. İşbirliğini destekleyici, pozitif ve uyumlu bir çalışma ortamı yaratıp çatışma ortamlarını önleyerek farklı inanç, düşünce ve görüşe sahip kişilerin uyumlu bir biçimde çalışmalarını sağlarız. Çalışanlarımızın kaliteli ve başarılı bir yaşam sürmelerinde en önemli faktör olan "sağlıklarının korunmasına" katkıda bulunmak amacıyla sağlıklı yaşam programları uygularız.Sabancı Topluluğu olarak tüm çalışanlarımızın insan onuruna uygun çalışma koşullarında, sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışma hakkı olduğuna inanırız. Çalışanlarımız bizim en değerli varlığımızdır ve çalışanlarımızın güvenliğini sağlamak ve korumak en öncelikli iş hedefimizdir.
3. Her türlü faaliyetimizden doğabilecek çevresel etkileri sorumluluk bilinciyle yönetiriz. Tüm şirketlerimiz faaliyet alanlarına uygun düzeyde faaliyetlerinin çevresel etkilerini en az noktaya indirecek her türlü iyileştirme

ve geliştirme çalışmalarını belirlemek ve uygulamak ile yükümlüdür. Şirketlerimizden yasal yükümlülüklerin ötesinde en iyi çevresel çözümleri uygulamaları ve çevre dostu teknolojilerin gelişmesine ve yayılmasına yardımcı olacak ve çevre bilincini artıracak her türlü girişime destek sağlamalarını bekleriz.

4. Sabancı Topluluğu olarak, kurumsal sosyal sorumluluk ilkesi çerçevesinde toplumumuzun gelişimi için çaba gösteririz. Çalışanlarımızı, sosyal sorumluluk bilinciyle yer alacakları uygun sosyal ve toplumsal faaliyetlere gönüllü olmaları konusunda destekleriz.
5. Tedarikçilerimiz başta olmak üzere tüm iş ortaklarımızın, sosyal sorumluluk alanında Sabancı Topluluğu standartlarında hareket etmelerinin sağlanmasına yönelik yaklaşımlar geliştirmeye ve bu yaklaşımların uygulanmasına özen gösteririz.
6. Türkiye'nin ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin gelenek ve kültürlerine duyarlı davranır, tüm yasal düzenlemelere uygun hareket ederiz.
7. Şirketlerimizi, uluslararası standartlara uyum sağlayarak uygulamalarını sertifikalaştırmaları konusunda teşvik ederiz.

Bu politika belgesinde yer alan tüm ilkeler gerekli düzenlemeler ile uygulamaya aktarılır ve uygulamaların düzeyi ilgili birimlerce denetlenir. Şirketlerin sosyal sorumluluk uygulamalarında gösterecekleri başarıyı, şirket performanslarının değerlenmesinde önemli bir kriter olarak dikkate alırız. Sabancı Topluluğu olarak gerçekleştirdiğimiz kurumsal sosyal sorumluluk aktivitelerini yıllık faaliyet raporu ve web sitemiz aracılığıyla kamuoyu ile paylaşırız.

Topluluğumuz genelinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından başta H. Ö. Sabancı Holding A.Ş. CEO'su olmak üzere tüm yöneticilerimiz ve çalışanlarımız sorumludur.

Bu politika belgesi, Sabancı Topluluğu'nun daha iyi bir dünya ve gelecek için üzerine düşen her türlü sorumluluğu yerine getireceğinin açık bir taahhüdünü, tüm çalışanlarımızla, hissedarlarımızla ve diğer tüm paydaşlarımızla paylaşmak üzere hazırlanmıştır."

Merhum Hacı Ömer Sabancı'nın sağlığında bir yaşam felsefesi olarak kabul ettiği "Bu Topraklardan kazandıklarımızı Bu Toprakların İnsanları ile Paylaşmak..." ilkesini benimseyen Sabancı kardeşler bu düşünceden yollarına devam ederek hayır işlerini düzenli bir şekilde yürütebilmek amacıyla 1974 yılında Hacı Ömer Sabancı Vakfı (Sabancı Vakfı)'nı kurmuşlardır. Bu girişimlerinde de en büyük desteği tüm mal varlığını Vakfa bağışlayan anneleri merhume *Sadıka Sabancı*'dan almışlardır.Sabancı Topluluğu'nun sanayi ve ekonomi alanında eriştiği gücünü, sosyal ve kültürel alanlarda da Sabancı Vakfı aracılığıyla geniş ölçüde yayması sonucu, bugün Sabancı Vakfı, Türkiye'nin bir aile tarafından kurulan en büyük Vakıflarından birisidir (http://www.sabancivakfi.org/sayfa/genel-bilgi-3).

Vakfın yaptığı faaliyetler bildirinin tam metninde ayrıntılı olarak sunulacak ve irdelenecektir.

VII. SONUÇ

Sosyal Sorumluluk projeleri işletmelerin yüz akı olarak topluma lanse ettiği değerlerdir ve işletmelerin toplum nezdinde değer kazanmasını sağlarlar. Ancak işletmeler bu sosyal sorumluluk çalışmalarını sadece değer kazanmak ve kaybetmemek adına yapmayıp, hayır işleri mantığıyla ilerlemeyi de tercih edebilmektedir. Sabancı örneğinde ise; Holding işletmeleri için bire bir sosyal sorumluluk kampanyaları yaparak işletmelerini bu bazda güçlendirirken, holding kurucularının kurduğu ve yönetmekte olduğu vakıf ile yaptığı hayır işleriyle genel itibariyle sosyal sorumluluk olarak lansman yapmamasına rağmen holding açısından bu durum artı bir değer sağlamaktadır.

Kanaatimizce kültürümüzde yer alan hayırseverlik kavramının sosyal sorumluluk projelerine doğru evrilmesi kurumsal bazda işletmeler için gereklidir ancak işletmelerin sadece sosyal sorumluluk projeleri kapsamında bu çalışmaları yapmayıp karşılıksız olarak yapacağı bu yardımlar yine kendilerine ve bu topraklara artı değer olarak dönmektedir.

Nitekim;Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı olan,aynı zamanda Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti başkanlığını yürüten Güler Sabancı; toplumsal gelişme için çalışan toplum liderlerine verilen **David Rockefeller Köprü Kurucu Liderlik Ödülü**'ne layık görülmüştür. Amerika'nın önde gelen işadamı ve filantropisti David Rockefeller'in adını taşıyan ve hayırseverlik alanında öncü ve etkili çalışmalar yapan liderlere verilen ödül, Güler Sabancı'ya, 8 Ekim 2013 tarihinde İsviçre'nin Cenevre kentinde yapılan törenle takdim edilmiştir.

Sosyal Sorumluluğun artık filantropistliğe evrildiği bir global işletmecilik anlayışında yaşıyoruz ve görüyoruz ki; bu topraklarda filantropistlik kavramı tartışılmadan çok daha önce uygulanıyordu. Filantropistlik kavram olarak hayırseverliği karşılamaktadır.

Kanaatimizce hayırseverlik kavramının ortaya kurumsal düzeyde çıkmasına sebep olan etkenlerden birisi olan vakıflar, sosyal sorumluluk değerleriyle ama daha ötesinde hayırseverlik (filantropistlik) olarak tartışılacaktır.

Görünen o ki; işletmeler artık sosyal sorumluluk projeleriyle topluma yeterli gelmeyecek ve tekrar hayırseverlik kavramına dönüşle vakıflaşma ile filantropistliğe soyunacaklardır demek çok da yanlış olmayacaktır. Kavram karmaşasını bu alanda yaşamamak için bilim dünyasının sosyal sorumluluk ve hayırseverliği daha dikkatli irdelemesini öngörmekteyiz.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Aktan, C.C. ve Börü D., " Kurumsal Sosyal Sorumluluk". Ed.:Coşkun Can Aktan, Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk, İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007, s.11-20.

Ay, Ü., İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk, Adana: Nobel Kitabevi, 2003, s.82.

Birth, G., Laura Illia, Francesco Lurati, Alessandra Zamparini. (2008), "Communicating CSR: Practices among Switzerland's Top 300 Companies", Corporate Communications: An International Journal, 13 (2), s.182-196.

Bowen, H., Social Responsibilities of the Businessman, Harper, New York, 1953.

Çelik, A. "Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları," Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Ed. Coşkun Can Aktan, İstanbul, İgiad Yayınları, 2007, s. 77.

Friedman, M. "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits,"The NewYork Times Magazine, September 1970, s. 1–5

Key, S., Popkin, S.,"Integrating Ethics Into the Strategic Management Process: Doing Well By Doing Good", Management Decision, 1998, pp. 331-338.

Kottler, P. ,Lee, N., Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Cev. Sibel Cakmak, İstanbul, Kapital Medya Hizmetleri, 2006, s. 8–11.

Menteş, A. , "Sosyal Sorumluluk İlkelerinden "On Emir"e" Deli,tte Academy,Devak Vakfı, "Etik yaşam ve iş dünyası"Bilimsel İnceleme Yarışması İkincilik Ödüllü Makalesi, İstanbul, 2008, s.21- 29.

Nielsen, A. E., Thomsen,C. ,(2007), "Reporting CSR – What and How To Say It?", Corporate Communications: An International Journal, 12 (1), s.25-40.

Özgen, E. (2006). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri. İstanbul: Mavi Ağaç Kültür Sanat Yayıncılık.

Özgener, Ş. (2004) İş Ahlakının Temelleri, Yönetsel Bir Yaklaşım, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, Nisan 2004, s. 52.

Post, James E. & William C. Frederick & Anne T. Lawrence & James Weber, Business and Society, (Eighth Edition), New York: McGraw-Hill Inc., 1996, s.44.

Şencan, H. "İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Sosyal Sorumluluk Biriminin Örgütlenmesi," İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, Vol. XVI, No: 2, Kasım 1987, s. 121.

http://www.sabancivakfi.org/sayfa/genel-bilgi-3 Erişim Tarihi:27/01/2014

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ENTEGRE RAPORLAMA: TÜRKİYE AÇISINDAN GELİŞİMİ VE GELECEK İÇİN YÖNELİMLER

Mustafa Kemal TOPCU, İnsan Kaynakları Müdürü
tkmustafa@yahoo.com, Ankara Sanayi Odası

Özet: Raporlamaya sistematik bir yaklaşım ve geleceğe dönük bütünleşik bir bakış açısı getirmeyi hedefleyen entegre raporlama, tüm paydaşlara ulaşmayı sağlayabilecek en etkin yaklaşımlardan biridir. Böylelikle, kurumsal şeffaflık çerçevesinde finansal olan ve olmayan bilgiler daha güvenilir ve daha kaliteli olarak daha sistematik bir şekilde paydaşlara ulaştırılmış olmaktadır. Ancak mevcut durumda kurumların hazırlayacakları raporların ne bir standardı ne de bir yönlendirici belgesi bulunmaktadır. Bu çalışma ile bu kapsamdaki çalışmalara katkı sağlamak maksadıyla, literatürde yeni bir konu olan entegre raporlamanın kavramsal bir incelemesini sunmak, Türkiye açısından gelişimini ortaya koymak ve gelecek için yönelimler üzerinde durmak, bu çerçevede neler yapılabileceğini ortaya koymak amaçlanmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Entegre Raporlama, Finansal Raporlama, Sürdürülebilirlik, Kurumsal Yönetim, Sosyal Sorumluluk

INTEGRATED REPORTING: RETROSPECT AND PROSPECT IN TURKEY

Abstract: Integrated reporting, aiming at bringing a systematic approach to reporting and a future-oriented holistic perspective, is one of the most efficient approaches that provide easy access to all stakeholders. Hence, financial and non-financial information is to be delivered to all stakeholders in a systematic way with more reliability and quality as a prerequisite of corporate transparency. However, there are no standards or any directing document for corporate to prepare the integrated reports. Thus, this study aims at creating awareness, presenting a conceptual discussion on this new hot topic, analyzing current situation and orientation in Turkey, and offering future recommendations to contribute to national studies.
Keywords: Integrated Reporting, Financial Reporting, Sustainability, Corporate Governance, Social Responsibility

I. GİRİŞ

Yatırımcıların güvenini sağlamak isteyen şirketlerin finansal ve finansal olmayan tüm bilgileri paylaşmaları günümüz kurumsal yönetim yaklaşımının olmazsa olmazları arasında yerini almıştır. Sunulan bu bilgilerin açık, anlaşılır ve şeffaf olması ise bu güvenin elde edilmesi ve sürdürülebilmesi açısından son derece önemlidir. Kurumsal yönetimin diğer bir sonucu da sosyal sorumluluktur. Şirket, hissedarlarına olduğu kadar paydaşlarına yani şirketin faaliyetlerinden etkilenen taraflara karşı da sorumludur. Şirketler tarafından hazırlanan raporlar ise bu sorumluluğun hangi ölçüde yerine getirildiğinin paydaşlarla paylaşılması açısından son derece önemlidir.

Başarılı işletmeler kendileri, hissedarları ve toplum için finansal kazançların yanı sıra sürdürülebilir değer yaratmak da durumdadır. Yaratılan bu değerin tüm paydaşlarla paylaşılması için raporlanması gerekmektedir. Genel olarak sürdürülebilir amaçlı raporların sosyal sorumluluk, çevre yönetimi, kurumsal yönetim ve stratejik yöntem çerçevesinde yapıldığı görülmekle birlikte tüm uygulamaları kapsayan bütüncül ve kapsamlı bir raporlamaya ihtiyaç bulunduğu da bir gerçektir (Yanık ve Türker, 2012). Çünkü sadece güncel konuları değil uzun vadeli değer yaratan konu ve fırsatların da raporlara yansıtılması önem taşımaktadır (KMPG, 2012).

Genel olarak sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk, kurumsal yönetim adları altında farklı raporlar bu gün işletmeler tarafından yayımlanmaktadır. Ancak bu raporlar iş modelleri ve işletme stratejileri ile uyum gösterememektedir. Ayrıca bu raporların bütünleştirici bir yanı olmamakla birlikte daha çok iç paydaşlara ve özellikle tepe yönetimine hitap ettiği de görülmektedir. Diğer paydaşları göz ardı eden bu raporların işletmelerin sadece pozitif yanlarına eğildiği de göze çarpan diğer bir husustur. Bu nedenlerle daha bütünleştirici bir raporlamaya ihtiyaç olduğu değerlendirilmiş ve holistik ve uzun vadeli bakış açısı sunan entegre raporlama işletmeler tarafından uygulanmaya başlamıştır. Böylelikle, kurumsal şeffaflık çerçevesinde finansal olan ve olmayan bilgiler daha güvenilir ve daha kaliteli olarak daha sistematik bir şekilde paydaşlara ulaştırılmış olmaktadır (Sipahi ve Arsoy, 2010).

Ancak mevcut durumda kurumların hazırlayacakları raporların ne bir standardı ne de bir yönlendirici belgesi bulunmaktadır. Entegre raporlamanın uygulama çerçevesini Uluslararası Entegre Raporlama Komitesi (IIRC) çizmekte ve küresel bağlamda entegre raporlamanın nasıl yapılacağına ilişkin kolaylaştırıcı ve yol gösterici olmaktadır. Ülkemiz açısından da yeni bir kavram olarak entegre raporlama konusunda bazı çalışmalar yürütülmeye başlanmıştır. IIRC işbirliği ile Sürdürülebilir Kalkınma Derneği ve TKYD önderliğinde iş dünyası tarafından Entegre Raporlama Platformu kurulmuştur. Bu çalışma ile bu kapsamdaki çalışmalara katkı sağlamak maksadıyla farkındalık yaratmak, literatürde yeni bir konu olan entegre raporlamanın kavramsal bir incelemesini sunmak, bu çerçevede neler yapılabileceğini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu çerçevede çalışma kavramsal tartışmaların ardından mevcut durum analizini paylaşmaktadır. Entegre raporlamanın gerekliliği ortay konduktan sonra bazı önerilerde bulunulmaktadır.

II. ENTEGRE RAPORLAMANIN ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİM SÜRECİ

Entegre raporlamaya duyulan ihtiyacın temel nedeni işletmelerin raporlarında yer alan bilgiler ile yatırımcıların işletme hakkında karar vermek için ihtiyaç duydukları bilgi arasındaki farktır. Entegre raporlar ile işletme değer yaratma sürecini piyasalara daha iyi anlatabilmesine olanak sağlayarak bu açığı kapatabilme potansiyeline sahiptir (KPMG

M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

2011). Entegre raporlar esasen çok detaylı faaliyet raporlarıdır (Yanık ve Türker, 2012:302). Entegre raporlar bugün ve yarın değerin nasıl yaratılacağı ile ilişkilidir (IIRC, 2013). Entegre raporlama bu değer yaratma sürecinde işletmenin faaliyetlerinin tamamını etkileyen faktörleri değerlendirmeye alan kapsamlı ve etkin bir yaklaşımdır (IIRC, 2013). Entegre raporlama finansal ve sürdürülebilir strateji ve sonuçlarını bütünleştiren bir raporlama şeklidir (GRI, 2013). Entegre raporlar, aynı zamanda, iş modeli, stratejik hedefler, bütüncül performans ve yönetişim hakkında öz ve şeffaf bilgiler içeren raporlardır (KMPG, 2012).

Entegre raporlama konusunda çalışmalar yapan irili ufaklı birçok kuruluş bulunmasına rağmen entegre raporlama kavramına öncülük eden iki temel organizasyon bulunmaktadır; Güney Afrika Entegre Raporlama Komitesi (IRSCA) ile İngiltere'de faaliyet gösteren Uluslararası Entegre Raporlama Komitesi (IIRC) entegre raporlama konusunu sistematik olarak inceleyen ve standartlar geliştiren iki temel organizasyondur (Abeysekera, 2013). Entegre raporlamanın henüz dünyaca kabul edilmiş standart bir formatı bulunmamaktadır. Entegre raporlamanın uygulama çerçevesini IIRC çizmekte ve küresel bağlamda entegre raporlamanın nasıl yapılacağına ilişkin kolaylaştırıcı ve yol gösterici olmaktadır. IIRC, entegre raporlarda yer almak üzere beş rehber prensip ile bu prensipleri destekleyen altı unsur önermektedir. Rehber prensipler;

- Stratejik bakış; Entegre rapor organizasyonun stratejik hedefleri ve bu hedeflerin organizasyonun değer yaratma ve sürdürme süreciyle ilişkisini ortaya koyabilmelidir.
- Geleceğe yönelim; Yönetimin geleceğe yönelik beklentileri raporda yer almalıdır. Bu sayede paydaşlar organizasyonun gelecek beklentileri konusunda fikir sahibi olabilir.
- Bilgilerin bağlanabilirliği; Entegre rapor iş modeli, harici faktörler, kaynaklar ve organizasyonun tabi olduğu ilişkiler arasındaki bağı ortaya koyabilmelidir.
- Reaksiyon verebilme ve paydaşları dâhil etme; Kritik paydaşların istek ve ihtiyaçlarına nasıl cevap verildiği ve sürece hangi oranda dahil edildikleri raporda yer almalıdır.
- Sadelik, güvenilirlik ve ehemmiyet; Eğer entegre rapor güvenilir ve inandırıcı bir temel rapor olarak görülmesi isteniyorsa içindeki bilgiler bunu sağlayacak şekilde kısa, öz, güvenilir olmalı ve organizasyona ait zaruri bilgileri içermelidir (Magarey, 2012).

Bu prensipleri destekleyen unsurlar ise; Organizasyonel bakış açısı ve iş modeli, Risk ve Fırsatların da yer aldığı çalışma şartları, Stratejik hedefler, Yönetişim ve karşılıklar, Performans ve gelecek görünümüdür (KPMG, 2011). Bu bağlamda da IIRC yaptığı taslak uluslararası entegre raporlama başvuru kitabını görüşe sunmuştur. Kitabın son halinin yakın zamanda hizmete sunulması ön görülmektedir (IIRC, 2013).

Literatürde entegre raporlamayı finansal ve sürdürülebilirlik raporlarının toplamı olarak gören çalışmalar yer alsa da (Karğın, Aracı ve Aktaş, 2013) entegre raporlama bunların bileşiminden çok daha geniş bir alana odaklanmaktadır. Entegre raporlama yalnızca finansal sermayeyi değil aynı zamanda beşeri, sosyal ve entelektüel sermayeyi de kapsamaktadır (IIRC, 2013). Bunlara üretim ve doğal sermayeyi katarak, entegre raporlamanın temelinin oluşturan altı sermaye fikri olduğunu vurgulamak gerekmektedir.

Sosyal medyanın etkisini her geçen gün artırdığı, bir haberin işletmeleri iflasa götürdüğü günümüz koşullarında işletme performansını değerlendirmekte finansal raporlar yetersiz kalmaktadır. Özellikle bir işletmenin uzun süre ayakta kalabilmesi, kısacası yaşayabilmesi için tüm paydaşlar arasında iyi bir ağ kurması ve bu ilişkileri sürdürmesi gerekmektedir (Perrini ve Tencati, 2006:298). Varlıklarını sürdürmek isteyen işletmeler paydaşlarına; sosyal ve çevresel sorumluluklarını, kısa orta ve uzun vadedeki hedeflerini, misyon ve vizyonlarını açık ve anlaşılır bir şekilde göstermelidir. Bu amaçlardan bir kısmını gerçekleştirmek için kullanılan sürdürebilirlik raporlarının ise bu misyonu yeterince gerçekleştirdikleri söylenemez (Perrini ve Tencati, 2006). Bu raporlar daha çok halkla ilişkiler açısından fayda sağlayan raporlar olarak kabul görülmektedir.

Bu nedenlerle farklı yönetsel uygulamaları, performans değerleme yöntemlerini bir araya getiren bir yaklaşıma ihtiyaç duyulmuştur. Paydaş yaklaşımı içerisinde şirketin tüm paydaş ilişkilerinin yönetilmesini, izlenmesini ve yönlendirilmesini amaçlayan nicel ve nitel performans değerlendirmesini bütünleştirebilen bir yapıya gereksinim doğmuştur.

Entegre raporlama aşağıdaki üç konuda güncel uygulamalara bir yenilik getirmektedir (KMPG, 2012).

- Bütüncül performans anlayışı ile finansal performans ile birlikte finansal olmayan performans da ölçülebilmektedir.
- Uzun vadeli bakış açısı ve gelecek yönelimi yaratılan değerin bugün ve yarın nasıl etkilendiğini ortaya koyabilmektedir.
- Kurumsal bilgiyi iş modeli uyumlaştırması performans ile stratejik hedefleri ilişkilendirerek daha fazla şeffaflık sağlayabilmektedir.

Entegre raporlamanın işletmelere sağlayacağı faydaları üç başlık altında sıralayabiliriz; içsel veya dahili faydaları, dışsal yani piyasaya dönük faydaları ve yasal risklerin yönetimine sağlayacağı faydalar. Performansın ölçülmesinde kullanılacak metriklerin daha iyi anlaşılması ve daha sağlıklı şekilde belirlenmesi, finansal ve finansal olmayan performans arasındaki ilişkinin somut bir biçimde ifade edilmesi, işletmenin stratejisine daha bütünsel bir bakış, ölçüm

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ve kontrol sistemlerinde ihtiyaç duyulabilecek iyileştirmelerin daha kolay tespit edilebilmesi, üretim süreçlerinin etkinleştirilmesi, çalışanlarla ve paydaşlarla daha etkin bir iletişim entegre raporlamanın sağlayacağı dahili veya içsel faydalar olarak sıralanabilir.

Dışsal veya piyasa dönük getirileri ise yatırımcılar tarafından giderek daha çok önemsenen sosyal sorumluluk gereksinimlerinin karşılanması, piyasaya veri sağlayanların işletme hakkında yeterli seviyede bilgiye sahip olmaları, satın alma kararlarında sürdürülebilirliği ön planda tutan yatırımcıların ihtiyaçlarının karşılanması, tedarikçilere verilecek doğru kredibilite bilgileri sayesinde tedarik zincirinde karşılaşılabilecek aksamaların önlenmesi, işletmenin ve markanın itibarının korunması, itibar riskinin azaltılması olarak sıralanabilir.

Yasal risklerin yönetimi açısından yakın zamanda yasal bir zorunluluk olma ihtimali bulunan bir konuda önceden hazırlıklı olunması, hisse senedi düzenleme otoriteleri tarafından ortaya konulma ihtimali olan düzenlemelere çabuk adapte olabilme, elde edilen tecrübeler sayesinde ileride yapılabilecek yasal düzenleme çalışmalarına katılabilme olanağı entegre raporlamanın sağlayacağı faydalardan bazıları olarak sıralanabilir (Eccles ve Armbrester, 2011).

Pilot olarak seçilen bazı işletmelerle, 2010 yılında yapılan bir anket çalışması sonucunda entegre raporlamanın aşağıdaki faydaları da sağladığı gözlenmiştir (Druckman ve Fries, 2010).

- Birbiri ile bağlantılı olarak hazırlanan sürdürebilirlik ve finansal analizler tasarruf edilebilecek alanların tespit edilmesine yardımcı olmaktadır.
- İşletme içerisinde yönetim kademesinde ve işletme dışındaki yatırımcılar ve tedarikçilerde işletmenin faaliyetlerinin sürdürülmesi konusundaki farkındalık artmıştır.
- Birbiri ile bağlantılı olarak hazırlanan raporlar işletmenin farklı birimleri arasındaki işbirliğini artırıcı rol oynamıştır.
- İşletme performansı ve sürdürebilirliği konusunda hazırlanan raporlarda ortak bir dilin kullanılması alınan kararlarda bu konuların daha çok dikkate alınmasını sağlamıştır.
- Yatırımcı ve paydaşların işletme faaliyetlerine ilişkin sorularında önemli ölçüde azalma gözlenmiştir.

III. DÜNYA'DA ENTEGRE RAPORLAMA

Entegre raporlamanın gündemde yer alması ve artan bir şekilde benimsenmesi sonucunda Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (International Integrated Reporting Council – IRRC) 2010 yılı Ağustos ayı içerisinde teşkil edilmiştir. IRRC işletmeler, yatırımcılar, aracı kurumlar, sigorta kurumları, denetleyici ve düzenleyici kurumlar, akademik ve sivil toplum kuruluşları gibi birçok paydaşı bir araya getirmeyi başarmıştır (Deloitte, 2013).

IIRC ilk tartışma kağıdını 12 Eylül 2011 tarihinde yayınlamıştır. Paydaşların görüşleri ve pilot programda yer alan 80 işletmelerin deneyimlerinin de dahil edildiği bir prototip Kasım 2012 ayı içerisinde hizmete sunulmuştur. Taslak dokümanı ise Nisan 2013 ayı içerisinde kamuoyunun görüşüne sunmuştur. Temmuz 2013 ayına kadar görüşte kalan taslak çerçeveye nihai hal verilerek bu konudaki standartlık sağlanmış olacaktır.

Taslak doküman entegre raporlamanın temel kavramlarını incelemekte, rehber ilkeleri, örgütsel kontrol, fırsatlar ve riskler, strateji, performans ve gelecek beklentileri gibi anahtar terimleri ele almaktadır (Hickman ve Tysiac, 2013).

IIRC'nin esas amacı küresel bağlamda genel kabul görmüş ve finansal, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetime ilişkin bilgileri anlaşılır, öz, tutarlı ve karşılaştırılabilir bir formatta bir araya getiren entegre raporlama çerçevesini oluşturmak olarak belirlenmiştir (Sustainability South Africa, 2013). Ayrıca raporlama; farklı raporlama standartlarıyla raporlanmış bilgilere ait maddi unsurları tutarlı bir bütün halinde bir araya getirmekte, aralarındaki bağlantıyı göstermekte ve organizasyonun kısa orta ve uzun vadede değer yaratma ve sürdürebilme kabiliyetini nasıl etkilediğini açıklamaktadır (IIRC, 2011).

1970'li yılların başından beri bazı yasal zorunluluklar nedeniyle şirketler finansal raporların haricinde çevresel ve sosyal raporlamalar yapsalar da entegre raporlama ABD için oldukça yeni bir kavramdır. Bir çok platformda sürdürülebilirlik raporlarından bahsedilse de henüz gerçek manada uygulanmakta olan entegre raporlamadan bahsetmek mümkün değildir. S&P 500 şirketlerine yönelik yapılan çalışma da bu kanıyı destekler niteliktedir. Bu şirketlerden sadece %1.4'ünün (7 şirket) yıllık finansal raporlarında entegre raporlamaya ilişkin bir ifadeye rastlanmıştır. 499 şirket finansal raporlarında sürdürebilirlikten bahsederken 68 şirket çevre yönetimine 66 şirket iklim değişikliklerine, 39 şirket ise su kullanımına yer vermiştir (IRRCI, 2013).

Güney Afrika Entegre Raporlama Komitesi (IRSCA) entegre raporlamayı; "İşletmenin performansını, finansal ve sürdürülebilirlik açısından bütünsel olarak ortaya konulması" olarak tanımlamaktadır (IRSCA, 2011). Entegre raporlamanın amacı ise hissedarların; organizasyonun kısa orta ve uzun vadede bir değer yaratabilme ve bunu sürdürebilme becerisini değerlendirmesine yardımcı olmak olarak ifade edilmektedir. Ayrıca entegre raporlama, organizasyonun küresel ekonomi, hissedarlar, toplum ve çevreye karşı sorumluluklarının ortaya konulması için bir yaklaşım olarak görülmektedir (IRSCA, 2011).

Güney Afrika Entegre Raporlama Komitesi "Entegre Raporlama Çerçevesi ve Entegre Raporlama" isimli bir tartışma kağıdı yayınlayarak borsada işlem gören tüm işletmelerin 2010 Mart ayı itibarıyla entegre raporlama yapmasını istemiş ve yapmayan işletmelerden de yapılmama nedenleri talep edilmiştir. Bu tartışma kağıdı ile işletmelerden risklerin ve fırsatların belirlenmesi, stratejik performans ölçümü için anahtar performans göstergelerin anahtar risk göstergeleri ile

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

birlikte tespit edilmesi, ücretlendirme politikaları ve gelecek beklentilerine de yer verilmesi istenmiştir (Westerfors ve Vesterberg, 2011).

Başlangıç aşamasından bu güne kadar yapılan faaliyetler neticesinde alınan dersler kapsamında başarılı uygulamalar olarak finans, performans raporlama, sürdürülebilirlik (iş güvenliği, sağlığı ve çevre), kurumsal yönetim, risk yönetimi, faaliyet yönetimi, yatırımcı ilişkileri, insan kaynakları, paydaş yaklaşımı ve bilgi teknolojileri dikkat çekmektedir (KMPG, 2012).

IV. ENTEGRE RAPORLAMA VE DİĞER RAPORLAMALARLA İLİŞKİSİ

Finansal raporlamanın doğal bir uzantısı olan sosyal sorumluluk raporlaması yıllık faaliyet raporlarında ya da ayrı bir formatta işletmelerin iktisadi, çevresel ve sosyal faaliyetlerinin gösterildiği tüm paydaşlara finansal olan ve olmayan bilgi sunan raporlardır (Başar ve Başar, 2006:214). Son yıllarda sosyal sorumluluk raporlaması adına atılmış en önemli adımlardan birisi ISO tarafından 2010 yılında, 450'den fazla uzmanın, 99 ülke ve 42 organizasyondan 210 gözlemcinin katılımıyla hazırlanan ISO 26000 "Sosyal Sorumluluk Rehberi"dir. ISO 26000 standardı; sosyal sorumluluğa global anlamda ve herkes tarafından kabul gören bir tanımlama getirmeyi ve sosyal sorumluluk bilincini tüm organizasyonlarda ve bireylerde yerleştirmeyi hedeflemektedir (McKinley, 2010).

Kaynakların gelecek nesiller için korunması ve sürdürülebilirliği çabaları çoğunlukla işletmelerin çevreye verdikleri zararın azaltılması, kaynakların daha etkin kullanımı ve bu sorumluluğu paydaşlarla etkileşim içerisinde yürütülmesi yönünde şekillenmektedir. Örneğin birçok organizasyon geri dönüşümü teşvik etmekte, yenilenebiilir enerji kaynaklarına ve yeşil teknolojilere yatırım yapmakta, çalışanlarını, tedarikçilerini ve müşterilerini sürdürülebilirlik odaklı toplumsal projelere teşvik etmektedir. Örneğin Apple firması, tedarikçilerine çalışan güvenliğinin yanı sıra çevre bilinci ile üretim süreçlerine ilişkin kurallara uyma zorunluluğu getirmektedir (James, 2013).

Sürdürülebilirlik kaynakların günümüz nesli açısından verimli paylaşımı anlamına geldiği gibi kaynakların ve fırsatların günümüz ve gelecek nesiller arasındaki adil dağıtımına vurgu yapmaktadır (Yanık ve Türker, 2012:295). Sürdürülebilirlik birbirine bağlı çevresel entegrasyon, sosyal adalet ve iktisadi kalkınma kavramlarını barındırmaktadır (Hubbard, 2007). Bu anlamda sürdürülebilirlik işletmelerin finansal sorumlulukları ile birlikte sosyal, ekonomik ve çevresel sorumluluklarının bir arada üstlenilmesi olarak ifade edilmektedir (Çiftçioğlu ve Poroy, 2010:86).

Sosyal raporlama ile eş anlamlı da kullanılabilen (Başar ve Başar, 2006; Yanık ve Türker, 2012:298) sürdürülebilirlik raporlaması ekonomik, sosyal ve çevresel yönleri hesaba katan bütüncül bir yaklaşımdır (Perrini ve Tencati, 2006). Bu bütüncül yaklaşım tüm paydaş çıkarlarının maksimize edilmesi anlamı taşımaktadır. Böylelikle sürdürülebilir bir ilişki üzerine kurulu işletme tarafından hem bu gün için hem de gelecek için değer yaratılabilecektir.

Sürdürebilirlik raporları esasında organizasyonun kıt kaynakların ve bunların çevreye olan etkilerinin raporlanması olsa da birçok işletme sürdürebilirlik raporlarında; insan kaynakları yönetimi, tedarikçilerle, müşterilerle ve paydaşlarla olan ilişkilere de yer vermektedir. Örneğin Bayer firmasının 2011 yılı sürdürebilirlik raporunun alt başlıkları; stratejiler, yönetim ve yönetişim, inovasyon ve çalışan hakları, ekoloji ve sosyal taahhüttür (James, 2013). Organizasyonların sürdürebilirlik raporlarında bu tür bilgilere yer vermesi ise sürdürebilirlik raporları ile entegre raporların aynı raporlar gibi algılanmasına neden olmaktadır. Oysa ki yukarıda da anlatıldığı gibi entegre raporlama çok daha geniş bir raporlama şeklidir. IIRC'nin tanımında da yer aldığı gibi; "Organizasyonun stratejisi, kurumsal yönetimi, performansı ve beklentilerinin, faaliyet gösterdiği ticari, sosyal ve çevresel faktörleri de kapsayacak şekilde ifade edilmesidir" (IIRC, 2011).

Çevresel raporlama bağlamında çevresel politikaların belirlenebilmesi maksadıyla ISO 14000 standardı geliştirilmiştir. Bu standarda göre, ürünlerin/faaliyetlerin/hizmetlerin çevresel etkilerin ve çevresel ölçülebilir hedeflerin belirlenmesi, performans hedeflerine uygun programların uygulanması, kontrol ve düzeltici tedbirlerin belirlenmesi gerekmektedir (Tschopp, 2005:56).

İşletmeler hayatta kalabilmek ve büyüyebilmek için sosyal sorumluluğu, sürdürülebilirliği ve çevre yönetimini kurumsal yönetimin bir parçası haline getirmektedir. Finansal bilgilerin tek başına değerlendirilmesi işletme hakkında sağlıklı bilgi vermeyeceği gibi karbon salımları, su, enerji ve hammadde kullanımı, tedarik zincirinin yönetimi gibi diğer unsurların dışarıda bırakıldığı bir raporlama da yatırımcılar açısından karar vermeyi kolaylaştırıcı olmayacaktır (Kurumsal Sürdürülürlük Sertifika Programı, 2013). Son yıllarda işletmelerin piyasa değerinin belirlenmesinde finansal olmayan varlıkların öneminin artması bunun en temel göstergesidir. 1975 yılında S&P listesindeki şirketler piyasa değerini %83 oranında finansal ve maddi varlıkları ile açıklarken 2009 yılında bu rakam %19'a düşmüştür. Yani finansal olmayan varlıkların önemi her geçen yıl artarak günümüzde işletmelerin piyasa değerinin esas belirleyicisi haline gelmiştir. Finansal olmayan değerlendirmelerin önemindeki bu artış entegre raporlamanın gelecekte işletmelerin kullanacağı en temel raporlama şekli olacağının da bir göstergesi olarak algılanmalıdır (Mustafa, Matiş ve Bonaci, 2012).

V. ENTEGRE RAPORLAMANIN KAPSAMI

Entegre raporların standart bir formatı konusunda henüz fikir birliği sağlanamamıştır ancak aşağıda yer alan hususlara entegre raporlarda yer verilmesinin bu raporların işlevselliğini artıracağı değerlendirilmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

a. Raporun Kapsamı ve Sınırları (Deloitte, 2011),
b.Organizasyona Genel Bir Bakış ve Faaliyet Gösterilen Dış Çevrenin Tanımlanması
c. Kurumsal Yönetim,
ç. Organizasyonel Açıdan Fırsatlar ve Riskler,
d. Strateji ve Kaynak Yönetimi,
e. İş Modeli
f. Performans Değerlendirmesi,
g. Geleceğe Bakış ve Gelecek Hedefleri (Monterio, 2013).
g. Finansal Tablolar ve Ekonomik Göstergeler (Mustafa, Matiş ve Bonaci, 2012).
ğ. Analitik Yorumlar (Deloitte, 2011).

Entegre raporlama işletmeyi ve işletmenin faaliyette bulunduğu çevreyi betimlemelidir (Hickman ve Tysiac, 2013). Bu açıdan kurum kültürü ve etik, sahiplik yapısı ve teşkilat şeması, hedef pazarlar, ürün ve faaliyetler, rekabet durumu ve pazardaki pozisyon raporlamada yer almalıdır. İşgücü ve kazançlara ilişkin istatistiki veriler ve coğrafi dağılım ile yasal, ticari, sosyal, çevresel ve siyasi faktörler dahil dış çevreyi etkileyen unsurlar analiz edilmelidir (Hickman ve Tysiac, 2013).

Entegre raporlama anahtar girdiler hakkında ve bu girdilerin hangi sermaye kalemi ile ilişkisi olduğuna ilişkin bilgileri içermelidir (Hickman ve Tysiac, 2013). İşletmeyi farklı kılan faaliyetler, inovasyon yaklaşımı, değişime uyum açısından iş modeli entegre raporlamada ayrıca vurgulanması gerekli konulardır (Hickman ve Tysiac, 2013).

Liderlik yapısı, stratejik yönlendirme ve risk yönetimi yaklaşımı, kültür, etik ve değerlerin sermayeye etkisi ile değer yaratmanın bedeli bu kapsamda entegre raporlamada yer alacak konulardır (Hickman ve Tysiac, 2013).

Örgütsel performans ilerleyen zamanlarda şimdikinden daha karmaşık hale gelecek ve ölçülmesi de zorlaşacaktır (Hubbard, 2007:182). Özellikle sürdürülebilirlik bağlamındaki gelişmeler performans ölçüm seçeneklerini de genişletmiştir (Hubbard, 2007). Ancak, bir işletmenin nihai hedefi katma değer yaratmaktır (Perrini ve Tencati, 2006). Bu nedenle, entegre raporlama hedeflerin işletme tarafından gerçekleştirme derecesi ile hangi sermaye çeşidinin ne şekilde etkilendiğini içermelidir (Hickman ve Tysiac, 2013). Paydaşlarla ilişkilerin durumundan bahsedilmeli ve cari performans ile geçmiş ve gelecek performans arasında bağlantı kurulmalıdır (Hickman ve Tysiac, 2013).

VI. SONUÇ

Sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk, çevresel yönetim ve kurumsal yönetim adları altında raporlar işletmeler tarafından paydaşların istifadesine sunulmaktadır. Ancak bu raporlar iş modelleri ve işletme stratejileri ile uyum gösterememektedir. Ayrıca bu raporların bütünleştirici bir yanı olmamakla birlikte daha çok yönetime hitap ettiği de görülmektedir. Diğer paydaşları göz ardı eden bu raporların işletmelerin sadece pozitif yanlarına eğildiği de diğer bir konudur. Bu nedenlerle daha bütünleştirici bir raporlamaya ihtiyaç olduğu değerlendirilmiş ve holistik ve uzun vadeli bakış açısı sunan entegre raporlama işletmeler tarafından uygulanmaya başlamıştır.

Yönetim Kurulu ve yatırımcıların kararlarının doğru ve etkili olabilmesi için doğru bilginin kendilerine sunulması gerekmektedir. Finansal raporlama sektörel, endüstriyel, ulusal ve uluslararası paydaşları tehdit eden finansal istikrarsızlık ve sürdürülemezliğin hızına ayak uyduramamıştır (Hickman ve Tysiac, 2013). Entegre raporlama finansal raporlama ile birlikte, ilave bilgileri ve yatırımcı ile aracı kurumlar arasındaki ilişkileri kapsadığı gibi bütüncül olarak katma değeri daha da yüksektir (Hutton, 2004).

Değer yaratma süreci olarak özetlenebilecek entegre raporlamaya olan ihtiyacı artıran unsurları aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (Mustata, Batiş ve Bonaci, 2012).

- Küreselleşme,
- Finansal krizlerle birlikte iyi yönetim uygulamalardan sapmalar sonucunda denetleyici ve düzenleyici kurumlara artan ihtiyaç,
- Şeffaflık ve sorumluluğa yönelik üst düzey beklentiler,
- Kaynakların kısıtlı olması ve yarınlara ilişkin tükenme endişesi,
- Nüfus artışı,
- Çevresel etkiler.

Entegre raporlama işletmelerde arzu edilen değişimi yönlendiren, sadece geçmişe bakan değil geleceğe ışık tutan, 21.yüzyılın ihtiyaçlarına cevap veren bir yaklaşımdır (Hickman ve Tysiac, 2013). Entegre raporlama şeffaflığı artıracak şekilde bilgi ve iletişimi sağlarken, yatırımcıların beklentileri ile yönetimin niyeti arasındaki farklılığı da gidermektedir (Hutton, 2004).

Sonuç olarak paydaşlar arasındaki iletişimi en güçlü şekilde tesis edebilmek için gerekli olan raporlama şeklinin bütüncül ve stratejik bakış açısı ile entegre raporlama olduğu anlaşılmaktadır. Bu sebeple uluslararası çalışmalara katılım Türkiye açısından önem taşımaktadır. Türkiye'de entegre raporlama dünyadaki gelişime paralel ilerleme kaydetmiştir. Bu kapsamda IIRC işbirliği ile Sürdürülebilir Kalkınma Derneği ve TKYD önderliğinde iş dünyası tarafından Entegre Raporlama Platformu kurulmuştur. Böylelikle, Platform ile birlikte özel ve kamu sektöründe entegre raporlama konusunda farkındalık yaratmak hedeflenmiştir (TKYD, 2013). Ayrıca, Platform'un pilot şirketler

öncülüğünde entegre raporlamanın yaygınlaşması konusunda çalışmalar yapması da planlanmaktadır. Platform ayrıca, Entegre Raporlama Taslak Çerçevesi ile ilgili olarak Türkiye'de geliştirilecek görüşlerin Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi ile paylaşımını da gerçekleştirecektir (TKYD, 2013).

Entegre rapor anlayışının yerleşmesi için işletmelerin kurumsal yönetim yapısına kavuşturulması ayrı bir öneme haizdir. Regülasyonların daha vizyoner bir tarzda küresel gelişmeler ışığında, özellikle AB'ye uyum gösterecek şekilde, ele alınması ve entegre raporlamayı teşvik etmesi gerekmektedir.

Bunlarla birlikte işletmelerin bu konuda eğitilerek, katma değerin yaratılmasının ulusal rekabet gücüne katkı sağlayacağı ve dolayısıyla rekabet edebilir bir pozisyonda küresel piyasalarda tutunulabileceği konularında bilgilendirilmeleri için çalışmalara başlanabilir.

Kavramsal bir inceleme olan bu çalışma, kuramsal olarak geliştirilecek bir ölçek aracılığıyla, öncelikle SPK mevzuatına tabi işletmelerde uygulanmak üzere, ampirik bir araştırmayla genişletilebilir. Böylelikle toplumsal kültür eşliğinde entegre raporlamanın Türkiye'de ne şekilde uygulanabileceğine ilişkin ipuçları elde edilebilir.

Entegre Rapor format konusunda bir fikir birliği olmasa da bu raporu şekillendirecek bir şablon ortaya konabilir. Küresel ve ulusal bağlamda daha yeni gündemi teşkil eden bir husus olduğu için özellikle AB üyesi ülkelerle yapılacak ulus ötesi çalışmalarla altı sermaye çeşidinin alt başlıklara kırılımını sağlayacak bir çerçeve format geliştirilebilir.

KAYNAKÇA

Abeysekera, I. A Template for Integrated Reporting, Emerald Journal of Intellectual Capital, Cilt 14, Sayı 2, 2013, 227-245.

Akgün, A.İ. Muhasebede Küreselleşmenin Finansal Raporlama Standartlarına Etkisi, C.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 13 (1), 2012, 43-60.

Arı, M. Kurumsal Yönetim ve Finansal Raprolamanın Güvenirliği, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 3 (2), 2008, 43-68.

Başar, A.B., Başar, M. Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Türkiye'deki Durumu, Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 2006, 213-230.

Çiftçioğlu, A., Pory, N. Sosyal Sorumluluk ve Bölümlere Göre Raporlama İlişkisini Anlamaya Yönelik Bir Araştırma, Business and Economics Journal, 1 (1), 2010, 83-99.

Davies, I.W., Crane, A., Corporate Social Responsibility in Small-and Medium-size Enterprises: Investigating Employee Engagement in Fair Trade Companies, Business Ethics: A European Review, 19 (2), 2010, 126-139.

Deloitte, Integrated Reporting Navigating Your Way to a Truly Integrated Reporting. Deloitte, Johannesborg, 2011.

Deloitte, IIRC publishes 'Consultation Draft' on integrated reporting, 2013, http://www.iasplus.com/en/news/2013/04/iirc.

Druckman, F. Integrated Reporting: The Future of Corporate Reporting? Harvard Business School, Massachusets, 2010.

Eccles, R.G., Armbrester, K. Integrated Reporting in The Cloud, IESE Insight, 2011, 14-20.

Fredrickson, J.W. The Comprehensiveness of Strategic Decision Processes: Extension, Observations, Future Directions, The Academy of Management Journal, Vol. 27, No. 3, 1984, 445-466.

GRI, Integrated Reporting, 2013, https://www.globalreporting.org/information/current-priorities/integrated-reporting/Pages/default.aspx

Hickman, A., Tysiac, K., Integrated Reporting Takes a Big Step with International Framework Draft, 2013, http://www.journalofaccountancy.com/ News/20137792.htm

Hubbard, G. Measuring Organizational Performance: Beyond the Triple Bottom Line, Business Strategy and the Environment, 19, 2009, 177-191.

Hutton, A. Beyond Financial Reporting – An Integrated Approach to Disclosure, Journal of Applied Finance, 16 (4), 2004, 8-16.

IIRC, Towards Integrated Reporting, Communicating Value in the 21st Century. International Integrated Reporting Council, UK. 2011.

IRRCI, Integrated Financial and Sustainability Reporting in the United States. Investor Responsibility Research Center Institute, New York, 2013.

IIRC, Consultation Draft of the International <IR> Framework, Integrated Reporting, 2013, http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/Consultation-Draft/Consultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework.pdf.

IRSCA, Integrated Reporting and the Integrated Report. Discussion Paper, Integrated Reporting Council of South Africa, 2011.

James, M. L. Sustainability and Integrated Reporting For Small and Medium Sized Companies, Entrepreneurial Executive, 2013, 17-28.

Karğın, S., Aracı, H. ve Aktaş, H., Entegre Raporlama: Yeni Bir Raporlama Perspektifi, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 2013, 27-46.

KPMG, Integrated Reporting Performance Insight Through Better Reporting-2. KPMG International Cooperative, 2011.

KMPG, Integrated Reporting, Issue 2, 2012, http://www.kpmg.com/Global/en/Issues_AndInsights/ArticlesPublications/integrated-reporting/Documents/integrated-reporting-issue-2.pdf.

Kurumsal Sürdürülürlük Sertifika Programı, Sürdürülebilirlik Raporlamasında Yeni Dönem – Entegre Raporlama Yöntemleri, 2013, http://www.kurumsal-surdurulebilirlik. org/surdurulebilirlik-raporlamasinda-yeni-donem-entegre-raporlama-yontemleri.

Magarey, M. Is Integrated Reporting Achievable. Keeping Good Companies, 2012, 198-202.

McKinley, K. ISO Standards for Business and Their Linkage to Integrated Reporting. Harvard Business School, Massachusetts, 2010.

Monterio, B. J. Integrated Reporting and the Potential Role of XBRL, Strategic Finance, 2013, 62-65.

Mustata, R.V., Matiş, D., Bonaci, C.G, Integrated financial Reporting: From International Experiences to Perspectives at National Level, Review of Business Research, 12 (2), 2012, 145-150.

Olsen, E. Strategic Planning for Dummies, Wiley Publishing Inc, UK, 2007.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Özkan, M., Terzi, S. Avrupa Birliğinde Finansal Raporlama: İngiltere, Fransa ve almanya Örnekleri, Mali Çözüm, Temmuz-Ağustos 2010, 21-43.

Perrini, F., Tencati, A. Sustainability and Stakeholder Management: the Need for New Corporate Performance Evaluation and Reporting Systems, Business Strategy and the Environment, 15, 2006, 296-308.

PRI Initiative, Consultation Draft of the International Integrated Reporting Framework released, 2013, http://www.unpri.org/whatsnew/consultation-draft-of-the-international-integrated-reporting-framework-released/

Sayılgan, G. Soru ve Yanıtlarıyla İşletme Finansmanı. Turhan Kitabevi, Ankara, 2011.

Sipahi, B., Arsoy, A.P. Finansal Raporlamada Yeni Yaklaşımlar, Öneri, 9 (33), 2010, 51-57.

Sustainability South Africa, 2013, http://www.sustainabilitysa.org/IntegratedReporting/TheInternationalIntegratedReporting Council.aspx

TKYD, Entegre Raporlama Taslak Çerçevesi Yayınlandı, 2013, http://www.tkyd.org/tr/content.asp?PID={68A515A7-4CB7-4578-91E5-943C865AD2C2}

Tschopp, D.J. Corporate Social Responsibility: A Comparison between the United States and the European Union, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 12, 2005, 55-99.

Wells, D.L., Strategic Management for Senior Leaders: A Handbook for Implementation, Department of the Navy, Washington, DC, 1994.

Westerfors, L., Vesterberg, R. Integrated Reporting: Integrating environmental, social and governance issues in the annual, Yayımlanmamış Lisans Bitirme Tezi, Göteborg Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 2011, https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/25846/1/gupea_2077_25846_1.pdf.

Yanık, S., Türker, İ. Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Raporlamasındaki Gelişmeler (Tümleşik Raporlama), İ.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, No.7, 2012, 291-308.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

YENİLİK YÖNETİMİNDE STAGE-GATE YAKLAŞIMININ ÖNEMİ

Sahra SAYĞAN, Arş. Grv.
sahratac1@hotmail.com, Dokuz Eylül Üniversitesi

Özet: Stage-gate, yeni ürün geliştirme projesini, fikirden piyasaya sunuma (ticarileştirme aşaması) kadar ilerleten operasyonel bir yol haritasıdır. Bu çalışmanın amacı yeni ürün geliştirme yöntemlerinden biri olarak kullanılan stage-gate yaklaşımını açıklamak ve yenilik yönetimindeki önemini vurgulamaktır. Çalışmada stage-gate yaklaşımı teorik düzeyde ele alınarak, yerli literatüre katkı sağlaması amaçlanmıştır.
Anahtar Kelimeler: Stage-Gate, Yenilik

THE IMPORTANCE OF STAGE-GATE APPROACH İN INNOVATİON MANAGEMENT

Abstract: Stage-gate is an operational road map which improves new product development project from idea to commercialism. The aim of this study is to explain stage-gate approach which is used as one of the new product development methots and emphasize its importance in innovation management. In the study, stage-gate approach is theorically handled. It is aimed to contribute to the local literature.
Keywords: Stage-Gate, Inovation

I. GİRİŞ

Günümüz bilgi çağında küreselleşmeyle birlikte bilgiye ulaşılabilirlik kolaylaşmış ve yenilik işletmeler için kaçınılmaz hale gelmiştir. Teknolojinin dünyayı evrensel bir köy haline getirmesiyle birlikte herkes aynı bilgiye ulaşabilme imkanına sahiptir. Bu da beraberinde farklılaşmayı getirerek, yenilik yapmayı zorunlu kılmaktadır. Yenilikçiliği ilke edinen işletmelerin değişime uyum sağlamanın ötesinde, onun bir adım ilerisine giderek, proaktif davrandıkları ve rekabette sürdürülebilir bir üstünlük sağlamaya çalıştıkları görülmektedir.

Yenilikçi olmak esasında devrimsel nitelikli radikal yenilikler yapmayı gerektirmektedir. Büyük çaplı yenilikler, işletmelerin lider pozisyonda olmasını ve kısalan ürün yaşam eğrilerinin uzamasını sağlamaktadır. Radikal yenilikler, örgütlere pazarın kaymağını alma şansını vererek, yüksek karlar elde ettirmektedir. Yenilik yönetiminin özünü, devrim niteliğindeki büyük çaplı değişimler diğer bir ifadeyle ürün yenilikleri oluşturmaktadır. "Yenilik" kavramı bünyesinde küçük çaplı olan süreç yeniliklerini de barındırmaktadır. Süreç yenilikleri içerisinde incelenen yöntemlerden bir tanesi de toplam kalite yönetimidir. Yenilik yönetiminin ürün odaklı olmasından kaynaklanan radikal yenilikler, toplam kalite yönetiminin süreç odaklı kademeli yenikleriyle bu anlamda çelişmektedir. Çelişen diğer bir nokta, Amerikan ve Japon yönetim ve üretim anlayışında kendini göstermektedir. Amerikan üretim tarzı, yenilik yönetiminin gerektirdiği uzun süre ve yüksek maliyet riskine katlanabilirken, Japon işletmeleri bu riske katlanmak istemediklerinden dolayı küçük çaptaki süreç yeniliklerini tercih etmektedirler. Devrimsel nitelikli yeniliklerin ortaya çıkarılması çok uzun süreyi alabilmektedir. 20 yıl kadar uzun sürebilen çalışmaların başarısızlıkla sonuçlanma ihtimali, o süre zarfında harcanan para ve zaman açısından büyük bir risk oluşturmaktadır. Stage-gate, bu riski engellemek ve minimuma indirmek için kullanılan ürün geliştirme yaklaşımlarından biridir.

Çalışmada ilk olarak yenilik ve yeni ürün geliştirme kavramlarına değinilmekte olup, ardından stage-gate yaklaşımı detaylı bir şekilde açıklanmaktadır. Süreç itibariyle açıklanan stage-gate yaklaşımı, özellikleri itibariyle incelenmektedir. Son olarak, yenilik yönetiminde stage-gate yaklaşımının önemi ifade edilmektedir.

II. STAGE-GATE YAKLAŞIMI

Yenilik, farklı bilim adamları tarafından farklı şekillerde tanımlandığı için üzerinde mütabık olunan tek bir tanımı bulunmamaktadır (Bantel ve Jackson, 1989:108). Yenilik, yeni fikir ve davranışların üretimini, geliştirilmesini ve uygulanmasını (ticarileştirilmesini) içermektedir. (Damanpour, 1991:556; Van De Ven, 1986: 591; Snediker, 1989:24). Yeni bir ürün veya hizmet yenilik olarak adlandırılacağı gibi (Van De Ven, 1986:591; Damanpour, 1991:556; Trott, 2005:17) yeni bir süreç, yeni bir yapı, yeni bir plan, yeni bir program veya yeni bir sistem de yenilik olarak adlandırılabilir (Damanpour, 1991:556). Yeniliği çok farklı şekillerde sınıflandırmak mümkündür (White ve Bruton, 2011:19). Ürün ve süreç yeniliği, radikal ve aşamalı yenilik bu sınıflandırmalardan bazılarıdır (Savcı, 2011:23-24; Trott, 2005:16). Çalışmada ele alınan stage-gate ise ürün yeniliği üzerinde durarak, yeni ürün geliştirme sürecinde kullanılabilecek bir yaklaşım öne sürmektedir.

Stage-gate yaklaşımı Robert G. Cooper tarafından geliştirilmiştir (Grönlund vd., 2010:109; Cooper, 2008:146; Cooper, 2003:146; Stamm, 2003:43; Kumar ve Phrommathed, 2005:71; Brethauer, 2002:49). Stage-gate, sistematik bir yeni ürün geliştirme süreci olup (Cooper, 2003:146; Phillips vd., 1999:290; Cooper, 1990:44; Cooper, 2008:213; Stamm, 2003:43; Kumar ve Phrommathed, 2005:71; Brethauer, 2002:49), birçok işletmenin yeni ürün programlarında mevcut olan eksiklik ve açıklıkların üstesinden gelmek için kullandığı bir modeldir (Cooper, 2003:146; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:137).

Stage-gate yaklaşımı, yeni ürün geliştirme projesini, fikirden piyasaya sunuma (ticarileştirme aşaması) kadar ilerleten operasyonel bir yol haritasıdır. Stage-gate yaklaşımda etkinlik ve etkililik arttırılmaya çalışılmaktadır (Cooper, 2003:146; Phillips, 1999:290; Cooper, 1990:44; Cooper, 2008:214; Grönlund vd., 2010:109; Cooper ve Kleinschmidt,

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

1991:137; Brethauer, 2002:49). Stage-gate, geliştirilmeye çalışılan bir projenin belli noktalarda kontrol edilmesini ve bu kontrollere göre son verme veya devam etme kararının verilmesini öngörmektedir (Stamm, 2003:43). Stage-gate yaklaşımı, ürün geliştirme sürecini hızlandıran, yapılan hata oranını azaltan ve işletmeler bünyesinde kullanılan yaygın bir araç niteliğindedir (Phillips, 1999:290; Cooper, 1990:44; Cooper, 2008:214; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:137). Gelişmiş firmalar stage-gate yaklaşımını, risk yönetim modeli olarak kullanmaktadırlar (Cooper vd., 2002:2). İşletmeler, ürün performansıyla ilgili problemlerin üstesinden gelmek, yeni ürün geliştirmeden kaynaklanan maliyet artışlarını azaltmak ve zaman israfını minimize etmek için stage-gate yaklaşımını kullanmaktadırlar. Stage-gate, yeni ürün geliştirmenin barındığı riski (ürün performansı, maliyet ve zaman) en aza indirmekte ve ürüne değer katmayan faaliyetlerin elimine edilmesini sağlamaktadır (Phillips, 1999:290; Cooper, 2008:215; Stamm, 2003:43; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:137; Brethauer, 2002:48). Stage-gate yaklaşımıyla hatalar erken teşhis edilmekte ve ürün geliştirme süreleri % 30 oranında kısalmaktadır (Cooper, 2003:146).

III. STAGE (AŞAMA) VE GATE (KAPI) KAVRAMLARI

Stage-gate yaklaşımı, yenilik sürecini öncede belirlenmiş bir takım aşamalara bölmektedir. Her aşama (stage), detaylı ve önceden belirlenmiş faaliyetlerden oluşmaktadır. Her aşama sonunda bir kapı (gate) bulunmakta ve bu kapılar sürecin kalite kontrolünü tetkik etmektedir. Kontrol noktaları olan kapılarda sürece devam edileceğine veya durulup vazgeçileceğine karar verilir (Cooper, 2003:146; Cooper, 1990:46; Cooper, 2008:214; Cooper, 2005:26; Grönlund vd., 2010:109; Kerzner, 2009:66; Cooper vd., 2002:3; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:138; Kumar ve Phrommathed, 2005:71; Brethauer, 2002:49). Kapıların amacı, hata varsa bunun en erken zamanda (kısa sürede) ortaya çıkarılması ve kaynakların israf edilmesinin önlenmesidir (Kerzner, 2009:67).

Yeni ürün geliştirme sürecinin başarısı, kapıların etkinliğine bağlıdır (Cooper, 2003:148). Kapıların özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Kapılar, kalite kontrol noktaları olarak görev yapmaktadır. Bu nedenle projenin kalite bir şekilde yürütülmesi sağlanmaktadır (Cooper, 2003:148; Phillips, 1999:290; Cooper, 1990:46; Cooper, 2008:215; Kerzner, 2009:66; Cooper vd., 2002:3; Cooper, 2005:26; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:138; Brethauer, 2002:49).
- Kapılar, "Devam" ya da "Ölüm" kararının verildiği noktalar olarak görev yapmaktadır.
- Kapılar, bir sonraki aşama için istikametin belirlendiği karar noktalarıdır (Cooper, 2003:148; Cooper, 1990:46; Cooper, 2008:214; Grönlund vd., 2010:109; Kerzner, 2009:66; Cooper vd., 2002:3; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:138; Brethauer, 2002:49).

Kapıların üç önemli unsuru bulunmaktadır. Bunları "aşamadan çıkıp kapılara gelen girdiler", "çıktılar" ve "kriteler" şeklinde sıralamak mümkündür. Çıktılar, kapılara gelen girdilerin gerekli kriter ve testler sonucundaki son halidir. Kapılarda projenin değerlendirildiği (tamam ve ya devam kararı için) kriter ve ölçütler bulunmaktadır. Bu kriterlerden bazıları nicel iken, bazıları nitel özelliklidir (Cooper, 2003:148; Cooper, 1990:46; Cooper, 2008:215; Cooper vd., 2002:3; Grönlund, 2010:109; Kerzner, 2009:66; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:138).

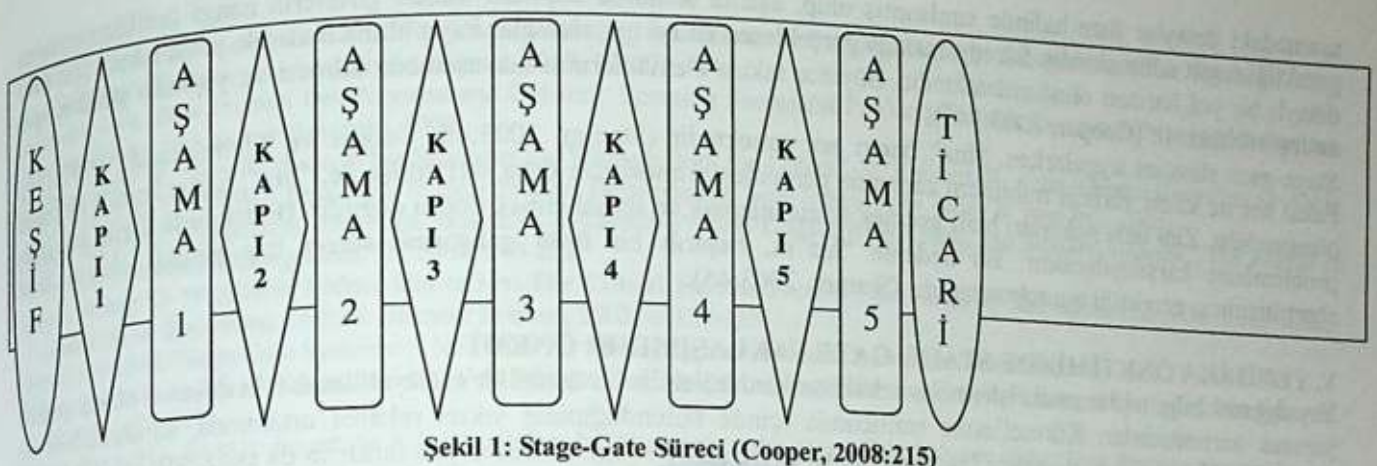
Kapılarda, farklı departmanlardan üst yöneticiler bulunmaktadır. Üst yöneticiler, adeta kapılarda bekleyen "bekçi"lerdir. "Bekçi"lerin hepsi farklı departmanlardan geldikleri için, disiplinlerarası bir çalışma mevcuttur. Üst yöneticiler, takım için gerekli kaynakları temin etmekte ve kapılarda karar verici olarak görev yapmaktadırlar (Cooper, 2003:148; Cooper, 1990:46; Cooper vd., 2002:4; Kerzner, 2009:67; Cooper, 2005:26). Üst yöneticilerin görevlerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Cooper, 1990:46; Cooper vd., 2002:4; Kerzner, 2009:67):

- Aşama sonunda kapıya ulaşan girdilerin kalitesini kontrol etmek
- Kapıya ulaşan girdilerin gerekli kriterleri taşıyıp taşımadığını kontrol etmek
- Ekonomi ve iş dünyası perspektifinden projenin kalitesini değerlendirmek ve "Ölüm" ya da "Devam" kararı vermek
- "Devam" kararı verildiği taktirde bir sonraki aşama için gerekli olan faaliyet planını onaylamak.

IV. STAGE-GATE SÜRECİ

Stage-gate sürecindeki aşamaların sayısı 4'ten 10'a kadar farklılaşmaktadır. Aşama isimlerinin ve sayılarının işletmeler arasında farklılaşmasına rağmen, hepsinin aynı temel basamaklara ve aynı temel amaca sahip olduğu görülmektedir (Phillips, 1999:291; Cooper, 1990:45; Brethauer, 2002:51). Aşamaların fazla sayıda olduğu işletmelerdeki süreç analiz edildiğinde, dört aşamalı süreçteki her bir aşamanın iki veya üçe bölünerek, aşama sayısının arttırıldığı gözlemlenmektedir (Phillips, 1999:291). Stage-gate sürecindeki erken aşamalar, yeni fikirlerin üretilmesi ve fırsatların tespiti üzerinde yoğunlaşırken, sonraki aşamalar kavram geliştirilmesi, testlerin yapılması ve ticarileştirme üzerinde durmaktadır (Grönlund vd., 2010:109). Tipik bir stage-gate sürecini şu şekilde açıklamak mümkündür:

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 1: Stage-Gate Süreci (Cooper, 2008:215)

IV.1. Birinci Aşama: Kapsamın Belirlenmesi

Bu aşamada hızlı bir araştırma yapılarak, projenin kapsamı belirlenmektedir. Pahalı olmayan bu aşamanın amacı projeyle ilgili teknik ve pazaryeri bilgilerinin belirlenmesidir. Bu nedenle birinci aşama, detay içermeyen bir aşamadır. Ön çalışma gerektirmemektedir (Cooper, 2003:146; Cooper, 1990:52; Cooper, 2005:25).

IV.2. İkinci Aşama: İş Alanının Belirlenmesi

Geliştirilecek olan yeni ürünün özellikleri belirlenmekte ve gelecek aşamalar için faaliyetlerin detaylı planlaması yapılmaktadır (Cooper, 2003:146; Cooper, 2005:25). Bu aşamada, detaylı bir pazar analizi yapılarak, kullanıcıların ihtiyaç ve istekleri belirlenmektedir. Müşteri isteklerinin belirlenmesinde "müşteri sesi" yöntemi kullanılmaktadır. Ayrıca teknik açıdan detaylı değerlendirmeler yapılmakla birlikte, kaynaklar detaylı bir şekilde değerlendirilip, detaylı finans ve işletme analizleri yapılmaktadır (Cooper, 2003:146; Cooper, 1990:51; Cooper, 2005:26). Buna ek olarak yasal açıdan bir değerlendirme yapılıp, ürünün patent vb. yasal statüsü belirlenmektedir. Yasal açıdan bir problemin mevcut olup olmadığı araştırılmaktadır (Cooper, 1990:51).

IV.3. Üçüncü Aşama: Geliştirme

Yeni ürünle ilgili asıl tasarım ve geliştirme bu aşamada gerçekleştirilmektedir. Bu aşamada geliştirme planları uygulanmakta olup, ürün fiziksel açıdan geliştirilmektedir. Labaratuvar testleri yapılarak, ürünün belirli gereklilikleri taşıyıp taşımadığı kontrol edilmektedir. Bu aşamanın sonunda laboratuar testlerinden geçmiş prototip (asıl örnek) ürün belirlenir. Dolayısıyla "geliştirme" aşamasında, teknik çalışma ön plandadır (Cooper, 2003:146-147; Cooper, 2005:26). Buna rağmen pazarlama ve diğer operasyonel faaliyetler ihmal edilmemekte ve farklı departman faaliyetlerine ilişkin çalışmalar paralel bir şekilde yerine getirilmektedir. Örneğin pazar analizi, müşteri geribildirimleri, finansal analizler ve faaliyet planları, teknik anlamdaki geliştirmelerle birlikte gerçekleştirilmektedir (Cooper, 2003:146-147; Cooper, 1990:53).

IV.4. Dördüncü Aşama: Test Etme ve Doğrulama (Onaylama/Geçerli Kılma)

Bu aşama, tüm projenin uygulanabilirliğini test eder ve onaylar. Test edilen ve geçerli kılınanları, "ürünün kendisi", "üretim süreci", "müşteri tarafından kabul edilme düzeyi" ve "projenin finansal durumu" şeklinde sıralamak mümkündür. Bu aşamada birçok test yapılmakla birlikte, ürünün ticarileştirme etkililiği ve düzeyi ölçülmektedir. Ayrıca iş analizleri ve finansal analizler gözden geçirilmektedir (Cooper, 2003:147; Cooper, 1990:53; Cooper, 2005:26).

IV.5. Beşinci Aşama: Piyasaya Sunma (Ticarileştirme)

Bu aşama, ürünün ticarileştirilmesini içermektedir. Piyasaya sürme planı gerçekleştirilmektedir (Cooper, 2003:147; Cooper, 1990:53; Cooper, 2005:26). Üretim için gerekli ekipmanlar (donanım) temin edilerek, üretime başlanır ve ürün hizmete sunulur. Son olarak "son piyasa sürme planı (post-launch plan)" uygulanır. Bu son kısımda, gözlem yapılarak, gerekli yerlerde onarım ve düzeltmeler gerçekleştirilmektedir (Cooper, 2003:147; Cooper, 2005:26).
Ürün piyasaya sürüldükten 12-16 ay sonra tekrar bir kontrol (Post Launch Review) yapılmaktadır. Bu kontrolde projenin performansı değerlendirilip, beklentiler (müşteri) nedenleriyle birlikte incelenmektedir. Süreç sırasında hangi olayların gerçekleştiği ve bu olaylardan ne öğrenildiği değerlendirilmektedir. Bu kısımda takım dağılmıştır fakat takım elemanları hizmetleri karşılığı ödüllendirilirler ve proje sonlandırılır (Cooper, 2003:147; Cooper, 1990:53; Cooper, 2005:26).
Her ne kadar stage-gate süreci, çok basit ve pratik basamaklardan oluşuyor gibi görünse de, aslında daha karmaşık ve detaylıdır. Her aşama kendi içerisinde birçok detay barındırmaktadır (Cooper, 2003:147; Cooper, 1990:44). Her

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

aşamadaki detaylar liste halinde sıralanmış olup, aşama sonunda kapılara ulaşan girdilerin hangi özellikte olmaları gerektiği tespit edilmektedir. Süreç sırasında gerçekleşen en iyi uygulamalar kayıt altına alınarak, proje takımı için daha detaylı bir yol haritası oluşturulmaktadır. Böylece takım elemanlarının her aşamada bilmesi ve yapması gereken işler netleştirilmektedir (Cooper, 2003:147).

Stage-gate sürecini uygularken, "hız" önem arz etmektedir (Stamm, 2003:45; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:138). Fakat her ne kadar sürecin minimum zamanda gerçekleştirilmesi için çaba sarf edilse de, "hız", hiçbir zaman bir amaç olmamalıdır. Zira bazı noktaları hızlı geçmek adına atlamak ve ihmal etmek doğru değildir. Bu takdirde ileriki safalarda problemlerle karşılaşılacaktır. Bu nedenle "hız"ın, başarılı bir ürün geliştirme süreci için gerekli olduğu fakat abartılmaması gerektiği unutulmamalıdır (Stamm, 2003:45).

V. YENİLİK YÖNETİMİNDE STAGE-GATE YAKLAŞIMININ ÖNEMİ

Yaşadığımız bilgi toplumunda işletmeler rekabette sürdürülebilir bir üstünlük sağlayabilmek için devamlı olarak yenilik yapmak zorundadırlar. Küreselleşme sonucunda içinde bulunduğumuz yıkıcı rekabet ortamında, sürdürülebilir bir üstünlük sağlayabilmek, piyasada bulunmayan ve çevre şartlarından etkilenmeyen farklı ya da eşsiz ürünler üretmek ile olacaktır. Bu derece farklı ürünleri üretmek de, köklü ve radikal değişiklikler yaparak sağlanacaktır. Dolayısıyla günümüzde yeniliğin özünde radikal yenilikler bulunmaktadır. Kuchmarzki, Samli ve Weber'e göre, işletmelerin önemli bir rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için radikal yeniliklere odaklanması gerekmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004:312; Trott, 2005:16). Fakat eşsiz ürünler üretmek ya da köklü yenilikler içeren ürünler elde etmek için uzun süren ar-ge çalışmalara ihtiyaç vardır. Bu çalışmalar bazen çok uzun yıllar (20 yıl gibi) sürebilmektedir. Uzun nitelikli ar-ge çalışmalarının başarısızlıkla sonuçlanma ihtimali yenilik sürecini riskli bir durum haline getirmektedir. İşte Stage-gate yaklaşımı burada önemli hale gelmektedir. Bu yaklaşım, "yenilik yönetimi"nin içinde barındırdığı başarısızlıkla sonuçlanma riskini ortadan kaldırmayı ya da minimuma indirmeyi amaçlamaktadır (Phillips, 1999:290; Cooper, 2008:215; Stamm, 2003:43; Cooper ve Kleinschmidt, 1991:137; Brethauer, 2002:48). Bunu da çalışmanın her safhası sonunda, geçilen o aşamanın sonuca katkısının olup olmadığını ölçerek yapmaktadır. Geçilen aşama sonucunda yapılan kontrolde oraya kadar yapılan çalışmalar, sonuca ulaşılmasını sağlayacaksa, çalışmalara devam edilir. Eğer ki kontrol sonucunda, çalışmadan sonuç alınmayacağı anlaşılırsa, ilerlemeye son verilir. Dolayısıyla çalışmaya devam etmenin vereceği maliyetten ve zaman israfından kurtulunur. Kısaca Stage-Gate yaklaşımı, "yenilik süreci"nin taşıdığı "başarısızlıkla sonuçlanma", "zaman israfi" ve "maliyet" riskini minimuma indirmektedir. Bu nedenle stage-gate yaklaşımının, yenilik yönetimi için önem arz ettiğini söylemek mümkündür.

VI. SONUÇ

İçinde bulunduğumuz bilgi çağında işletmelerin rekabette sürdürülebilir bir üstünlük sağlayabilmesi için yenilik yapmaları zorunludur. Yenilik yapamayan örgütlerin ayakta kalması mümkün değildir. Bu nedenle "yenilik" 2000'li yılların rekabet aracı olarak kabul edilmektedir.

Yenilik yönetimi, esasında köklü değişiklik anlamına gelen radikal yenilikleri desteklemektedir. Toplam Kalite Yönetiminin esasını oluşturan aşamalı yenilikler, kaizen çerçevesinde gerçekleştirilen sürekli iyileştirme ve geliştirme mantığını barındırdığı için küçük adımlı yeniliklerin etkinliğini öne sürmektedir. Halbuki eşsiz ürünler üretebilmek ve uzun süreli bir rekabet avantajı sağlayabilmek için radikal yeniliklere ihtiyaç vardır. Bu nedenle Amerikan tarzı yenilik yöneliminin, Japon yönelimine göre daha etkili olduğunu söylemek mümkündür.

Radikal yenilikler yapabilmek, bünyesinde çeşitli riskleri barındırmaktadır. Eşsiz ürünler üretebilmek, kimi zaman çok uzun yıllar sürebilmektedir. Zaman ve maliyet israfını minimize etmek için kullanılan stage-gate yaklaşımı, yeni ürün geliştirmede kullanılan etkili yöntemlerden biridir. Stage-Gate yaklaşımını diğer geliştirme projelerinden ayıran özellik her aşamanın(stage), kapılar (gate) tarafından takip edilmesi ve mudaların minimize edilmesidir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Bantel, Karen A. ve Susan E. Jackson. "Top Management and Innovations in Banking: Does the Composition of the Top Team Make a Difference?", Strategic Management Journal. 1989, 10, 107-124.

Brethauer, Dale, New Product Development and Delivery: Ensuring Successful Products Through Integrated Process Management, United States of America: Amacom, 2002.

Cooper, Robert G. "New Products-What Separates the Winners from the Losers", in: Kenneth B. Kahn, George Castellion ve Abbie Griffin, (Ed), The PDMA Handbook of New Product Development. New Jersey: John Wiley & Sons Inc., 2005.

Cooper, Robert G. "Perspective: The Stage-Gate Idea-to-Launch Process-Update,What's New, and NexGen Systems", The Journal of Product Innovation Management. 25, 2008, 213-232.

Cooper, Robert G. "Profitable Poduct Innovation: The Critical Success Factors", in: Larisa V. Shavinina, (Ed), The International Handbook on Innovation. Oxford: Elsevier Science, 2003, ss.139-157.

Cooper, Robert G. "Stage-Gate Systems: A New Tool for Managing New Products", Business Horizons. May-June 1990, 44-54.

Cooper, Robert G. ve Elko J. Kleinschmidt. "New Product Processes at Leading Industrial Firms", Industrial Marketing Management. 20, 1991, 137-147.

Cooper, Robert G., Scott J. Edgett ve E.J. Kleinschmidt. "Optimizing the Stage-Gate Process: What Best Practise Companies are Doing – Part II", Reserach-Technology Management. 45:6, Nov-Dec 2002.

Damanpour, Fariborz. "Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators", Academy of Management Review. 1991, 34:3, 555-590.

Grönlund, Johan, David Rönnberg Sjödin ve Johan Frishhammar. "Open Innovation and the Stage-Gate Process: A Revised Model for New Product Development", California Management Review. 52:3, 2010, 106-131.

Güleş, Hasan Kürşat ve Hasan Bülbül, Yenilikçilik: İşletmeler için Stratejik Rekabet Aracı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004.

Kerzner, Harold, Project Management: A systems Approach to Planning, Schedulling and Controlling (Tenth Edition). Canada: John Wiley & Sons Inc., 2009.

Kumar, Sameer ve Promma Phrommathed, New Product Development: An Empirical Study of the Effects of Innovation Strategy, Organization Learning and Market Conditions. United States of America:Springer, 2005.

Phillips, Rachel, Kevin Neailey ve Trevor Broughton. "A comparative Study of Six Stage-Gate Approaches to Product Development", Integrated Manufacturing Systems. 10:5, 1999, 289-297.

Savcı, İlkay, Yenilik, Yönetim ve İnsan Kaynakları. Ankara: Siyasal Kitabevi, 2011.

Snediker, David K. "Innovation Management in a Contract Research and Development Corporation", in: Sven B. Lundstedt ve Thomas H. Moss, (Ed.), Managing Innovation and Change. USA: Springer Science ve Business Media, 1989, 23-34.

Stamm, Bettina Von, Managing Innovation, Design and Creativity. England: John Wiley & Sons Ltd., 2003.

Trott, Paul, Innovation Management and New Product Development (Third Edition). England: Prentice Hall: Financial Times, 2005.

Van De Ven, Andrew H. "Central Problems in the Management of Innovation", Management Science. 1986, 32:5, 590-607.

White, Margaret A. ve Garry D. Bruton, The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach (Second Edition). USA: South-Western, Cengage Learning, 2011.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ÜRETİM YÖNETİMİ DERSİNİN İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİ ÖZYETERLİLİKLERİ ÜZERİNE ETKİSİ

Salih AKA, Arş.Grv.
salihaka@akdeniz.edu.tr, Akdeniz Üniversitesi
Gökhan AKYÜZ, Doç.Dr.
akyuz@akdeniz.edu.tr, Akdeniz Üniversitesi

Özet: Bandura'nın Sosyal-Bilişsel Kuramı kapsamında ele alınan özyeterlilik kavramı, kişinin çevresinde karşılaştığı hadiseler doğrultusunda bir eylem başlatıp bu eylemi sonlandırabileceğine olan inancı olarak tanımlanmaktadır. Daha önce yaşanan sorunların üstesinden gelme, pozitif geri bildirimler ve benzeri durumlar özyeterliliğin artmasını sağlamaktadır.

Rekabetin yoğun olduğu çağımızda doğru karar alabilmek, alınan kararların gerçekleşmesi için disiplinden taviz vermeyerek sürecin devam etmesini sağlamak son derece önemlidir. Üretim yönetimi dersi, işletmenin en önemli fonksiyonlarından biri olan üretim ve üretim ile ilgili diğer fonksiyonlar hakkında gerekli nitel ve nicel kararlar için bilgi ve teknik yöntemler sunmaktadır. Buradan hareketle geleceğin örgüt yöneticileri adayı işletme bölümü öğrencilerinin gerek günlük gerekse de örgütsel yaşamda etkin kararlar alıp bu kararları doğrultusunda gerekli olan çalışmayı istikrarlı olarak sonlandırma yetisi kazanmaları üretim yönetimi dersinin temel hedeflerinden biridir. Dolayısıyla üretim yönetimi dersinin öğrenci özyeterliliği ile ilişkisi olabileceği varsayımı yapılabilir.

Bu çalışmada, üretim yönetimi dersinin işletme bölümü öğrencilerinin özyeterlilikleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümünde Üretim Yönetimi dersini alan öğrenciler üzerinde anket uygulaması yapılmış, analizler sonucunda değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: Üretim Yönetimi, özyeterlilik

THE EFFECT OF PRODUCTION MANAGEMENT COURSE ON THE SELF EFFICACY OF STUDENTS IN THE DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

Abstract: The concept of self-efficacy, discussed within the scope of Bandura's social cognitive theory, is defined as a person's belief that the person can initiate and terminate an action in accordance with the events experienced. Overcoming the previously encountered problems, positive feedbacks and similar circumstances increase self efficacy.

In our competitive age, it is extremely important to take the right decisions and to ensure the continuation of the process for the realization of the decisions taken without compromising discipline. Production management course provides knowledge and technical methods necessary for quantitative and qualitative decisions about production, which is one of the most important functions of the company and other functions related with production. Accordingly, one of the main principles of the production management course is to have the management students, who are the future organizational leaders, develop the ability of making effective decisions and doing the required work in line with these decisions consistently both in their personal and organizational lives. Therefore, it could be assumed that production management course is related to student self efficacy.

In this study, the effect of production management course on the self efficacy of students in the department of Business Administration was investigated. A survey was conducted with students of Business Administration department in Akdeniz University, Faculty of Economics and Administrative Sciences and who were enrolled or has previously been enrolled in Production Management course. The results of the analysis revealed a significant correlation between the variables.

Keywords: Production management, self efficacy

I. GİRİŞ

Üretimin tarihsel gelişimine bakıldığında en önemli faktörün insan olduğunu söylemek mümkündür. Önceleri emek yoğun olarak sürdürülen üretim faaliyeti fabrikalaşmayla beraber üretim yönetimi altında sistematik bir disiplin haline gelmiştir. 20. yy ortalarına kadar üretim yönetimi, muhasebe, finansman, pazarlama gibi yönetim fonksiyonlarını fabrika yönetimi olarak bir arada tutmakta iken daha sonraları her biri bağımsızlaşmış ve modern yönetim teknikleri ortaya çıkmıştır (Filippini, 1997). Bu aşamadan sonra üretim yönetimi kaynakların daha verimli kullanılabilmesi üzerine çalışmalarını yoğunlaştırmıştır. Teknolojik ilerlemelerle otomasyon sistemlerinin gelişmesi daha esnek ve düşük maliyetli sistemlerin ortaya konulmasını sağlamıştır (Tekin, vd., 2003). Fakat üretim kararının alınmasından üretim faaliyetinin gerçekleşmesine kadar olan bu sistemsel süreçte yine insan faktörü ön plana çıkmıştır. Sistemlerin belirlenen amaçlara ulaşabilmesi için doğru kararlar alınmalı, sistem doğru tasarlanmalı ve doğru kontroller yapılmalıdır (Monks, 1996). Dolayısıyla doğru kararların alınabilmesi için özyeterliliği yüksek yönetici ve çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır.

Özyeterlilik kavramı Bandurra'nın Sosyal Bilişsel Kuramı çerçevesinde bireyin herhangi bir işi, hareketi vb. başlatıp sonuca ulaştırabileceğine olan inancı olarak ifade edilmektedir (Bandurra, Adams, 1977). Özyeterlilik insanın doğuştan sahip olduğu bir yeteneği değildir (Donald, 2003). Aksine beklemediği bir zorlukla karşılaştığında var olan yetenekleriyle bu durumun üstesinden gelme inancı ve direncidir. Özyeterliliği düşük olan bireyler sorunsalın üstesinden gelebilecek kapasiteye sahip olsalar bile kendilerini harekete geçirmemektedirler. Özyeterliliği yüksek olan bireylerde ise genel bir başarı hali oluşmakta bu da yeteneklerini geliştirmeleri yönünde kendilerine pozitif bir etki sağlamaktadır(Yıldırım, İlhan, 2010). Bu haliyle özyeterlilik motivasyon olarak değil motivasyonu artırıcı unsur olarak görülmelidir. (Snyder, Lopez, 2002).

İş hayatında kontrol odağı ve özyeterliliği yüksek kişiler örgüt içi girişimcilik süreçlerinde başarılıdır. (Çetin, 2011). Bu

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

tarz kişiler herhangi yenilikçi bir faaliyet söz konusu olduğunda örgütsel risk alma eğilimindedirler (Basım, vd., 2008). Karşılaştıkları sorunlar karşısında yoğun çaba sarf etmekten çekinmeyip o sorunun üstesinden gelmekte, sonraki durumlar için benzer çözüm sürecini işleterek çok daha hızlı hareket edebilmektedirler (Molleman, 2000). Özyeterlilik gerek genel gerekse de alana özgül uyarlanabilir yapısıyla birçok farklı disiplinde faydalanılabilen bir kavramdır. Literatürdeki çalışmalar geniş kapsamda genel özyeterlilik ölçeğine dayanmaktadır (Sherer, vd., 1982; Schwarzer, vd., 1997; Chen, vd., 2001). Bunun yanında literatürde spesifik olarak belli bir alan ya da duruma yönelik özyeterlilik ölçekleri de yer almaktadır. Bilgisayar özyeterlilik ölçeği (Murphy, vd., 1989; Torkzadeh, vd., 1994; Compeau, vd., 1995; Igbaria, vd.,1995), internet özyeterlilik ölçeği (Eastin, vd., 2000; Torkzadeh, 2001; Hsu, vd., 2004), akademik özyeterlilik ölçeği (Zimmerman, vd., 1992; Bandura, vd., 1996; Schunk, 2000), okuma-yazma özyeterlilik ölçeği (Kurbanoğlu, vd., 2006), matematik özyeterlilik ölçeği (Betz, vd., 1983) doğrudan ilgili alana yönelik olarak geliştirilmiştir.

Bu çalışmalar ilgili alandaki özyeterlilik algısını ölçmeye yoğunlaşırken, bazı çalışmalar da özyeterliliğin etkilediği performans, liderlik, iş tatmini, girişimcilik gibi değişkenler üzerine odaklanmaktadır (Stajkovic, vd., 1998; Judge, vd., 2001; Zhao, vd., 2005). Literatürde, özyeterliliğin gelişimine etki eden faktörleri araştıran çalışmalar ise Bandurra'nın ortaya koyduğu dört özyeterlilik kaynağını temel almaktadır. Bunlar: başarılı deneyimler, vekaleten deneyimler, sözel ikna, fizyolojik ve duygusal durumdur (Kotaman, 2008). Üretim yönetimi dersinin de işletme eğitimi almış öğrencilerin özyeterlilik kaynaklarını dolaylı olarak etkilediği düşünülebilir. Ders kapsamında anlatılan temel üretim konuları, verilen ödev ve projeler, takım çalışmalarında sağlanan danışmanlık gibi faaliyetler, öğrencilerin iş hayatında karşılaşılabilecekleri sorunları önceden tecrübe etmelerini sağlamaktadır.

Çalışmanın amacı, üretim yönetimi dersinin proje bazlı ve pratik odaklı içeriğinin işletme bölümü öğrencilerinin özyeterliliğine olan etkisini incelemektir. Bu kapsamda yürütülen çalışmanın ilk bölümü, yöntem ve örneklem bilgisine ayrılmıştır. İkinci bölümde, kullanılan istatistiksel tekniklerden kısaca bahsedilmiş; elde edilen bulgulara üçüncü bölümde yer verilmiştir. Sonuç bölümünde ise bu bulgular ışığında yapılan değerlendirmeler yer almaktadır.

II. YÖNTEM VE ÖRNEKLEM

Çalışmanın yöntemini anket uygulaması oluşturmaktadır. Üç bölüm olarak tasarlanan anketin ilk bölümünde, öğrencinin başarı durumunun tespitine yönelik alttan aldığı ders sayısı, GANO (Genel Ağırlıklı Not Ortalaması) ve özyeterlilikle doğrudan ilişkili olabileceği düşünülen yaş ve cinsiyet değişkenlerine yönelik demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölüm, ders hakkında genel yargılar içeren sorulardan oluşmaktadır. Üçüncü bölümde ise Yıldırım ve İlhan (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan genel özyeterlilik ölçeği sorularından faydalanılmıştır. Demografik özelliklere ilişkin açık uçlu sorular gruplandırılıp analizlere dahil edilmiştir. İkinci ve üçüncü bölüm sorularında ise beşli Likert ölçeği (Kesinlikle Katılmıyorum...Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

Üretim yönetimi dersinin öz yeterliliğe olan etkisi incelenirken faktör analizi ile belirlenen faktörler ve özyeterlilik arasındaki ilişki regresyon analizi ile tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki bu ilişkinin belirlenmesi ileriye dönük tahminlerin yapılabilmesine olanak sağlayacağından, bu çalışmanın bir tanımlayıcı araştırma modeli olduğu söylenebilir.

Anket, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde uygulanmıştır. Üretim yönetimi dersi üçüncü sınıf bahar dönemi zorunlu dersleri arasındadır. Çalışmanın yürütüldüğü dönemde bu dersi henüz üçüncü sınıf öğrencileri almadığından ana kitleyi dördüncü sınıf ve artık yıl öğrencileri oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemiyle üretim yönetimi dersini alan 90'ı kadın, 41'i erkek toplam 141 öğrenciye anket uygulanmıştır. Öğrencilerin %25'i 22 ve altı yaş grubunda, %32.4'ü 23 yaşında, %42.6'sı ise 24 ve üzeri yaşa sahiptir. Araştırmaya katılan 43 kişinin daha önceki dönemlerde alıp başarısız olduğu en az 1 dersi varken, 98 kişi tüm dersleri başarıyla geçmiştir. Örneklem ağırlıklı not ortalamasına göre 1.99 ve altı (%3.1), 2.00-2.49 arası (%23.3), 2.50-2.99 arası (%38.8), 3.00-3.49 arası (%27.1), 3.50 ve üzeri (% 7.8) şeklinde 5 gruba ayrılmıştır.

III. İSTATİSTİKSEL ANALİZ

Araştırma üç ana aşamadan oluşmaktadır. Başlangıç olarak verilerin uygunluğu ve bulguların hatadan bağımsız kalma derecesinin tespiti için güvenirlik analizi yapılmıştır. İkinci aşamada değişkenler dahilinde faktör yapısının ortaya çıkarılması ve ölçeklerin yapı geçerliliğini kontrol etmek için faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Bu yolla faktörlerin toplam varyansı açıklama oranları bulunmuştur. Son kısımda elde edilen "uygulama ve gelişime açıklık", "kavrama ve yatkınlık", "başlayıp-sonlandırma", "yılmama", "sürdürme-ısrar" faktörleri için çeşitli istatistiksel analizler uygulanmıştır. Bu kapsamda faktörlere ait aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar tespit edilmiştir. Faktörler arasındaki ilişkiyi görebilmek adına Pearson Korelasyonundan faydalanılmış ve sonuçlar tablo yardımıyla gösterilmiştir. Demografik özellikler olan cinsiyet ile alttan tekrar ders durumu (alttan dersi olan, alttan dersi olmayan) için T testi, ağırlıklı not ortalaması ve yaş için de Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Faktörlerin birbiri arasındaki ilişkinin anlamlılık tespiti için yararlanılan Hiyerarşik Regresyon analizi ile çalışma tamamlanmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV. BULGULAR

Eldeki veriler doğrultusunda yapılan güvenirlik analizinde 26 değişkenden 1 adedinin negatif değer aldığı, bir değişkenin de değerinin 0'a çok yakın olduğu görülmüştür. Değişkenlerden iki adedi de faktörleşme yapısını bozduğu için analizden çıkartılmış ve kalan 22 değişken ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Yapılan güvenirlik analizi sonucunda genel güvenirlik Cronbach's Alpha değeri 0.799'dur. Bu durumda tüm değişkenler tek bir faktör altında toplanmaktadır. Faktör analizi kapsamında değişkenlere varimax işlemi uygulanmış sonuçta ikisi üretim yönetimi dersi üçü de özyeterlilik değişkenlerini içeren, öz değerleri 1'in üzerinde olan beş farklı faktör elde edilmiştir. Üretim yönetimi dersi değişkenlerinin oluşturduğu "uygulama ve gelişime açıklık" faktörü iç tutarlılık oranı 0.784 iken "kavrama ve yatkınlık" faktörü iç tutarlık oranı 0.775'dir. Özyeterlilik faktörlerinden, "başlayıp-sonlandırma" iç tutarlılık oranı 0.768 olarak elde edilmiş diğer iki faktör, "yılmama" ile "sürdürme-ısrar" iç tutarlılık oranları sırasıyla 0.725 ve 0.743 olarak bulunmuştur.

Tablo 1'de her bir değişkenin bulunduğu faktörle arasındaki korelasyon, her bir faktörün öz değerleri, bu faktörlerin KMO Bartlett's testi sonuçları yer almaktadır. Görüldüğü üzere KMO Barttlet's>0.70 ve $p<0.05$ olduğundan analiz sonuçları kabul edilebilirdir. Faktörlerin toplam varyansı açıklama oranları, değişkenler ve bulundukları faktörler arasındaki korelasyon da istenilen seviyelerdedir.

Güvenilirlik testinden geçip faktörleşen değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek için başvurulan istatistiklerden ilki Pearson Korelasyon katsayısı analizidir. Tablo 2'de faktörler arasındaki anlamlı korelasyon görülmektedir. Üretim yönetimi dersi faktörleri ile özyeterlilik faktörlerinin kendi aralarında orta seviyeli bir ilişki söz konusudur. Buna karşın üretim yönetimi dersi ile özyeterlilik arasındaki korelasyon orta seviyenin altında kalmaktadır.

Çalışmada üretim yönetimi dersine ait her bir faktör altındaki değişkenlerin birbirleri arasındaki korelasyon da incelenmiştir. Uygulama ve gelişime açıklık faktörü değişkenleri arasında en güçlü ilişkinin "üretim yönetimi derslerinde öğrendiğim metotlar diğer derslerim için faydalı olmaktadır" ve "arkadaşlarıma üretim yönetimi dersi ile ilgili konularda yardımcı olabilirim" değişkenleri arasında olduğu görülmüştür ($r=0.520$ ve $p<0.01$). Arkadaşlarına üretimle ilgili konularda yardımcı olan öğrenciler, üretimle ilgili takım projelerinde başarılı olacaklarına inanmaktadırlar ($r=0.462$ ve $p<0.01$). Buna karşın üretim yönetimi dersinde öğrendikleri metotları diğer dersleri için faydalı bulan ve derste anlatılan montaj hattı vb. sistemleri zihinlerinde somutlaştırabilen öğrenciler üretim alanında çalıştıklarında dersin başarılarına etkisinin sınırlı olacağını düşünmektedirler ($r=0.196$ ve $p=0.02<0.05$), ($r=0.253$ ve $p=0.003<0.01$).

Kavrama ve yatkınlık faktörüne ait "bir üretim yönetimi ödevi sorusu görünce herhangi bir çözüm üretemiyorum " ve "ne kadar çalışırsam çalışayım üretimle ilgili konularda başarılı olamayacağımı düşünüyorum" değişkenleri arasındaki korelasyon bu faktör altındaki en güçlü ilişkidir ($r=0.519$ ve $p<0.01$). Bununla beraber en zayıf ilişkinin "ders sırasında anlatılanları rahatlıkla anlayabiliyorum" ve "bir üretim yönetimi ödevi sorusu görünce herhangi bir çözüm üretemiyorum" değişkenleri arasında olduğu tespit edilmiştir ($r=0.420$ ve $p<0.01$). Genel olarak aradaki ilişkiler orta düzeyli ve 0.01 seviyesinde anlamlıdır.

Demografik özelliklerden cinsiyet ve alttan ders değişkenlerinin, faktörler üzerindeki etkisini görebilmek için T testi kullanılmıştır. İkiden fazla grubun yer aldığı ağırlıklı not ortalaması değişkeni için ise varyans analizi uygulanmıştır. İlişkilerin anlamlılığı analiz edilirken Levene's testinden faydalanılmıştır. Sonuçta $p>0,01$ olduğundan tüm bu değişkenlerin faktörler üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Faktör Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER		Üretim Yönetimi Dersi Faktörleri		Özyeterlilik Faktörleri		
		Uygulama ve Gelişime Açıklık	Kavrama ve Yatkınlık	Başlayıp-Sonlandırma	Yılmama	Sürdürme-Israr
S5	Üretim Yönetimi derslerinde öğrendiğim metotlar diğer derslerim için faydalı olmaktadır.	0.741				
S6	Üretimle ilgili takım projelerinde başarılı olacağıma inanıyorum.	0.696				
S7	Derste anlatılan yöntemleri gerçek hayatta kullanabileceğimi düşünüyorum.	0.714				
S8	Arkadaşlarıma üretim yönetimi dersi ile ilgili konularda yardımcı olabilirim.	0.678				
S9	Derste anlatılan tedarik zinciri, montaj hattı vb. gibi modelleri gözümde canlandırabiliyorum.	0.543				
S11	Meslek hayatımda üretim alanında çalışırsam başarılı olacağımı düşünüyorum.	0.399				
S1	Ders sırasında anlatılanları rahatlıkla anlayabiliyorum.		0.606			
S2	Üretim Yönetimi dersinde diğer arkadaşlarım kadar iyi olmadığımı düşünüyorum.		0.572			
S3	Bir üretim yönetimi ödevi sorusu görünce herhangi bir çözüm üretemiyorum.		0.722			
S4	Ne kadar çalışırsam çalışayım üretimle ilgili konularda başarılı olamayacağımı düşünüyorum.		0.683			
S12	Eğer bir plan yapmışsam mutlaka gerçekleştiririm.			0.705		
S13	Bitirmem gereken işe zamanında başlarım.			0.647		
S14	İlk denememde başarısız olduğum bir işi sonuca erdirinceye kadar uğraşırım.			0.599		
S18	Başladığım işi sevsem de sevmesem de bitiririm.			0.671		
S19	Yapmaya karar verdiğim işe hemen başlarım.			0.610		
S21	Planımda olmayan aksaklıkların üstesinden kolayca gelemem				0.737	
S22	Öğrenmekte zorlanacağımı düşündüğüm yeni şeyler için çaba göstermek istemem.				0.745	
S25	Kolay pes ederim.				0.657	
S15	Hedeflerime ulaşmak konusunda genelde hayal kırıklığına uğrarım.					0.795
S16	Başladığım hiçbir işi tamamlayamam.					0.599
S24	Başarılı olma konusunda kendime güvenirim.					0.665
S26	Hayatımın geri kalan bölümünde karşılaştığım zorlukların çoğunun üstesinden gelemeyeceğim.					0.426
Öz Değer		3.038	2.801	2.516	2.382	2.326
Varyansı Açıklama Oranı		13.807	12.731	11.436	10.828	10.572
Faktörler bazında KMO Barttlet's Test	KMO	0.831	0.778	0.713	0.681	0.736
	X^2	201.788	140.766	185.375	84.070	136.847
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Genel KMO Barttlet's Test		KMO=0.845 X^2=1164.557 p=0.00<0.05				

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Faktörler Arası Korelasyon

Korelasyon	Uygulama ve Gelişime Açıklık	Kavrama ve Yatkınlık	Başlayıp-Sonlandırma	Yılmama	Sürdürme-Israr
Uygulama ve Gelişime Açıklık	1	0.600**	0.376**	0.292**	0.267**
Kavrama ve Yatkınlık		1	0.404**	0.430**	0.456**
Başlayıp- Sonlandırma			1	0.508**	0.541**
Yılmama				1	0.568**
Sürdürme-Israr					1

**0,01 seviyesinde anlamlıdır.

Yaş değişkeninin faktörler üzerindeki etkisini görmek için varyans analizi yapılmıştır. Tablo 3'de görüldüğü üzere yaşın, "yılmama" dışındaki faktörler üzerinde bir etkisi yoktur. Yaş değişkeninin, anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı analiz edilirken, Levene's testi sonuçlarında eşit varyans söz konusu olduğundan Sheffe testi kullanılmıştır. Sonuçlar ışığında 23 yaşında olan öğrencilerin diğer yaş gruplarındaki öğrencilere göre yılmama açısından farklı durumda oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 3. Yaşın faktörler üzerindeki etkisi

Faktörler	Ortalama			F Değer	p Değer	Grup Farkı
	22altı yaş (1)	23 yaş (2)	24üstü yaş (3)			
Uygulama ve Gelişime Açıklık	3.446	3.136	3.146	2.282	0.106	-
Kavrama ve Yatkınlık	3.676	3.426	3.435	1.007	0.368	-
Başlayıp- Sonlandırma	3.823	3.637	3.706	0.680	0.508	-
Yılmama	4.058	3.447	3.988	7.706	0.001*	2-1 2-3
Sürdürme-Israr	4.125	3.818	3.978	1.550	0.216	-

Son olarak üretim yönetimi dersi faktörlerinin özyeterlilik faktörleri üzerindeki etkisini görmek için yapılan Hiyerarşik Regresyon analizi kapsamında öncelikle her bir bağımsız değişkenin ayrı ayrı bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bir sonraki aşamada ise iki bağımsız değişken birlikte analizlere dahil edilmiştir.
Tablo 4'de "uygulama ve gelişime açıklık" faktörü ilişkisine ait sonuçlar yer almaktadır. Söz konusu faktör bağımlı değişkenleri sırasıyla % 13.5, %7.9, %6.5 oranında açıklamaktadır. Aradaki ilişki anlamlıdır ($p<0.05$).

Tablo 4. Uygulama ve Gelişime Açıklık Faktörünün, Özyeterlilik Faktörleri Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Başlayıp- Sonlandırma			Yılmama			Sürdürme-Israr		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Uygulama ve Gelişime Açıklık	0.376	4.768	0.000	0.292	3.602	0.000	0.267	3.268	0.001
R^2	0.135			0.079			0.065		
F	22.733			12.971			10.680		
P	0.000			0.000			0.001		

İkinci aşamadaki "kavrama ve yatkınlık" faktörü etkisi Tablo 5.'de görülmektedir. Benzer şekilde aradaki ilişki anlamlıdır ($p=0.00<0.05$). "Kavrama ve yatkınlık" faktörü, "başlayıp sonlandırma" faktörünün %15.7' sini, "yılmama" faktörünün %17.9'unu ve "sürdürme-ısrar" faktörünün %20.2'sini açıklamaktadır.

Tablo 5. Kavrama ve Yatkınlık Faktörünün, Özyeterlilik Faktörleri Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Başlayıp- Sonlandırma			Yılmama			Sürdürme-Israr		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Kavrama ve Yatkınlık	0.404	5.193	0.000	0.430	5.611	0.000	0.456	6.042	0.000
R^2	0.157			0.179			0.202		
F	26.972			31.479			36.501		
p	0.000			0.000			0.000		

Buna karşın iki bağımsız değişken birlikte analize dahil edildiğinde uygulama ve gelişime açıklık faktörüne ait olan "t" değerinin 2'nin altına düştüğü tespit edilmiştir (Tablo 6). Bu durumda söz konusu bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki anlamlılığını yitirmektedir. Bunun sebebinin üretim yönetimi dersi faktörleri arasındaki güçlü korelasyon olduğu söylenebilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 6. Üretim Yönetimi Dersi Faktörlerinin, Özyeterlilik Faktörleri Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Başlayıp- Sonlandırma			Yılmama			Sürdürme-Israr		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Uygulama ve Gelişime Açıklık	0.209	2.173	0.031	0.053	0.557	0.578	-0.100	-0.110	0.913
Kavrama ve Yatkınlık	0.279	2.909	0.04	0.398	4.142	0.000	0.462	4.881	0.000
R^2	0.180			0.175			0.197		
F	16.211			15.816			18.127		
p	0.000			0.000			0.000		

Sonuç olarak, özyeterlilik faktörlerinin varyansları % 17 ile %20 arasında değişen bir oranda üretim yönetimi dersi faktörleri tarafından açıklanmaktadır. Kavrama ve yatkınlık faktörünün (β=0.279, 0.398, 0.462), uygulama ve gelişime açıklık faktörüne göre (β=0.209, 0.053, -0.100) göre daha fazla katkısı olduğu görülmektedir. Ayrıca $p=0.00<0.05$ olduğundan model anlamlıdır.

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma, üretim yönetimi dersinin işletme bölümü öğrencilerinin özyeterliliklerine olan katkısını ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu kapsamda üretim yönetimi dersinin kazanımlarını göz önünde bulunduran sorular hazırlanmış, genel özyeterlilik ölçeği ile beraber öğrencilere yönelik anket uygulaması yapılmıştır. Güvenirlik analizinde yeterli koşulları sağlamayan değişkenler çıkarıldıktan sonra uygun Cronbach's Alpha değerlerine ulaşıldığı görülmüştür. Bir sonraki adımda faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Genel özyeterlilik ölçeğinde elde edilen üç faktörlü yapı literatüre paraleldir. Üretim yönetimi dersi ise iki faktörden oluşmaktadır. Bu faktörleşmeyi sağlayan değişkenler incelendiğinde, dersin veriliş aşamasında öğrencinin derse yaklaşımına ilişkin soruların bir araya gelmesi sonucu oluşan faktöre "kavrama ve yatkınlık" isminin verilmesi uygun görülmüştür. Diğer faktör ise daha çok ders sonrası öğrenilenlerin uygulanmasına yönelik değişkenlerin gruplaşması ile ortaya çıkmıştır. Bu sebeple bu faktörün ismi de "uygulama ve gelişime açıklık" olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla iki faktörlü yapı geçerli görünmektedir. Genel olarak ortalama dahilinde ve standart sapmaları 1'in altında olan faktörler toplam varyansı %59 oranında kabul edilebilir seviyede açıklamaktadır.

Korelasyon, Pearson katsayısından faydalanılarak faktörler ve değişkenler boyutunda incelenmiştir. En güçlü ilişki "uygulama ve gelişime açıklık" ile "kavrama ve yatkınlık" faktörleri arasındadır. "Uygulama ve gelişime açıklık" faktörünün "kavrama ve yatkınlık" faktörüne göre özyeterlilik faktörleri ile arasındaki ilişki nispeten daha düşük seviyededir. Buna karşın faktörler arasındaki korelasyon pozitif yönlü, 0.01 seviyesinde anlamlıdır. Üretim yönetimi dersi faktörlerine ait değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi ders hakkında fikirler de sunmaktadır. Üretim yönetimi dersi takım çalışmasına teşvik edici, diğer dersler için faydalı, anlaması rahat olarak görülse de öğrenilen yöntemlerin meslek hayatında düşük katkısının olacağı düşünülmektedir. Mezuniyet sonrası üretim dışında kariyer planı olan öğrencilerin bu yönde görüş bildirmesi muhtemeldir. Buradan hareketle meslek hayatında kullanılabilir vakalar, gerçekleştirilmiş proje sunumları gibi öğrencilere doğrudan katkı sağlayacak çalışmalarla dersi geliştirmek mümkündür. Demografik özelliklerden yaş dışındaki alttan ders durumu, cinsiyet ve ağırlıklı not ortalamasının faktörler üzerinde anlamlı etkileri yoktur. Yaş değişkeni incelendiğinde, 23 yaş grubunun kendisinden yaşça küçük ve büyük gruplara göre sadece "yılmama" faktörü açısından farklılaştıkları tespit edilmiştir.

Analizin son kısmında Hiyerarşik Regresyon analizi sonucunda üretim yönetimi dersinin özyeterlilik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Üretim yönetimi dersi faktörleri özyeterlilik faktörlerinin varyanslarını %17 ile 20 arasında açıklamaktadır. Belirlenen düşük etki düzeyine rağmen aradaki anlamlı ilişkinin tespitinden dolayı çalışma faydalıdır. Araştırmanın bir diğer boyutunu ise meslek hayatına başlamış mezunların görüşleri oluşturmaktadır. Bu görüşlerin de çalışmaya dahil edilmesi ile daha güçlü sonuçlara ulaşılabilecektir. İleride yapılacak bu yönlü bir uygulama çalışmanın bir sonraki aşamasını oluşturmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Bandura, A., Adams N. "Analysis of self-efficacy theory of behavioral change", Cog Ther Res, Vol.1, No.4, 1977, 287-310.

Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., Pastorelli C., "Multifaceted Impact of Self-Efficacy Beliefs on Academic Functioning", Child Development, Vol.67, No.3, 1996, 1206-1222.

Basım, H. N., Korkmazyürek, H., Tokat, A. O., "Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.19, 2008, 121-130.

Betz, N. B., Hackett G., "The relationship of mathematics self-efficacy expectations to the selection of science-based college majors", Journal of Vocational Behavior, Vol.23, No.3, 1983, 329-345.

Chen, G, Gully, S. M., Eden, D., "Validation of a New General Self-Efficacy Scale", Organizational Research Methods, Vol.4, No.1, 2001, 62-83.

Compeau, D. R., Higgins, C. A., "Computer Self-Efficacy: Development of a Measure and Initial Test", MIS Quarterly, Vol.19, No.2, 1995, 189-211.

Çetin, F. "Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü", Business and Economics Research Journal, Cilt.2, Sayı.3, 2011, 69-85.

Donald, M.G, Handbook of Self and Identity, Guilford Press, 2003, s.221.

Eastin, M. S., Larose, R., "Internet Self-Efficacy and the Psychology of the Digital Divide", Journal of Computer Mediated Communication, Vol.6, No.1, 2000.

Filippini, R., "Operations Management Research: Some Reflections On Evolution, Model and Empirical Studies in OM", International Journal Of Operation and Production Management, Vol.17, No.7, 1997, 15-43.

Hsu, M., Hsu, H., Chiu, C., Chiu, M., "Internet self-efficacy and electronic service acceptance", Decision Support Systems, Vol.38, No.3, 2004, 369-381.

Igbaria, M., Iivari, J., "The effects of self-efficacy on computer usage", Omega, Vol.23, No.6, 1995, 587-605.

Judge, T. A., Bono,J.E., "Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis", Journal of Applied Psychology, Vol.86, No.1, 2001, 80-92.

Kotaman, H., "Özyeterlilik İnancı ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması", Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt.1, Sayı.21, 2008, 111-133.

Kurbanoglu, S.S., Akkoyunlu, B., Umay, A., "Developing the information literacy self-efficacy scale", Journal of Documentation, Vol.62, No.6, 2006, 730-743.

Molleman, E., "Modalities of self-managing teams – The "must", "may", "can" and "will" of local decision making", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 20, No. 8, 2000, 889-910.

Monks, G J., Schaum's Outlines Operations Management, Mc-Graw Hill, 1996, s.1-5.

Murphy, C. A., Coover, D., Owen, S. V., "Development and Validation of the Computer Self-Efficacy Scale", Educational and Psychological Measurement Winter, Vol.49, No.4, 1989, 893-899.

Schunk, D. H., "Self-Efficacy and Academic Motivation", Educational Psychologist, Vol.26, No.3, 1991, 207-231.

Schwarzer, R., Babler, J., Kwiatek, P., Schroder K., Zhang, J. X., "The Assessment of Optimistic Self-beliefs: Comparison of the German, Spanish, and Chinese Versions of the General Self-efficacy Scale", Applied Psychology, Vol.46, No.1, 1997, 69–88.

Sherer, M.; Maddux, J. E., Mercandante, B., Dunn, S., Jacobs, B.,Rogers, R. W., "The Self-Efficacy Scale: Construction and Validation", Psychological Reports, Vol.51, 1982, 663-671.

Snyder, C. R., Lopez S., Handbook of Positive Psychology, Oxford University Press US, 2002, s.278.

Stajkovic, A.D., Luthans, F., "Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis", Psychological Bulletin, Vol.124, No.2, 1998, 240-261.

Tekin, M., Güleş, H. K., Öğüt, A., Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi, Nobel Basımevi, 2. Baskı, 2003, Ankara, 138.

Torkzadeh, G, Dyke, T.P.V., "Development and validation of an Internet self-efficacy scale", Behaviour and Information Technology, Vol.20, No.4, 2001, 275-280.

Torkzadeh, G, Koufteros, X., "Factorial Validity of a Computer Self-Efficacy Scale and the Impact of Computer Training", Educational and Psychological Measurement, Vol.54, No.3, 1994, 813-821.

Yıldırım, F., İlhan, İ. "Genel Özyeterlilik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", Türk Psikiyatri Dergisi, Cilt.21, Sayı.4, 2010, 301-308.

Zhao, H., Seibert, S.E., Hills, G.E.," The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions", Journal of applied psychology, Vol.90, No.6, 2005, 1265-1272.

Zimmerman, B., Bandura, A., Pons, M. M., "Self-Motivation for Academic Attainment: The Role of Self-Efficacy Beliefs and Personal Goal Setting", American Educational Research, Vol.29, No.3, 1992, 663-676.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

TEDARİK ZİNCİRİ KARMAŞIKLIĞININ İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK YAPISAL MODEL ÖNERİSİ

Talha USTASÜLEYMAN, Doç. Dr.,
talha@ktu.edu.tr, KTÜ
Selçuk PERÇİN, Doç. Dr.,
spercin@ktu.edu.tr, KTÜ

Özet: Rekabet edebilirlik, iş dünyasındaki bütün işletmeler için önemlidir. Günümüzde tedarik zincirleri küreselleşme ve özellikle onun lojistik faaliyetlere etkisi nedeniyle karmaşıklaşmaktadır. Tedarik zinciri karmaşıklığı firma performansını ve rekabet edebilirliği etkilemektedir. Bu çalışmanın amacı, tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerini ve bu faktörlerin işletme performansına etkisini açıklayan bir model geliştirmektir. Bu amaçla oluşturulan anket formu orta ve büyük ölçekli işletmelere uygulanmıştır Önce, açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile değişkenler belirlenmiştir. Ardından doğrulayıcı faktör analizi (DFA) AMOS 20 programını kullanarak ölçüm modeline uygulanmış ve uyum indeksleri hesaplanmıştır. Daha sonra ise yapısal eşitlik modeli ile tedarik zinciri karmaşıklığının firma performansı üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Çalışmanın sonucunda aşağı doğru karmaşıklığın ve karar verme sürecindeki yetersizliğin işletme performansındaki olumsuzluğu pozitif yönde etkilediği, ayrıca karar verme sürecindeki yetersizliğin yukarı doğru karmaşıklığı etkilediği ortaya çıkmıştır.
Anahtar Kelimeler: Tedarik zinciri karmaşıklığı, Firma performansı, Yapısal eşitlik modeli

A STRUCTURAL MODEL SUGGESTION ABOUT THE EFFECT OF SUPPLY CHAIN COMPLEXITY ON FIRM PERFORMANCE

Abstract: Competitiveness is important for every firm in the business world. Today's supply chains are more complex due to globalization and its effects especially on logistics activities. Supply chain complexity effects firm performance and firm competitiveness. The objective of this paper is to develop a model that explains factors of supply chain complexity and effect of these factors on firm performance. To assess these relationships, it was conducted a questionnaire survey on middle and large firms. Firstly, variables were determined with performing Exploratory Factor Analysis (EFA). Next, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was performed to conduct measurement model with AMOS 20 and fit indices were calculated. Later, effect of Supply chain complexity on firm performance has been determined by structural equation modeling. The results have showed that downstream complexity and deficiencies in the decision-making process have positive effects on the negativeness of firm performance. In addition, it is shown that deficiencies in the decision-making process have an effect on upstream complexity.
Keywords: Supply Chain Complexity, Firm Performance, Structural Equation Modeling

I. GİRİŞ

Tedarik zinciri yönetimi son yirmi yılda üretim araştırmalarındaki en aktif konulardan biri olmuştur. Tedarik zinciri, hammadde ve yarı mamul, mamul, paketleme, taşıma, depolama ve lojistik faaliyetlerini içeren ürünün üretilmesi sırasındaki hammaddeye değer katılan tüm süreçleri kapsamaktadır (Ren vd., 2013).

Günümüz pazarlarının önemli ölçüde dinamik ve değişken olması işletmelerin kullandıkları süreçleri yeniden düşünmelerini gerektiren bir pazar bakısına neden olmakta ve ürün karakteristiği bakımından işletmeleri müşterilerin kişisel beklentilerine daha fazla uyan ürünler sunmak zorunda bırakmaktadır (Wilding, 1998). Bu amansız çaba aynı zamanda tedarik zincirinde daha geniş ürün çeşitliliğini, daha küçük miktarda üretim yapmayı ve daha fazla sayıda tedarik zinciri üyesi arasında koordinasyon sağlanmasını gerektirmiştir (Perona ve Miragliotta, 2004). Başarılı bir tedarik zinciri yönetimi, işletme fonksiyonları ile tedarik zincirinin amacını bir bütün olarak başarmayı hedefleyen zincir üyeleri arasındaki etkili bir bütünleşme ile gerçekleştirilebilir (Manuj ve Sahin, 2012). Bu sayede müşteri beklentilerini karşılama, daha kısa ürün yaşam süreci, maliyetlerde azalma ile ifade edilen (Isık, 2010) işletme performansı üzerinde pozitif olumlu etki sağlanmaktadır (Gimenez vd., 2012).

Ancak işletmeler tedarik zincirinde birçok belirsizlikle karşı karşıyadırlar. İşletmelerin tedarik zinciri yönetimini aşağıya doğru değişken müşteri talebi, yukarı doğru ise tedarikçilerin güvenilirliği ve bilgilerin değişkenliği etkiyebilmektedir (Genoulaz ve Gourgand, 2008).

Bu çalışmada tedarik zincirinde karmaşıklığa neden olan yukarı doğru karmaşıklık, iç üretim karmaşıklığı, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik faktörlerinin işletme performansına etkisi araştırılmaktadır.

II. TEDARİK ZİNCİRİ KARMAŞIKLIĞI VE KAVRAMSAL MODEL

Sistemlerde, ayrıntılı ve dinamik karmaşıklık olmak üzere iki tür karmaşıklık mevcuttur. Ayrıntılı karmaşıklık, bir sistemi oluşturan parçaların sayısının belirgin olması şeklinde tanımlanırken belirli bir girdi seti için sistemin cevabının tahmin edilemediği durumlar dinamik karmaşıklık olarak tanımlanmaktadır. Tedarik zinciri karmaşıklığı ürünler, süreçler ve bir tedarik zincirini oluşturan ilişkiler tarafından sergilenen ayrıntılı karmaşıklık ve dinamik karmaşıklık seviyesi olarak tanımlanır (Bozarth vd., 2009). Tedarik zinciri karmaşıklığı işletmenin içinden kaynaklanabileceği gibi (iç üretim karmaşıklığı), yukarı doğru ortaklarla (upstream: tedarikciler) olan ilişkilerden, aşağı doğru ortaklarla (downstream: müşteriler) olan ilişkilerden ve karar verme sürecinden de kaynaklanabilir.

Bu çalışmada, Bozarth vd. (2009), Serdar Asan (2013), Perona ve Miragliotta (2004), Serdar Asan (2012), Vachon ve

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Klassen (2002), Milgate (2001), Gerschberger vd. (2012), Gimenez vd. (2012), Manuj ve Sahin (2012) ve Blome vd. (2013) tarafından yapılan çalışmalardan yararlanılarak Şekil 1'deki kavramsal model geliştirilmiştir. Kavramsal modelde tedarik zinciri karmaşıklığı yukarı doğru karmaşıklık, iç üretim karmaşıklığı, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik olmak üzere dört bileşen ile temsil edilmektedir.

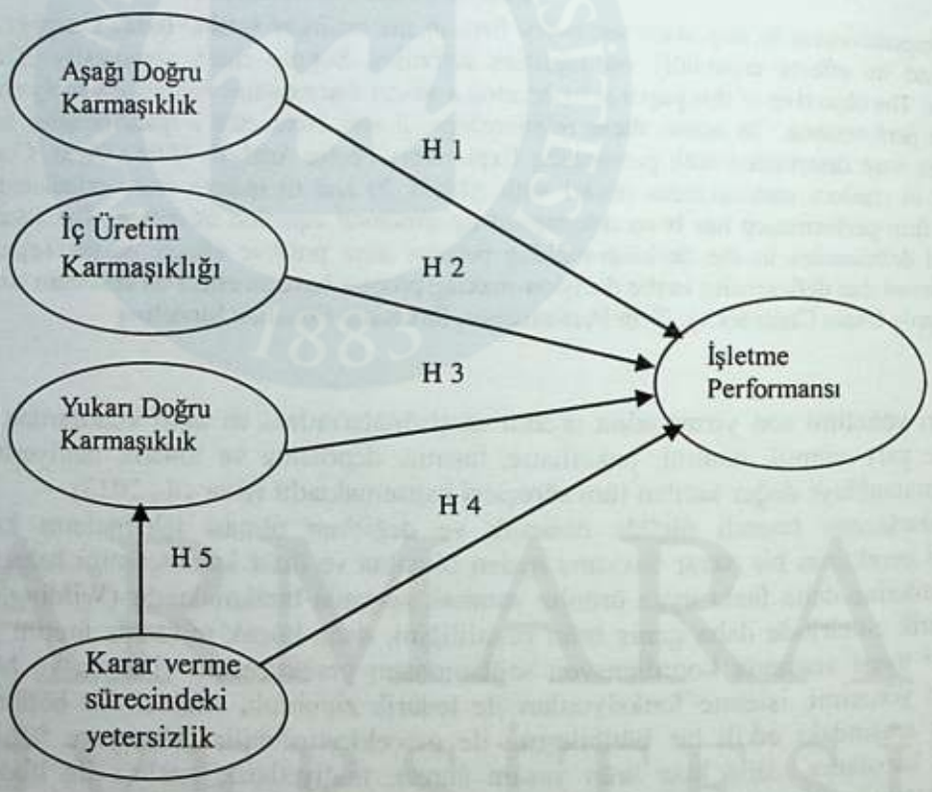
Modelin ilk bileşeni olan "Aşağı doğru karmaşıklık" faktörü; "Müşterilerin sayısının oldukça fazla olması", "Müşteri ihtiyaçlarındaki heterojenlik", "Ürün yaşam sürecinin kısalması" ve "Talepteki değişkenliğin artması" değişkenlerinden oluşmaktadır.

İkinci bileşen olan "İç üretim karmaşıklığı" faktörünü; "Standartlara önem verilmesi", "Bitmiş ürünlerin çeşitliliğinin oldukça fazla olması", "Ürünlerin çok sayıda bileşen içermesi", "Bir kerelik/düşük hacimli üretim yapılması" ve "Üretim programında değişkenlik (istikrarsızlık) olabilmesi" değişkenleri ifade etmektedir.

Üçüncü bileşen "Yukarı doğru karmaşıklık" faktörü; "Yüksek pazar dinamizminin uzun dönemli tedarik faaliyetleri planlarını etkilemesi", Tedarikçilerin sık sık istenilen kalitede tedarik yapamaması", "Fazla tedarikçi ile çalışmak", "Uzun veya güvenilir olmayan tedarikçi teslim zamanı" ve "Tedarik üssünün küreselleşmesi" değişkenleri ile tanımlanmaktadır.

Modeldeki dördüncü bileşen "Karar verme sürecindeki yetersizlik" faktörü; "Tedarik sırasında uyumsuz IT (Bilgisayar teknolojisi) sistemlerinin kullanılması", "Tedarik sırasında senkronize olmadan karar verilmesi", ile "Tedarik sırasında çelişki kararlar verilebilmesi" değişkenlerinden oluşmaktadır.

Son bileşen olan "işletme performansı" faktörünü ise "Taşıma maliyetleri", "Birim üretim maliyeti", "Zamanında teslim", "Ürün karmasında esneklik", Stok devir hızı", ve "Müşteri destek ve hizmetleri" oluşturmaktadır.



Şekil: 1. Tedarik Zinciri Karmaşıklık Faktörleri ile İşletme Performansını İçeren Geliştirilmiş Kavramsal Model

Şekil.1'deki kavramsal modele dayalı olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.
H1: Aşağı doğru karmaşıklık faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.
H2: İç üretim karmaşıklığı faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.
H3: Yukarı doğru karmaşıklık faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.
H4: Karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır.
H5: Karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü, yukarı doğru karmaşıklık faktörünü etkilemektedir.

III. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

III.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı tedarik zincirinde karmaşıklığa neden olan yukarı doğru karmaşıklık, iç üretim karmaşıklığı, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik faktörlerinin işletme performansına etkisini araştırmaktır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III.2. Örnekleme Süreci
Araştırmanın verilerini elde etmek için 1000 orta ve büyük ölçekli üretim firmasına EK'teki "Tedarik Zinciri Karmaşıklık Faktörlerinin Firma Performansına Etkisine Yönelik Anket Soruları" başlıklı anket formu uygulanmıştır. 203 firma anket sorularının tamamını cevaplamıştır (geri dönüş oranı %20,3'dür). Anketi cevaplayan firmaların; 47'si (% 23) dokuma, giyim eşyası ve deri sanayi, 3'ü (% 1) otomotiv ana sanayi, 28'i (% 14) gıda, içki ve tütün sanayi, 34'ü (% 17) kimya sanayi (kimya- plastik), 40'ı (% 20) metal ana sanayi, 14'ü orman ürünleri ve mobilya sanayi (% 6) ve 37'si (% 18) ise elektrikli alet-iletişim sektöründedir. Tedarik zincir ile ilgili literatürdeki çalışmalar dikkate alındığında ana kütle üzerinden gerçekleşen geri dönüşüm oranının %12,1 değerlerinde olduğu görüldüğü için (Blome, 2013) ulaşılan verilerin yeterli olduğu kabul edilmiştir.

III. 3. Veri Toplama Yöntem ve Aracı
Çalışmada yukarıdaki hipotezler için orta ve büyük ölçekli işletmelere yönelik mail, telefon ve yüzyüze görüşme yöntemiyle 9 kişilik grup tarafından anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması 08.10.2013 ve 27.12.2013 tarihleri arasında uygulanmıştır. Ankette 5'li Likert ölçeği (1; Yüksek negatif,...3; nötr...., 5;Yüksek pozitif) kullanılmış ve cevaplayıcılardan sorulan her bir ifadeye ne derecede katılıp/katılmadıklarını belirtmeleri istenmiştir. Ankette yer alan AK1-AK4 soruları aşağı doğru karmaşıklığa (Bozarth vd. 2009), ÜK1-ÜK5 soruları iç üretim karmaşıklığına (Perona ve Miragliotta, 2004; Milgate, 2001; Gerschberger vd., 2012; Bozarth vd. 2009; Blome vd. 2013), YK1-YK5 soruları yukarı doğru karmaşıklığa (Bozarth vd. 2009; Blome vd. 2013), KV1-KV3 soruları karar verme sürecindeki yetersizliğe (Serdar Asan, 2013) yönelik sorular iken, P1-P5 soruları işletme performansını (Serdar Asan, 2013; Serdar Asan, 2012; Vachon ve Klassen, 2002; Perona ve Miragliotta, 2004; Milgate, 2001; Gerschberger vd., 2012; Bozarth vd. 2009; Gimenez vd. 2012; Manuj ve Sahin, 2012) belirlemeye yöneliktir (EK Tablo 1).

III. 4. Araştırma Verilerinin Analiz Yöntemi
Anketten elde edilen verilere önce ölçekte yer alan değişkenlerin belirlenmesi amacıyla SPSS 21 paket programı ile Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. Daha sonra ise AMOS 20 paket programı kullanılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile elde edilen verilerin modeli doğrulayıp doğrulamadığı araştırılmıştır. Ayrıca yine AMOS 20 paket programı ve yapısal eşitlik modeli (YEM) aracılığıyla yukarıdaki dört hipotez test edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli deneysel olmayan verilere dayalı nedensel ilişkileri test edebilen istatistiksel bir araçtır (Ballantyne vd., 2011). YEM, psikoloji ve pedagoji alanındaki araştırmalarda ilk elden gözlemlerden elde edilen gizli faktörleri işleyebilen gelişmiş bir faktör analizidir. Geliştirilen yazılımlarla birlikte YEM, doğal bilimler, sosyal bilimler ve siyasal bilimler gibi çok sayıda disiplinde (Suzuki, 2011) karmaşık ilişkilerin bulunduğu modellerle çok sayıdaki bağımsız ilişkiyi test etmeyi sağlayabilmektedir (Hair vd., 1995).
YEM, çok değişkenli istatistiksel analiz tekniği olup ölçüm modeli ve yapısal model olmak üzere iki modelden oluşmaktadır (Ramkissoon vd., 2013). Ölçüm modeli, gözlenemeyen değişkenleri gözlemeyi sağlayan değişkenleri tanımlamakta ve aynı zamanda ölçülen değişkenlerin teoriyi temsil etmek için nasıl bir araya getirildiğini belirtmektedir. Yapısal model ise yapıların, diğer yapılarla nasıl ilişkilendirildiğini gösteren teoriyi temsil etmekte ve gözlemlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkiyi tanımlamak için kullanılmaktadır (Vinodh ve Joy, 2009; Liao vd., 2009).

IV. BULGULAR

IV.1. Ölçüm Modeli
Bu aşamada önce ölçekte yer alan değişkenlerin belirlenmesi amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. Ardından ölçekte yer alan değişkenlerin güvenilirlikleri (cronbach's alpha) test edilmiş en son olarak da ölçek geçerliliğini belirlemek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır.
1900'lü yılların başlarında Spearman tarafından geliştirilen faktör analizi, psikolojik araştırmalarda yaygın şekilde kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Treiblmaier ve Filzmoser, 2010). Açıklayıcı faktör analizi AFA, ölçüm ölçekleri geliştirilen çok boyutlu yapıların keşfedilmesini sağlamaktadır. AFA'nin temel amacı verideki gizli yapıyı keşfetmek ve yorumlayabilmek için çok sayıdaki gözlenen değişkeni azaltarak az sayıdaki ölçüm faktörünü elde etmektir (Amid vd. 2012). Faktör analizi için ilk yapılması gereken veri setinin yeterliğinin araştırılmasıdır. Faktör analizinin uygulanması için örneklem yeterliliğini test etmeyi sağlayan Kaiser–Mayer–Olkin (KMO) testinin 0,70 ile 0,80 arasında olması iyi, 0,80 ile 0,90 arasında olması çok iyi ve 0,90'dan büyük olması ise mükemmeldir (Delen vd., 2013). Çalışmada KMO değeri 0,756 olarak bulunmuş ve çalışmanın faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir.
Bundan sonra, Varimax dikey döndürme tekniğini içeren temel faktör analizi metodu kullanılarak faktör yükleri 0,40'tan büyük ve öz değerleri 1'in üzerinde olan faktörler seçilmiştir (Ryan ve Tipu, 2013). Analiz sonuçlarına göre toplam varyansın %76,12'sini açıklayan 4 faktör ve 14 değişken elde edilmiştir. Faktör yükü 0,50'nin altında olan AK3, ÜK2 ve YK1 değişkenleri analizden çıkarılmıştır.
Daha sonra değişkenlere güvenilirlik testi (cronbach's alpha) yapılmış ve alpha katsayısının 0,50'nin üzerinde olup olmadığı araştırılmıştır (Sohrabi vd., 2012). Tablo 1'de açıklayıcı faktör analizi sonuçları verilmiştir. Alpha katsayıları

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

AK (0,858), ÜK (0,782), YK(0,804), KV(0,830) ve ölçek için 0,778 bulunmuş ve modelin güvenilir olduğuna karar verilmiştir. Ortalamalar açısından bakıldığında ön plana çıkan faktörlerin AK (3,96) ve YK (3,75) olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Ort.	F1	F2	F3	F4
AK					
AK1	3,96				0,777
AK2					0,853
AK4					0,812
ÜK					
ÜK1	2,53		0,748		
ÜK3			0,753		
ÜK4			0,839		
ÜK5			0,749		
YK					
YK2	3,75	0,826			
YK3		0,678			
YK4		0,794			
YK5		0,798			
KV					
KV1	2,47			0,856	
KV2				0,862	
KV3				0,824	
A.Varyans(%)		18,214	17,576	16,530	14,829
Küm.Varyans(%)		18,214	35,790	52,319	67,148
C's alpha		0,858	0,782	0,804	0,830
Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği 0,756					
Bartlett Testi χ^2= 1007,363 df : 91 p:0.000				Ölçek için C's alpha 0,778	

Ölçüm modeline AMOS 20 paket programı ile DFA uygulanmıştır. DFA analizinde ilk adım, ölçüm modelinin doğru olduğu varsayımına göre beklenen korelasyon veya kovaryans matrisinin oluşturulmasıdır. Daha sonra verilerden elde edilen kolerasyon ya da kovaryans matrisi ile beklenen matris, uygun bir istatistik yardımıyla (χ^2) karşılaştırılmıştır. χ^2 değeri serbestlik derecelerine oranla düşükse modelin verilere iyi uyum sağladığı söylenebilir. χ^2 örneklem sayısı arttıkça istatistiksel olarak anlamlı çıkma olasılığı artmaktadır (Perçin, 2006: 367; Wasti, 2000). Modelin uyumunu değerlendirmek için diğer uyum iyiliği indeksleri hesaplanmıştır.

Analiz sonucu iyi bir uyum olduğunu göstermektedir. Örneğin, χ^2/df oranı 1,497'dir (χ^2=106,306, df= 71, p=0,004). χ^2/df oranının 5'den küçük olması gerekmektedir (Ong ve Musa, 2012), 3'den küçük olması iyi uyumu göstermektedir (Hammami vd., 2013). NFI (Normed Fit Index) 0,897; IFI (Incremental Fit Index) 0,963; CFI (Comperative Fit Index) 0,963; TLI (Tucker-Lewis Index) 0,952 ve RFI (Relative Fit Index) 0,868'dir. Söz konusu bu indekslerin 0,80-0,90 arasında olması kabul edilebilirdir (Hammami vd., 2013).

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) analiz sonucunda 0,050 olarak saptanmıştır. RMSEA indeksinin de 0,10 değeri eşik iken 0,05 den küçük olması iyi uyumu göstermektedir (Ballantyne, 2011; Doloi vd., 2011). Uyum iyiliği indeksleri için sınır değerlerin Tablo 2'deki gibi olabileceği de belirtilmektedir (Shah ve Goldstein, 2006). Tablo 2'de ayrıca ölçüm modeli sonuçları da görülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Ölçüm Modelinin Uyum İyiliği İndeksleri Sonuçları

Uyum İndeksleri	Olması gereken*	Model
χ^2 (Ki-Kare) değeri	0,0-1270	106,306
Serbestlik Derecesi		71
p (Anlamlılık Düzeyi)		0,004
χ^2/df	0,02-4,80	1,497
NFI (Normlaşmış Uyum İyiliği İndeksi)	0,72-0,99	0,897
RFI (Göreceli Uyum İyiliği İndeksi)	≥ 0,90	0,868
IFI (Artırımlı Uyum İyiliği İndeksi)	0,88- 0,98	0,963
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi)	0,88-1,00	0,963
TLI (Tucker–Lewis indeksi)	0,73-1,07	0,952
RMSEA (Yaklaşım Hatasının Kare Kök Ortalaması)	0,00-0,13	0,050
RMR (Artık Değerlerin Kare Kök Ortalaması)	0,01-0,14	0,079
GFI (Uyum İyiliği İndeksi)	0,75-0,99	0,933
AGFI (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)	0,63-0,97	0,901

IV.2. Ölçüm Modelinin Güvenirliği ve Geçerliliği

Tablo 3'te, değişkenlerin standart olmayan tahmin değerleri, standart tahmin değerleri (MLE), standart hataları, t değerleri ve faktörlerin açıklanan varyansı ve güvenirlik katsayıları görülmektedir.

Açıklanan varyans tahminleri, her bir faktörün ilgili gözlenen değişkenlerde açıkladığı toplam varyans değerini göstermektedir. Faktörlerin açıklanan varyans değerleri standart tahmin değerlerine göre hesaplanmış ve kabul edilebilir sınır olan 0,50'nin üzerinde olduğu görülmüştür (Vinodh ve Joy, 2012; Dickinger ve Stagl, 2013). Bu değerler çalışmada AK(0,53), ÜK(0,51), YK(0,55) ve KV (0,69) olarak bulunmuştur.

Diğer bir güvenirlik ölçütü olan faktörlerin güvenirlik katsayıları ise belirli bir faktöre yüklenen değişkenin içsel güvenirliğini belirtmekte ve 0,70'in üzerinde olması önerilmektedir (Ramkissoon vd. 2013; Subramanian vd., 2014). Tablo 3'e bakıldığında faktörlerin güvenirlilik katsayıları alt limit olan 0,70'in üzerinde bir değer almışlardır [AK (0,77); ÜK (0,80); AK(0,83), KV(0,87)]. Ayrıca bu tahminlerin t değerleri de 0,05 önemlilik düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Dolayısı ile ölçüm modelinin güvenilir ve geçerli olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo.3. İyileştirilmiş Ölçüm Modeli Sonuçları

Faktör	Değişken	MLE	Std olmayan MLE	St. Ht.	t	Açıklanan Varyans[a]	Güvenirlik[b]
Aşağı doğru karmaşıklık	AK1	0,662	1,000	-	-	**0,53**	**0,77**
	AK2	0,800	1,275	0,168	7,606		
	AK4	0,710	1,232	0,162	7,619		
İç üretim karmaşıklığı	ÜK1	0,668	1,000	-	6,907	**0,51**	**0,80**
	ÜK3	0,662	1,341	0,145	7,890		
	ÜK4	0,828	1,002	0,170	7,411		
	ÜK5	0,688	1,272	0,135	-		
Yukarı doğru karmaşıklık	YK2	0,749	1,267	-	8,175	**0,55**	**0,83**
	YK3	0,706	0,994	0,155	6,764		
	YK4	0,705	1,272	0,147	8,249		
	YK5	0,799	1,000	0,154	-		
Karar verme sürecindeki yetersizlik	KV1	0,842	1,003	0,098	10,238	**0,69**	**0,87**
	KV2	0,838	0,933	0,088	10,535		
	KV3	0,814	1,000	-	-		

[a]Faktörlerin Varyans Tahminleri (Variance extracted estimate); [b]Faktörlerin güvenilirlik katsayıları (Composite Reliability); * t değerlerine ait bütün p değerleri 0,000 çıkmıştır.

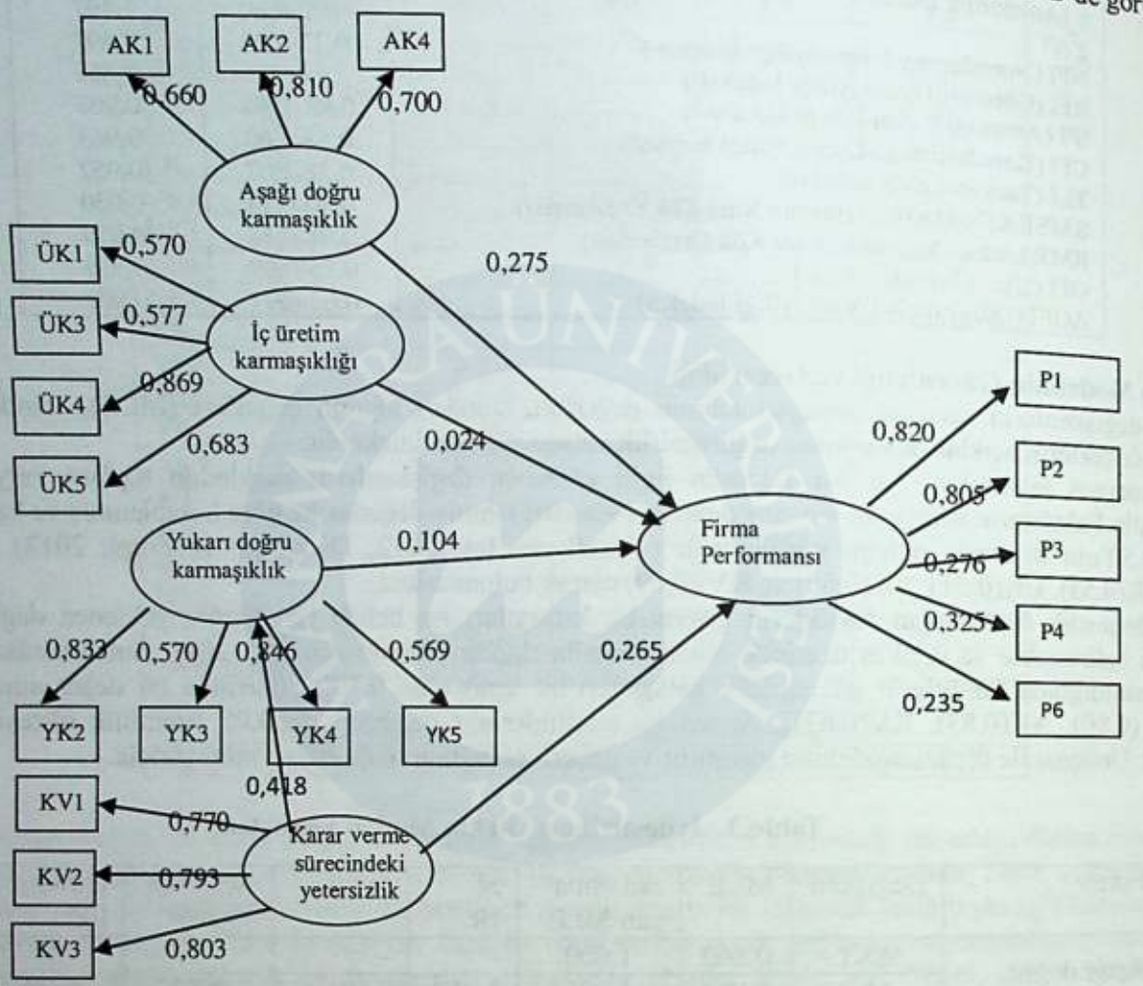
IV.3. Yapısal Model

Yapısal eşitlik modelinde, modelin desteklenmesi için gerekli şart ise modelin pozitif serbestlik derecesine sahip olmasıdır. Modelin uygunluğunun belirlenmesinde ve parametre değerlerinin tahmin edilmesinde örnek büyüklüğü etkilidir. Yeterli örnek büyüklüğü ya toplam örnek büyüklüğüne ya da değişken sayısına göre belirlenir. Örnek büyüklüğünün en az 100 olması gerekmektedir (Mak ve Sockel, 2001:269).

Çalışmada yararlanılan 203 gözlemin değişken sayısına göre yeterli olduğu söylenebilir. Anketteki performans faktörüne ilişkin sorulara faktör analizi uygulanarak faktör yükü 0,50'nin altında olan P5 değişkeni değerlendirme dışı bırakılmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Çalışmada örnek büyüklüğünün yeterliliğini gösteren (χ^2/df) ile uyum ve rekabet indeksleri (NFI, RFI, IFI, CFI, TLI, RMSEA) kullanılmıştır. Bütün uyum indeksleri kabul sınırın üzerindedir. Ayrıca RMSEA değerinin olması gerektiği gibi 0,05-0,08 aralığında değer alması yapısal modelin kabul edilebilirliğini desteklemektedir (χ^2=217,756; df=141; p=0,000; χ^2/df=1,544; GFI:0,900 AGFI:0,865 NFI=0,846; RFI=0,814; IFI=0,940; CFI=0,938; TLI=0,95; RMSEA=0,05; RMR= 0,14). Yapısal modelde yer alan parametreleri gösteren AMOS çıktısı Şekil 2'de görülmektedir.



Şekil 2. Yapısal Modelin Parametre Değerleri

Yapısal model sonuçlarına göre, aşağı doğru karmaşıklık ve karar verme ile olumsuz işletme performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunduğu, ayrıca karar verme ile yukarı doğru karmaşıklık arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Tablo:4'te, yapısal modelin hipotez testi sonuçları görülmektedir.

Tablo.4. Yapısal Modelin Hipotez Testi Sonuçları

		MLE	Std olma-yan MLE	St. Ht.	t	Hipotez Sonucu
AK	→ P	0,275	0,170	0,066	2,571***	H1: EVET
ÜK	→ P	0,024	0,012	0,041	0,293	H2: HAYIR
YK	→ P	0,104	0,054	0,049	1,100	H3: HAYIR
KV	→ P	0,265	0,100	0,042	2,397**	H5:EVET
KV	→ YK	0,418	0,303	0,068	4,484***	H6:EVET

*** p< 0,01; **p< 0,05

H1, Aşağı doğru karmaşıklık faktörü ile işletme performansındaki olumsuzluk arasındaki ilişkiyi test etmektedir. Modele göre, aşağı doğru karmaşıklık faktörü arttıkça işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır (t =2,571; p<0,01). Dolayısıyla H1 hipotezi kabul edilmektedir.

İç üretim karmaşıklığı ile işletme performansındaki olumsuzluk arasındaki ilişki H2 hipotezi ile test edilmektedir. Modele göre, iç üretim karmaşıklığı ile işletme performansı arasında ilişki tespit edilememektedir (t =0,293). Dolayısıyla H2 hipotezi reddedilmektedir. H3 hipotezi yukarı doğru karmaşıklık faktörü ile işletme performansındaki olumsuzluk arasındaki ilişkiyi test etmektedir. Modele göre, yukarı doğru karmaşıklık faktörü ile işletme performansı

arasında ilişki tespit edilememektedir (t = 1,100). Dolayısıyla H3 hipotezi reddedilmektedir. H4, karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi test etmektedir. Modele göre, karar verme sürecindeki yetersizlik faktörü arttıkça (r = 0,265) işletme performansındaki olumsuzluk artmaktadır (t =2,397; p<0,05). Dolayısıyla H4 hipotezi kabul edilmektedir.

H5 hipotezi ile karar verme sürecindeki yetersizlik faktörünün yukarı doğru karmaşıklık faktörü üzerindeki etkisi test edilmektedir. Karar verme sürecindeki yetersizlik faktörünün (t=4,484; p<0,01) yukarı doğru karmaşıklık üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmektedir. Dolayısıyla H5 hipotez kabul edilmiştir.

Modelde işletme performansı ölçüleri; taşıma maliyetlerinde artış (P1), birim üretim maliyetlerinde artış (P2), zamanında teslimin azalması (P3), ürün karmasında değişiklik esnekliğinin düşmesi (P4), müşteri destek ve hizmetlerinde azalma (P6) olarak belirlenmiştir. Bu performans göstergeleri için bulunan katsayılar sırasıyla 0,820; 0,805; 0,276; 0,325 ve 0,235 olup istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,01).

V. SONUÇ

Bu çalışmada tedarik zincirindeki karmaşıklığın işletme performansına etkisi araştırılmıştır. Tedarik zinciri karmaşıklık faktörleri aşağı doğru karmaşıklık faktörleri, iç üretim karmaşıklığı, yukarı doğru karmaşıklık ve karar verme sürecindeki yetersizlik faktörlerinden oluşmaktadır. Tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerini içeren anket formu orta ve büyük ölçekli işletmelere uygulanmıştır. Çalışmada ilk olarak anketten elde edilen verilere açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizinden ve ortalamalardan tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerinden en önemlisinin aşağı doğru karmaşıklık faktörü (ortalama: 3,96) olduğu ve onu yukarı doğru karmaşıklık faktörünün (ortalama:3,75) izlediği belirlenmiştir. Faktör analizinden ayrıca aşağı doğru karmaşıklık faktöründe "Müşteri ihtiyaçlarındaki heterojenlik (0,853)", iç üretim karmaşıklığı faktöründe "Bir kerelik/ düşük hacimli üretim yapmak (0,839)", yukarı doğru karmaşıklık faktöründe "Tedarikçilerin sık sık istenilen kalitede tedarik yapamaması (0,826), karar verme sürecindeki yetersizlik faktöründe ise "Tedarik sırasında senkronize olmadan karar verilmesi" (0,862) en önemli değişkenler olarak ortaya çıkmıştır.

Açıklayıcı faktör analizinden sonra ise yapısal eşitlik modeli ile yukarıda belirtilen tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerinin işletme performansına etkisi araştırılmıştır. Yapısal model sonuçlarından ise literatürdeki çalışmaya benzer olarak aşağı doğru karmaşıklık faktörünün artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında pozitif bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir (Bozarth vd. (2009). Ayrıca çalışmada yukarı doğru karmaşıklık faktörü ve iç üretim karmaşıklığının artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında pozitif bir ilişki bulunduğu tespit edilememiştir. Özellikle iç üretim karmaşıklığı ile performans arasında ilişki bulunamayışının nedeni anket yapılan işletmelerin orta ve büyük ölçekli işletmeler olmasından ve işletmelerin farklı sektörlere dahil olmasından kaynaklanabilir. Yukarı doğru karmaşıklığın artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında ilişki bulunmayışının da benzer şekilde işletmelerin ölçeği ile bağlantılı olduğu düşünülmektedir. Çalışmada ayrıca beklendiği gibi karar verme sürecindeki yetersizlik faktörünün artması ile işletme performansındaki olumsuzluğun artması arasında pozitif bir ilişki bulunduğu da belirlenmiştir. Çalışmada en son olarak karar verme sürecindeki yetersizliğin tedarikçilere yönelik faaliyetler olan yukarı doğru karmaşıklık faktörlerini etkilediği de (r =0,418) belirlenmiştir.

Çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle belirlenen tedarik zinciri karmaşıklık faktörlerini artırmak mümkündür. Ayrıca sektör bazında ve büyük ölçekli daha fazla firma üzerine analiz yapmak da ileri çalışmaların konusu olabilir. Çalışmanın sonuçları analize katılan firmaları kapsamaktadır, genelleme yapılamaz.

KAYNAKÇA

Amid, A., Moalagh, M., Ravasan, A. Z. "Identification and classification of ERP critical failure factors in Iranian industries" Information Systems, 37, 3, 2012, s. 227-237.

Ballantyne, R., Packer, C., Falk, J. "Visitors' learning for environmental sustainability: Testing short- and long-term impacts of wildlife tourism experiences using structural equation modelling" Tourism Management, 32, 2011, s. 1243-1252.

Blome, C., Schoenherr, T., Eckstein, D. "The impact of knowledge transfer and complexity on supply chain flexibility: A knowledge-based view", Int. J. Production Economics, 2013.

Bozarth, C.C., Warsing, D.P. Flynn, B.B., Flynn, E.J. "The impact of Supply Chain Complexity on manufacturing plant performance", Journal of Operations Management, 27, 1, 2009, s. 78-93.

Delen, D., Kuzey, C. Uyar A. "Measuring firm performance using financial ratios: A decision tree approach" Expert Systems with Applications, 40, 10, 2013, s.3970-3983.

Dickinger, A., Stangl, B., "Website performance and behavioral consequences: A formative measurement approach", Journal of Business Research, 66, (2013, s. 771–777.

Doloi, H.,Iyer, K.C., Sawhney, A., "Structural equation model for assessing impacts of contractor's performance on project success", International Journal of Project Management, 29, 2011, s. 687–695.

Genoulaz, V.B., Gourgand, M. "Management of complexity and uncertainty in supply chains, Production Planning & Control", The Management of Operations, 19, 7, 2008, s.629–631.

Gerschberger, M., Nowitzki, C.E., Kummer, S. "A model to determine complexity in supply networks", Journal of Manufacturing Technology Management, 23, 8, 2012, s. 1015-1037.

Gimenez, C., Vaart, T., Donk, D.P. "Supply chain integration and performance: the moderating effect of supply complexity"

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

International "Journal of Operations & Production Management", 32, 5, 2012, s. 583-610.
Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. Multivariate data analysis with readings, Prentice-hall International Inc., A Viacom company, New Jersey, 1995, s.623.
Hammami, H., Amara, N., Landry, l. R. "Organizational climate and its influence on brokers' knowledge transfer activities: A structural equation modeling", Int. J. of Information Man., 33, 2013, s.105– 118.
Isik, F. "An entropy-based approach for measuring complexity in supply chains", International Journal of Production Research, 48, 12, 15, 2010, s. 3681–3696.
Liao, C., To, P. L., Liu, C. C., Kuo, P. Y., Chuang, S. H. "Factors influencing the intended use of web portals" Online Information Review, 35, 2, 2011, s. 237-254.
Mak, B., L., Sockel H. "A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention", Information & Management, 38, (2001, s.265-276.
Manuj, I, Sahin, F. "A model of supply chain and supply chain decision-making complexity", International Journal of Physical, Distribution & Logistics Management, 41, 5, 2011, s. 511-549.
Milgate, M. "Supply chain complexity and delivery performance: an international exploratory study", Supply Chain Management: An International Journal, 6, 3, 2001, s.106 – 118.
Ong, T., Musa, G. "Examining the influences of experience, personality and attitude on SCUBA divers' underwater behaviour: A structural equation model" Tourism Management, 33, 2012, s.1521-1534.
Perçin, S. "Imalat işletmelerinin yeni ürün geliştirme performansını etkileyen Faktörler: ISO 1000 firmalarına yönelik bir araştırma" Atatürk Üniversitesi İİBF dergisi" , 20, 1, 2006, s.357-377.
Perona, M., Miragliotta, G. "Complexity management and supply chain performance assessment. A field study and a conceptual framework", Int. J. Production Economics 90, 2004, s. 103–115.
Ramkissoon, H.,Smith, L.D.G, Weiler, B. "Testing the dimensionality of place attachment and its relationships with place satisfaction and pro-environmental behaviours: A structural equation modelling approach, Tourism Management" 36, 2013, s.552-566.
Ren, J. Du, D., Xu, D. "The complexity of two supply chain scheduling problems", Information Processing Letters, 113, 2013, s. 609–612.
Ryan, J. C., Tipu S. A.A. "Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model" Journal of Business Research, 66, 10, 2013, s. 2116-2129
Serdar Asan, S. "A review of supply chain complexity drivers" Proceedings of the 41st International Conference on Computers & Industrial Engineering, 2012, s.792-797.
Serdar Asan, S. "A review of supply chain complexity drivers" Comp. & Ind. Eng., 66, 3, 2013, s. 533–540.
Shah, R., Goldstein S. "Use of structural equation modeling in operations management research: Looking back and forward" Journal of Operations Management, 24, 2, 2006, s. 148-169.
Sohrabi, B., Vanani, I. R., Tahmasebipur, K. Fazli S. "An exploratory analysis of hotel selection factors: A comprehensive survey of Tehran hotels" International Journal of Hospitality Man., 31, 1, 2012, s. 96-106.
Subramanian, N., Gunasekaran, A.,Yu, J., Cheng, J.,Ning, K., "Customer satisfaction and competitiveness in the Chinese E-retailing: Structural equation modeling (SEM) approach to identify the role of quality factors", Expert Systems with Applications 41 (2014) 69–80.
Suzuki, J. "Structural modeling of the value of patent" Research Policy, 40, 2011, s. 986– 1000.
Treiblmaier, H., Filzmoser, P. "Exploratory factor analysis revisited: How robust methods support the detection of hidden multivariate data structures in IS research", Information & Management, 47, 4, 2010, s. 197-207.
Vachon, S., Klassen, R.D. "An Exploratory Investigation of the Effects of Supply Chain Complexity on Delivery Performance", IEEE Transactions on Engineering Management, 49, 3, 2002, s.218-230.
Vinodh, S., Joy, D. "Structural Equation Modelling of lean manufacturing practices", International Journal of Production Research, 50, 6, 15, 2012, s.1598–1607.
Wasti, S.A. "Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi", 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, 25-27 Mayıs 2000, Nevşehir, s. 401-410.
Wilding, R. "The Supply Chain Complexity Triange: Uncertainty Generation In The Supply Chain", International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 28, 8, 1998, s.599-616.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

EK Tablo1. Tedarik Zinciri Karmaşıklık Faktörlerinin Firma Performansına Etkisine Yönelik Anket Soruları

AK	***Aşağı doğru karmaşıklık***		
AK1	Müşterilerimizin sayısı oldukça fazladır.	AK3	Ürün yaşam süreci kısalmaktadır
AK2	Müşteri ihtiyaçlarındaki heterojenlik çok fazladır	AK4	Talepteki değişkenlik artmaktadır
ÜK	***İç üretim karmaşıklığı***		
ÜK1	Standartlar önemlidir	ÜK4	Bir kerelik/ düşük hacimli üretim yapılmaktadır
ÜK2	Bitmiş ürünlerin sayısı (çeşitliliği) oldukça fazladır	ÜK5	Üretim programındaki değişkenlik(istikrarsız) olabilmektedir
ÜK3	Ürünlerimiz çok sayıda bileşen içerir		
YK	***Yukarı doğru karmaşıklık***		
YK1	Yüksek pazar dinamizmi uzun dönemli tedarik faaliyetleri planlarımızı etkilemektedir	YK4	Uzun veya güvenilir olmayan tedarikçi teslim zamanı
YK2	Tedarikçilerimiz sık sık istenilen kalitede tedarik yapamazlar	YK5	Tedarik üssünün globalleşmesi
YK3	Fazla tedarikçi ile çalışmak		
KV	***Karar verme sürecindeki yetersizlik***		
KV1	Tedarik sırasında uyumsuz IT sistemleri kullanılmaktadır	KV3	Tedarik sırasında çelişki kararlar verilebilmektedir
KV2	Tedarik sırasında senkronize olmadan karar verilmektedir		
P	***İşletme performansı***		
P1	Taşıma maliyetleri artmaktadır	P4	Ürün karmasında değişiklik esnekliği düşmektedir
P2	Birim üretim maliyeti artmaktadır	P5	Stok devir hızı azalmaktadır
P3	Zamanında teslim azalmaktadır	P6	Müşteri destek ve hizmetleri azalmaktadır

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

SÜREÇ İYİLEŞTİRME İÇİN İŞ ETÜDÜ VE AMBALAJ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMASI

Elif BİLGİN, Öğr.Grv
ebilgin@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi

Özet: Firmalar günümüz ekonomisinde artan yoğun rekabetle başa çıkabilmek için büyük çaba harcamaktadırlar. Yüksek kalite ve düşük fiyat artık öne geçmek için değil, ayakta kalabilmek için olmazsa olmaz bir koşul haline gelmiştir. Bunu yapabilmek için de kaliteden ödün vermeden üretim maliyetlerini düşürmek zorundadırlar. Verimlilik genel tanımıyla, en az girdiyle en çok çıktıyı elde edebilme yeteneğidir. Süreç iyileştirme, verimliliği arttırmak için tüm mümkün yolların araştırılması ve uygulanmasıdır. Uzun dönemde verimlilik artışı sağlamanın bir yolu yeni ve modern üretim teknolojilerinin geliştirilmesi ve modern makine, teçhizat ve üretim birimlerine yatırım yapılmasıdır. Bunlar için büyük sermayeye ihtiyaç duyulacağı açıktır. Aynı sorun iş etüdü yardımıyla ele alındığında mevcut işlem ve çalışma yöntemlerinin sistematik analizi sonucunda, nerdeyse hiçbir ek yatırımı ihtiyaç kalmadan boş veya verimsiz zamanların azaltılması sayesinde de verimlilik artışı sağlanabilmektedir. Bu çalışmada ambalaj sektöründe bir firmada süreç iyileştirme için iş etüdü uygulaması yapılmıştır. Bunun için öncelikle iş etüdü faaliyetleri uygulanarak mevcut durum analizi yapılmış, firma yetkilileriyle derinlemesine mülakat yapılarak yaşadıkları sorunlar ortaya konulmuş, Pareto analizi ile bu sorunlardan temel öneme sahip olanlar belirlenmiştir. Sonuç olarak yeni bir metot önerilerek sürelerde belirgin bir iyileştirme sağlanmıştır.
Anahtar Sözcükler: İş Etüdü, Süreç İyileştirme

WORK STUDY FOR PROCESS IMPROVEMENT AND A CASE STUDY AT PACKAGING INDUSTRY

Abstract: Companies in today's economy struggle for surviving in a competitive environment. Higher quality and lower price is not only an advantage also a necessity. Therefore companies have to lower the production costs. Process improvement could be defined as searching ways to increase the productivity. Through work study productivity may increase without any additional investment. In this study it is firstly made a current state analysis by depth interview with company officials. By pareto analysis essential problems are determined. As conclusion a new method is proposed and a significant improvement at work times is achieved.
Keywords: Work Study, Process Improvement

I. GİRİŞ

Günümüzde firmaların artan rekabetle başa çıkabilmek için öncelikli hedefleri ellerindeki kıt kaynaklardan en yüksek verimliliği sağlamak olmalıdır. Yüksek kalite ve düşük fiyat artık öne geçmek için değil, ayakta kalabilmek için olmazsa olmaz bir koşul haline gelmiştir. Bunu yapabilmek için de kaliteden ödün vermeden üretim maliyetlerini düşürmek zorundadırlar. Bu hedefe tüm üretim faktörlerinin işbirliği ile ulaşılabilir. İşçinin daha etkin çalışması, işverenin sermayesini modern makine ve teçhizata yatırması, ek kaynak alımı, etkin metotlar geliştirilmesi gibi. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki üretim sektöründe verimlilik, makine ve ekipmana yapılacak ek yatırımdan çok, mevcut kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması ile arttırılabilmektedir. Bu amaçla işletmeler çeşitli yöntem ve teknikler uygulamaktadır.

Bu çalışmada, iş etüdünün süreç iyileştirmede etkisinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Ek yatırım gerekmeden makine – insan koordinasyonu ile uygun düzenlemelerle verimliliğin arttırılması hedeflenmiştir. Ancak bu verimlilik artışının derecesi ve anlamlılığı denenerek görülebilecektir.

II. SÜREÇ İYİLEŞTİRME VE İŞ ETÜDÜ

Süreci iyileştirme çabalarının temel amacı, sürecin ürettiği verilerden yararlanarak neyin yanlış gittiğini bulmak ve süreci geliştirmektir. Bu doğrultuda pek çok farklı yöntem geliştirilmiştir. Ele alınan sürecin ve incelenecek verilerin özelliklerine göre değişiklik gösteren bu yöntemler arasında yöneylem araştırması, toplam kalite yönetimi, altı sigma gibi daha işletme bütününe yönelik yöntemlerin yanında üretimin kendine odaklanan iş etüdü faaliyetleri de sayılabilir.

Süreç iyileştirme çabalarının önündeki en büyük ve görünmez engel alışkanlıklardır. Alışkanlık her nasılsa edinilmiştir ve ek bir çaba gerektirmeden işin yapılmasını sağlar. Bu yönüyle tembelliğe yol açar. Alışkanlıklar ayrıca bir güven duygusu sağlayarak gelecekte de aynen devam edeceğinize inanmayı sağlar. Ancak bu güven duygusu tam bir yanılsamadır. Verimliliği arttırmanın olmazsa olmaz koşullarından biri değişimdir, değişimi öngörmektir. (Odabaşı, 1997) Bu değişimi gösterecek araçlardan biri de iş etüdüdür.

İş etüdü, iş sistemlerinin incelenmesi ve düzenlenmesine ilişkin yöntem ve deneyimlerin, çalışan kişinin iş yapabilme gücünü ve gereksinimlerini de göz önünde tutarak işin iyileştirilmesi ve işletmenin daha ekonomik çalışmasını sağlamak amacıyla uygulanmasıdır. Ekonomiklik ilkesi eldeki insangücü ve araçlarla mümkün olan en üstün performansın sağlanması ya da erişilmek istenen çözüme mümkün olan en az araçla erişilmesini amaçlar. (REFA, 1985)

Uzun dönemde üretkenliği arttırmanın bir yolunun yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi, modern makine, teçhizat ve üretim birimlerine yatırım yapılmasından geçtiği, bununla birlikte bu yaklaşım için büyük sermayeye ihtiyaç duyulduğu bilinmektedir. Diğer yandan aynı probleme, "İş Etüdü" yardımı ile yaklaşıldığında, mevcut işlem

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ve çalışma yöntemlerinin sistematik bir analizi sonucu verimlilikleri arttırma yolu ile aynı sonuca ulaşmanın mümkün olduğu görülmektedir. Böylece, ufak veya hiçbir ek yatırım ihtiyacı doğmadan, boş veya verimsiz geçen zamanları azaltmak suretiyle, üretkenliğin yükselmesi gerçekleşmektedir. (Top, Yılmaz, 2013)
İş etüdü, temelde iki grup tekniğin, metot etüdü ve iş ölçümünün birleşimidir.

II.1. Metot Etüdü

Metot etüdü, daha kolay ve daha etkin yöntemlerin geliştirilip uygulanması ve maliyetlerin düşürülmesi için var olan ve önerilen çalışma biçimlerinin sistemli olarak kaydedilmesi ve eleştirel olarak incelenmesidir. (MPM, 2003) Metot etüdünün aşamaları;

1. Etüdü yapılacak işin seçilmesi,
2. Mevcut yöntem hakkında bütün bilgilerin kaydedilmesi,
3. Amaca en uygun tekniği kullanarak, düzenli bir sıra içerisinde metodun incelenmesi,
4. En uygun metodun geliştirilmesi,
5. Yeni metodun ayrıntılı olarak tanımlanması,
6. Yeni metodun standart bir biçimde uygulamaya konulması,
7. Bu standart uygulamanın düzenli denetimlerle sürdürülmesidir.

Analizi yapılacak işin seçimini takip eden adım mevcut metodun kaydedilmesidir. Bu aşamada kullanılabilecek şema ve diyagramlar şöyle sıralanabilir(Kanawaty, 1997):

1. Özkayıt tekniği
2. Süreç sırasını gösteren şemalar:
   - İşlem proses şeması
   - İşlem akış şeması – işçi için
   - İşlem akış şeması – malzeme için
   - İşlem akış şeması – teçhizat için
   - İki el işlem şeması
3. Zaman ölçekli şemalar:
   - Çoklu faaliyet şeması
   - SIMO şeması
   - P.T.S şeması
4. Hareketleri gösteren diyagramlar
   - Akış diyagramı
   - İp diyagramı
   - Cyclegraphic (çok boyutlu) şemalar
   - MEMO hareket filmleri
   - Gezi şemaları
5. Bütün resmi görmeyi sağlayan Değer Akış Haritası

Bu şemalar aracılığıyla mevcut yöntem ayrıntılı olarak ele alınabileceği gibi yeni metotlar geliştirilerek uygulamaya konulmasında da bu şemalardan yararlanılmaktadır. Bu şemalarda kullanılan bazı temel simgeler şunlardır:

İşlem

Taşıma

Kontrol

Bekleme/Gecikme

Tutma/Depolama

Mevcut durumun kaydedilmesinin ardından kaydedilen her işlem için bazı temel sorular sorularak iyileştirme adımına ışık tutulmaya çalışılır. (Kobu, 2003)
NE yapılmaktadır? Gerekli midir? Ortadan Kaldırılabilir mi?
NEDEN yapılmaktadır? Her işlemin bir amacı var mıdır? Ortadan kaldırılabilir mi? Birleştirmek suretiyle işlem sayısı azaltılabilir mi?
NEREDE yapılmaktadır? İşlemin yapıldığı yeri veya diğer işlemlerle sırasını değiştirmek basitleştirme sağlar mı?
KİM yapıyor? İşi yapan kimse işe uygun mudur? Başka birine vermekle basitleştirmek veya yük dağılımını

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

dengelemek mümkün müdür?
NE ZAMAN yapılıyor? Yapılış zamanı uygun mudur? Daha önce veya sonra yapılmasının olumlu bir etkisi olacak mıdır?
NASIL yapılıyor? İşi oluşturan temel faaliyetler nelerdir? Bunları basitleştirme imkânı var mıdır?
Mevcut metotla ilgili bilgiler toplandıktan sonra, üretim sürecinde yapılmakta olan işlemlerin sistematik bir yaklaşımla incelemesi amacıyla ayrıca Histogram, Pareto Grafiği, Sebep-Sonuç Diyagramı, Gantt Şeması, Pert Şeması gibi araçlardan da yararlanılabilir.
Pareto Grafiği, bir sorunun oluşturan nedenlerin önem derecelerine göre sıralanmasıyla oluşturulan bir tür histogramdır. Avrupa'daki gelir dağılımını inceleyen İtalyan ekonomist Vilfredo Pareto'nun geliştirdiği bir tekniktir. Pareto analizinde, ilgili maddeler tespit edilir, genel bir ölçü ile ölçülür daha sonra azalan bir sırada kümülatif dağılımla sıralanır. Genellikle sıralanmış maddelerin %20si toplam faaliyetin %80ini veya daha fazlasını gösterir. Bu yüzden teknik 80-20 kuralı olarak da adlandırılır. Bu diyagrama, çabaları en verimli alanlara yöneltmek ve doğru kararlar verebilmek için başvurulmaktadır
Sebep-Sonuç Diyagramı, Ishikawa tarafından 1950'lerin ilk yıllarında geliştirilmiştir. Görünümleri nedeniyle balık kılçığı diyagramı olarak da adlandırılır. Metot, istenmeyen bir olay veya problemin oluşumundan ve daha sonra tespit edilen faktörlerden oluşur. İlgilenilen olayın nedenlerinin araştırılmasına sistematik bir yaklaşım getirmektedir. Başlıca nedenler beş ya da altı alt kategoriye ayrılır ve bu kategorilerin her biri de ayrıca alt nedenlere ayrılırlar. Süreç bütün nedenler listeleninceye kadar devam eder. Diyagram düzenlendikten sonra en önemli ana sebeplerden başlanılarak prosesin kontrol altına alınmasına, dolayısıyla hatanın azaltılmasına çalışılır. Tüm sebeplerin üzerine birden eğilmek çok masraflı olabileceği gibi düzelmesinin hangi oranda hangi sebepten kaynaklandığını tespit etmekte zorlaşacaktır.
Diyagram, hangi sebeplerin hangi sonucu meydana getirdiğini açıklamada etkili bir araçtır.

II.2. İş Ölçümü

Kalifiye bir elemanın tanımlanmış bir performans düzeyinde belirli bir işi yapabilmesi için gereken zamanın saptanmasına amacıyla tasarlanmış tekniklerin uygulanması iş ölçümü olarak adlandırılır. İş ölçümü yalnızca standart zamanların tespitinde değil, aynı zamanda etkin olmayan zamanın açığa çıkarılmasında da kullanılır.
Üretim biriminde yapılmakta olan ana faaliyetlerin veya daha alt seviyedeki faaliyetlerin standart zaman ölçümünün yapılmasının amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir: (Heizer, Render, 2010)

- Alternatif metotların verimliliklerinin karşılaştırılması, aynı şartlar altında işin en az zamanda yapılmasını sağlayan metodun belirlenmesi.
- Çalışanların iş yüklerinin dengelenmesi
- Üretim plan ve programları için gerekli verilerin sağlanması.
- Verilecek tekliflerde fiyat ve teslim sürelerinin tahminleri için bilgi sağlanması.
- Ücret teşvik tablolarının hazırlanması için işgücü performansları ve makine yükleme standartlarının belirlenmesi.
- İşçilik maliyetinin kontrolünde kullanılacak standartların belirlenmesi.
- Standart maliyetlerin çıkarılması ve bütçeleme.
- Yatırım ihtiyaçlarının saptanması.

En önemli iş ölçüm teknikleri "iş örnekleme", "zaman etüdü", "önceden belirlenmiş zaman standartları", "standart verilerin sentezi" olarak sayılabilir. (Stevenson, 1999)
Zaman Etüdü, bir örneğin sürekli gözlemlenmesi yoluyla performansının incelendiği ve standart zamana ulaşmak için, elde edilen bilgilerin sentezinin yapıldığı kapsamlı bir çalışmadır. Bu teknik ile belirli koşullar altında, belirli bir işin çalışma hız ve zamanlarının kayıtları yapılır ve elde edilen verilerin analizi sonucu, işin belli bir performans düzeyinde yapılabilmesi için gerekli zaman belirlenir.
İş örneklemesi, belli bir faaliyetin oluşum yüzdesini, istatistiksel örnekleme ve tesadüfi gözlemler yoluyla belirleme yöntemidir. İş örneklemesinin temelde dayandığı istatistik prensibi, yeterli büyüklükte bir örnek alındığında, örnekten elde edilen sonuçla çalışanların gerçekte zamanlarını nasıl geçirdiklerini gösteren doğruya yakın bir resim elde edilebilecektir. Doğruluğa yakınlığının derecesini belirleyecek olan etmen ise yapılan gözlemlerin sayısı olacak, sayı yükseldikçe doğruluğa yakınlık artacaktır..
Önceden Saptanmış Zaman Standartları tekniğinde, "ulaşma", "kavrama", "taşıma" ve "bırakma" gibi temel insan hareketlerinin süreleri önceden belirlenerek standartlaştırılmıştır. Bir tablo haline getirilen bu standartlardan bir işlemin standart zamanını hesaplamak için yararlanılır. Önce, işlemi oluşturan temel insan hareketleri belirlenir, daha sonra da bu hareketlerin karşılıkları olan süreler, tablodan bulunup, alt alta toplanarak standart işlem süresi hesaplanır.
Standart Verilerin Sentezi tekniğinde, bir işyerinde sürekli tekrarlanan bazı işlemler için standart zamanlar belirlenir ve bu zamanlar daha sonra aynı veya benzer koşullardaki işlemler için kullanılırlar.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III. UYGULAMA

Uygulamayı yaptığımız firma İstanbul-Türkiye'de Kurulu iki entegre kağıt/karton ambalaj üretim tesislerinden oluşan tek bir firmadır. Amaç olarak; konsept tasarım oluşturma, üretim ve zamanında teslimat fikirlerinden yola çıkmaktadır. Firma, müşteri vizyonu ile ilgili olarak yaratıcı ve hızlı çözümler üzerinde odaklanıp yüksek kalitede basılmış karton, oluklu mukavva kutu, stant ve kağıt ile ilgili tüm promosyon ürünlerin üretimini sağlayan, yaratıcı tasarım ekibi ile müşterilerine büyük bir yelpazeyi sunmaktadır.

Bir fabrika tamamen oluklu mukavva koli üretimi yaparken, diğer fabrika ofset baskılı kutu koli üretimi yapmaktadır. Firma, Türkiye'nin önde gelen ambalaj üreticilerinden olup yeniliğe ve teknolojik gelişmelere çok önem vermektedir. Müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek adına her türlü süreç iyileştirme çalışmalarına yer vermektedirler.

Bu bağlamda; üretimin bel kemiği sayılan laminasyon aşamasında süreç iyileştirme çalışması uygulanmıştır. Öncelikle mevcut durum gözlemlenerek yapılacak çalışmalar seçilip uygulanmıştır. Akabinde uygulama sonrası durum tespit edilerek çalışmanın verimliliği gösterilmiştir.

Fabrikada ERP sistemi kullanılıp düzenli olarak verimliliği arttırma yönünde bu tip çalışmalar yapılmaktadır. BRC IOP sertifikası bulunup kaliteye büyük önem gösterilmektedir.

III.1. Mevcut Durum

Öncelikle laminasyon (sıvama) bölümünde bu sürece ait bütün veriler kayda geçirilir. Bu aşamada işlem proses şemalarından yararlanılmıştır. Mevcut durumun işlem proses şeması aşağıdaki gibidir.

Sıvama bölümünde toplam 3 makine bulunmaktadır. Bölüm şefiyle birlikte toplam 10 kişi çalışmaktadır. Günlük ortalama bir makine 19.750 civarı tabaka sıvayabilmektedir. Amaç bunu minumum kişiyle optimal sürede yapabilmektir.

Yapılan gözlemlerde makinelere yapılacak birtakım aparatlarla hem iş zamanı kısaltılabileceği hem de ergonomik çalışma koşullarının oluşturulabileceği tespit edilmiştir.

Aşağıdaki tabloda toplam işlem süresinin 3173,5 saniye olduğu görülmüştür. Bu süre yaklaşık olarak 53 dakikaya tekabül etmektedir ki bu her yeni siparişe geçildiğinde katlanarak zaman kaybına sebep olmaktadır. Her işin de tabaka sayısının çok olmadığı da hesaba katıldığında ciddi bir iş kaybı ortaya çıkmaktadır.

Dolayısıyla öncelikli olarak bu iş kaybını önleyici çalışmalar yapılacaktır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Şekil 1. Mevcut Durum İşlem Şeması

NO	FAALİYET ○	FAALİYET □	FAALİYET ⇨	FAALİYET △	FAALİYET TANIMI	MESAFE (M)	SÜRE (SN)
1			*		Kartonun baskı ünitesinden getirilmesi	32	623
2			*		Ondülenin stok alanından getirilmesi	9	193,3
3	*				Makine durdurulur.	0	83,6
4			*		İki kişi makineye yardımcı malzeme yükler.	0	1154
5	*				Makine asansörüne yaklaştırılır	0	38,3
6	*				Asansör kaldırılır	0	41
7		*			Karton ebadına göre aparat ayarlanır	0	241
8		*			Karton makinenin ön kısmında bulunan merdane ve poza sistemine oturtulur, karton ebat ayarı yapılır.	0	183
9		*			Kartonun altına yapışan ondüleye tırnak ayarı yapılır.	0	81,7
10		*			Dalga cinsine göre tutkalı ayarlanır ve laminasyona başlanır.	0	115,6
11		*			20-30 dakika sıvandıktan sonra yapışma kontrolü yapılır.	0	387
12	*				Makine seri üretime geçer.	0	32
							3173,5

III.2. Metodun İncelenmesi

Mevcut metot kaydedildikten sonra işçilerle yapılan birebir görüşmeler sonucunda aşağıda sıralanan temel sorunlar tespit edilmiştir. Bu sorunların önem değerleri yine işçilerle yapılan beyin fırtınası ile belirlenmiş ve pareto analizi ile %80'lik dilime giren sorunlara dair çözüm önerileri sıralanmıştır.

Tablo1. Pareto Analizi için Sorunlar ve Değerleri

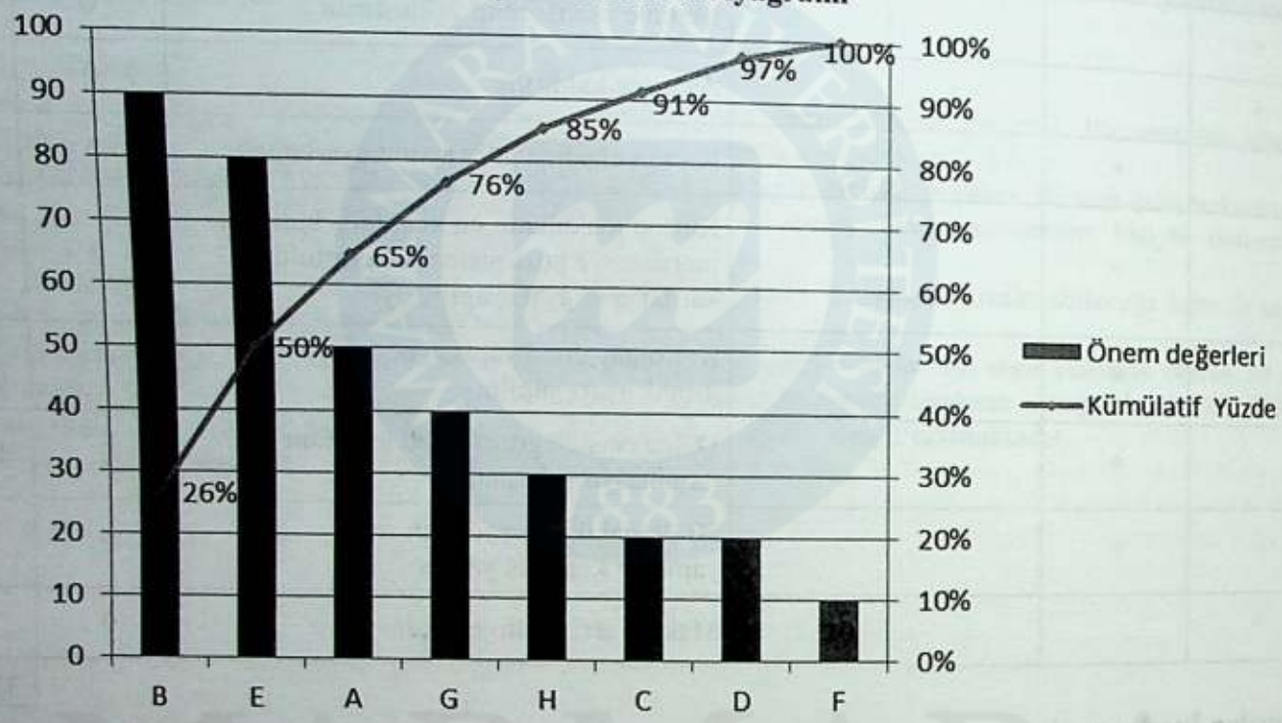
Kod	Yaşanan Sorunlar	Önem değerleri
A	Makinenin kullanım zorluğu	50
B	Hazırlık süresinin uzunluğu	90
C	İşlem süresinin uzunluğu	20
D	Kullanılan kartonun kalitesinde problemler	20
E	Kullanılan tutkalın geç kuruması	80
F	Sürece ilişkin yetersiz eğitim	10
G	Yerleşim planının dağınıklığı	40
H	Çalışma yeri sıcaklığının fazla olması	30
	Toplam	340

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Pareto Analizi için Kümülatif Değerler

Kod	Yaşanan Sorunlar	Önem değerleri	Yüzde	Kümülatif Yüzde
B	Hazırlık süresinin uzunluğu	90	26%	26%
E	Kullanılan tutkalın geç kuruması	80	24%	50%
A	Makinenin kullanım zorluğu	50	15%	65%
G	Yerleşim planının dağınıklığı	40	12%	76%
H	Çalışma yeri sıcaklığının fazla olması	30	9%	85%
C	İşlem süresinin uzunluğu	20	6%	91%
D	Kullanılan kartonun kalitesinde problemler	20	6%	97%
F	Sürece ilişkin yetersiz eğitim	10	3%	100%
	Toplam	340	100%	-

Şekil 2. Pareto Diyagramı



III.3. Metot Etüdü Çalışması Sonrası

Pareto analizi ile %80'lik dilime giren sorunlara ilişkin aşağıya maddeler halinde sıraladığımız çözümleyici faaliyetler uygulanmıştır. Burada makinenin çalışma verimliliğini makineye yapılacak birkaç metotsal değişiklikle sağlanmıştır.

- Sıvama makinelerinde karton koyulan giriş beslemesine "yedekleme aparatı" yapılarak makinenin durmadan çalışması sağlanmıştır.
- Sıvamanın arkasına ters-düz şekilde palete dizilim çalışmasını yapan iki kişinin bir kişiye indirgenmiştir.
- Üç makinenin yönleri değiştirilerek işlem bitiş noktaları bir sonraki işlemin makinesine çevrilmiş, böylelikle işin akışı yönünde çalışma ortamı oluşturulmuştur.
- Kartona lamine edilen ondüle yardımcı malzemesinin depolama alanı sıvama makinelerinin arkasına alınarak taşıma süresi minumuma indirgenerek iş akışının hızı arttırılmıştır.
- Laminasyon makinelerinde kullanılan dekstrin tutkalından hibrit tutkala geçilmiştir. Ürünü daha hızlı çalıştıran bu tutkal sayesinde makinelerin pres hızı arttırılarak daha hızlı çalışmaları sağlanmıştır. Burada aslolan nokta hibrit tutkalın daha çabuk kuruma etkisidir.
- Üretim sahasında fazla bekleyen kartonları havalandırma makinesinde havalandırma işlemi uygulanarak yedekleme aparatının dolum süresi azaltılmıştır. Böylelikle işlem esnasında yapışık karton çıkma olasılığı ortadan kaldırılmıştır.
- Sıvama tabakalarının tutkal aldıktan sonra dönmesinden ötürü (kamburlaşma) kesim işleminde sıkıntı yaşanıyordu. Mevcut ağırlıklar yerine önceden belirlenmiş birkaç ebatta hurda karton tabakalarından bir ağırlık yapılmış ve sıvanan tabakaların üzerine bu ağırlıklar yerleştirilmeye başlanılarak kamburlaşmanın önüne geçilmiştir.

Yapılan bu çalışmalar sonucu sıvama bölümünün iş akışında ve sürelerinde aşağıdaki tablodaki gibi gelişmeler olmuştur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere sıvama makinelerinde her iş değişiminde işe başlama süresi yaklaşık 53 dakika iken yapılan çalışmalar sonucu bu süre yaklaşık 31 dakikaya kadar düşürülmüştür.

Şekil 3. Metod Etüdü Sonrası Önerilen Durum İşlem Şeması

NO	FAALİYET ○	FAALİYET □	FAALİYET ⇨	FAALİYET △	FAALİYET TANIMI	MESAFE (M)	SÜRE (SN)
1			*		Kartonun baskı ünitesinden getirilmesi	32	623
2			*		Ondülenin stok alanından getirilmesi	1	18,5
3	*				Yedekleme sistemine karton yüklenir.	0	83,6
4	*				Makine asansörüne yaklaştırılır	0	38,3
5	*				Asansör kaldırılır	0	41
6		*			Karton ebadına göre aparat ayarlanır	0	241
7		*			Karton makinenin ön kısmında bulunan merdane ve poza sistemine oturtulur, karton ebat ayarı yapılır.	0	183
8		*			Kartonun altına yapışan ondüleye tırnak ayarı yapılır.	0	81,7
9		*			Dalga cinsine göre tutkalı ayarlanır ve laminasyona başlanır.	0	115,6
10		*			20-30 dakika sıvandıktan sonra yapışma kontrolü yapılır.	0	387
11	*				Makine seri üretime geçer.	0	32
							1844,7

IV. SONUÇ

Bu çalışma ek yatırım ihtiyacı oluşmaksızın verimliliğin arttırılabileceğini göstermeyi amaçlamıştır. Kalite ve verimliliğin sadece üretim sürecinin sonunda elde edilen ürünler için değil, üretimin gerçekleştiği çalışma hayatının kendisi için de geçerli olması gerektiği kaçınılmaz bir gerçekliktir. Üretim sürecinde kullanılan makine ve teçhizata ek yatırım ile kapasitesinin arttırılması üretim artışında bir seçenektir. Ancak eldeki kaynakları daha etkin ve akılcı bir biçimde kullanarak, metot analizi sayesinde mevcut makinada yapılan ufak bir değişiklik sayesinde üretim süresini kısaltarak çıktı hızını, dolayısıyla da verimliliği arttırmanın mümkün olduğu görülmüştür. Ayrıca sadece üretim süresinin ve verimliliğin artışı değil çalışanların rahatı ve güvenliği de öncelikli olarak göz önünde bulundurulması gereken faktörlerdendir. Yeni önerilen metot süreyi kısalttığı gibi, çalışanın işi daha rahat yapmasını sağlayarak yorgunluğu azaltmış, işçi verimliliğini ve memnuniyetini de arttırmıştır.

KAYNAKÇA

Heizer, J., Rrender, B. Operations Management, Prentice Hall; 8 edition (February 5, 2010), s.408
Kanawaty, G., "İş Etüdü", MPM Yayınları, ILO:29, 1997, s.92.
Kobu, B. Üretim Yönetimi, Avcıol Basım Yay, 2003, s.388
Odabaşı, M. Verimlilik Diye Diye, MPM Yayınları No:596, 1997, s.49
Prokopenko, J., Verimlilik Yönetimi Uygulamalı Elkitabı, 2003, MPM Yayınları No:476, s.147
REFA: Methodenlehre des Arbeitsstudiums, Carl Hanser Verlag, München, 1985
Stevenson, W.J. Production Operations Management, Irwin/McGraw-Hill, 1999, s.327
Top, A., Yılmaz, E. Üretim Yönetimi, İdeal Kültür Yay, 2013, s.42

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

BANKACILIKTA FAALİYET TABANLI MALİYETLEME VE BİREYSEL BANKACILIK ÜRÜNLERİ UYGULAMASI

Selim Y. PAZARÇEVİREN, Prof.Dr.
İstanbul Ticaret Üniversitesi
Duygu CELAYİR, Arş.Grv.
İstanbul Ticaret Üniversitesi
Eyüp SARI
İş Bankası

Özet: Tüm piyasa aktörlerinin olduğu gibi hizmet sektörlerinden biri olan ticari bankalar da, yoğun rekabetin olduğu bir piyasada faaliyet göstermektedir. Rekabet, her geçen gün kar marjlarını da daraltmaktadır. Böyle bir rekabetin olduğu piyasa da, bankaların ürettiği ürün ve hizmet maliyetlerinin ne olduğu, hangi ürünlerinin daha karlı olduğu gibi soruların cevaplarını bilmeleri bankalar için bu şartlardaki bir piyasada hayati önem arz etmektedir. Yapmış olduğumuz bu çalışmada, Türkiye'de de her geçen gün daha çok şirketin kullanmaya başladığı faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi, örnek bir banka işletmesi için uygulanmıştır. Örnek bir bankada genel olarak gerçekleştirilen kaynaklar, faaliyetler ve üretilen ürünler belirlenerek ürün maliyetlerinin nasıl elde edilebileceği gösterilmeye çalışılmıştır.
Anahtar Kelimler: Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM), Geleneksel Maliyetleme, Bankalarda FTM Sistemi

ACTIVITY BASED COSTING IN THE BANKING AND RETAIL BANKING PRODUCTS APPLICATION

Abstract: Commercial banks as being part of the ervice sector have been operating in a higly intense competitive environment. Competition has decreased profit margins for the commercial banks increasingly. While operating in such an environment, it is critical for the banks to clear what the costs of products or services are they offer or what product or service is more profitable. In this study, we aim to explain use of activity based costing system in an exemplary bank as use of this costing system by companies in Turkey has been increasing. We aim to demonstrate how to achieve costs of products and services by determining resoruces, activities, and products and services used for production
Keywords: Activity Based Costing (ABC), Traditional Costing, ABC System in the Banking

I. GİRİŞ

XX. yüzyıl başındaki sanayi devrimi ile birlikte her geçen gün teknolojik gelişmelerin üretim üzerindeki etkisinin artması ve ileri üretim teknolojilerinin üretim işletmelerinde yoğun olarak kullanılmasıyla, değişik türden müşteri istekleri karşılanabilir hale gelmiş, mamul çeşitliliği ve kalitesi artmıştır. Bunun yanında bilgi ve iletişim teknolojisindeki hızlı gelişme, müşterilerin mamulün kalitesi, fiyatı ve özellikleri hakkında daha kolay ve çabuk bilgiye sahip olmalarına imkan sağlamış; müşterilerin daha uygun fiyat, daha iyi kalitede mamul ve satış sonrası hizmet talepleri de, üretici firmalar için yüksek rekabet ortamının doğmasına neden olmuştur. İşletmelerde ileri üretim teknolojilerinin kullanılması ile birlikte, piyasalardaki yüksek rekabet, mamul yaşam döneminin çok kısalmasına neden olmuştur. (Tanış, 1993; 161) Günümüzde kısa sürelerde daha yüksek kalitede ve daha çeşitli mamuller üretebilen işletmeler, rakipleriyle rekabet edebilmekte, karlılıklarını artırabilmektedir. Ancak işletmelerin üretim sistemlerini modernleştirmeleri, teknolojiyi yoğun olarak kullanmaları ve yeni üretim sistemlerini benimsemeleri, küresel rekabet ortamda başarılı olmalarında yeterli olmamıştır. Mevcut maliyet muhasebesi sistemlerinin ileri üretim sistemlerinde yetersiz kaldığı ve yanlış kararlara neden olan maliyet bilgisi ürettiği bunun sebeplerindendir. Çünkü, ileri üretim sistemleri mamul şeklini geliştirirken, üretilen mamullerin maliyet yapısını, maliyet tespit etme yöntemlerini ve buna bağlı olarak maliyet dağıtımını da etkilemektedir. Ayrıca üretimde otomasyonun artması ürün maliyetinde direkt malzeme ve özellikle direkt işçilik maliyetlerinin etkisini azaltıcı ve genel üretim maliyetlerinin payını arttırıcı etkiye sahiptir. Çok ürünlü bir yapıya sahip olan hizmet işletmelerinin ortaya çıkardıkları çıktıların doğru maliyetlerinin nasıl belirlendiği, nelere dikkat edilmesi gerektiği, elde edilen sonuçların ne anlam ifade ettiği belirlenmeye çalışılmıştır. Bankalar gibi çeşitli kaynak yapısına ve ürün doğasına sahip olan işletmelerin, önemli hizmet kalemlerinden biri olan bireysel bankacılık ürünlerinin örnek bir banka için maliyetinin belirlenmesi ve diğer hizmet çeşitlerinin de yapmış olduğumuz uygulama ile belirlenebilmesinde bir ışık tutmaya çalışılmıştır.

II. FAALİYET TABANLI MALİYETLEME SİSTEMİ

Global pazarlarda tüketicilerin mal ve hizmet ihtiyaçlarını karşılayabilmek için firmalar üretim yapmaktadırlar. Bu üretim aşamasında firma iç ve dış dengelerden etkilenmektedir ve aynı şekilde çevreyi etkilemektedirler. Rekabetin oldukça fazla olduğu günümüz ekonomik sisteminde, işletmelerin her yönden kendilerini değişime ve gelişime hazır hissetmeleri ve çevresindeki gelişmeler karşısında da güçlü bir analiz yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir. Üretilen mamul maliyetleri ve bu maliyetleri oluşturan her türlü bilgi, yöneticinin dikkate alacağı unsurlardır. Çünkü ayrıntılı ürün maliyet verileri ile yöneticiler, hangi mamulün üretimine devam edileceğine, hangisinin üretimine son verileceğini, fiyatlandırmanın nasıl yapılacağını, maliyet kontrolü, üretim için ihtiyaç duyulan kaynağın planlamasını ve işletmenin bu süreçte satıştaki başarısı ve başarısızlığının ölçülmesini belirler (Nemli, 2005; 3). İşte, bu veri kaynağını elde

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

edebilmenin en önemli unsuru; doğru bir sistem ve yöntem kullanmaktır. İşletmenin kaynakları, bu kaynakların maliyetleri ve o kaynaklarla ilgili bulgular, gerçekleri tam ve eksiksiz gösterir şekilde belirlenmeli ve aynı şekilde makul ve mantıklı bir analiz ve karar sürecinin gerçekleştirilebilmesi için bu yöntemin seçimi oldukça önem taşımaktadır. Faaliyet tabanlı maliyet yönteminin temel özelliği; her bir faaliyetle ilgili maliyet havuzlarının oluşturularak, endirekt maliyetlerin bu havuzlarda toplanması ve her bir maliyet havuzu ile ilgili maliyet dağıtım anahtarlarının seçilmesidir. Dolayısıyla bu yöntem, diğer iki veya çok aşamalı maliyetleme yöntemlerinin biraz daha geliştirilmiş şeklini oluşturmaktadır. Faaliyet tabanlı maliyetlemeden beklenen, her bir faaliyet ile ilgili maliyetlerin net bir şekilde belirlenebilme derecesinin yükseltilmesini sağlamaktır. Bu nedenle FTM'yi tanımlamak gerekirse; endirekt üretim giderleri üzerinde yoğunlaşan ve endirekt maliyetlerle mamuller arasında anlamlı bir ilişki kurmak üzere faaliyetleri kullanan yeni bir maliyetleme yöntemidir. Ayrıca bu sistem için, daha doğru maliyet bilgisi vermek için tasarlanmış , bunun yanı sıra işletme yönetimi için stratejik bilgilerde sağlayan ve yönetimin daha doğru kararlar almasına yardımcı olan stratejik bir maliyet ve yönetim muhasebesi sistemidir (Bengü, 2002; 38).

II.1. Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemine Geçiş Süreci

Modern "Esnek Üretim Sistemleri"nin en önemli özelliği, eskiye göre çok daha kısa sürelerde, çok yüksek kalitede çeşitli mamuller üretebilmesidir. Bu sayede hem piyasadaki talep değişikliklerine daha kısa sürede uyum sağlayabilmekteler hem de işletmeler karlılıklarını arttırabilmektedir. Eski sistemlerde amaç az sayıda mamul çeşidiyle, çok miktarda üretimle daha fazla kar elde edebilmek iken, yeni ortamda amaç daha ufak partiler halinde daha kaliteli ve daha fazla mamul çeşidini düşük maliyetlerle piyasaya arz edebilmektir (Bursal ve Ercan,1997; 490). Faaliyetleri maliyetleri itibariyle kontrol etme olanağı vererek, faaliyetlerin verimliliklerinin arttırılmasını ve maliyetlerin minimize edilmesini sağlayan bu sistem iki temel varsayıma dayanır. **1.** Faaliyetler kaynakları tüketir. **2.** Mamuller faaliyetleri tüketir. Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi faaliyetlerden ürünlere doğru bu geçişi yaparken kullanmış olduğu faaliyet ölçüsünü birim bazda hesaplayarak mamullere aktarır. Genellikle hizmet işletmelerinin çoğunda işçiler karmaşık aktiviteler yerine getirir. Bu yüzden belirli aktivitelere tahsis edilen işçi zamanını belirlemek ve dağıtabilmek mümkün olmadığı için etkili bir FTM sistemi uygulamak zordur.. Ayrıca ürün maliyetlerinin tahmin etmek için ortalama faaliyet maliyetlerinin kullanımı bizi yanlış cevaplara yönlendirecektir. Bu sebeple bir maliyet seçme yaklaşımına başvurulmalıdır. Bazı bankalar farklı ürünler, faaliyetler ve işlemler için belirli zamanlarda maliyetleri seçmesiyle düzenli muhasebe sisteminden rutin masraf bilgilerini de eklerler. Çünkü giderlerin çoğu personel sürücüsüdür. Bankalar işçilerin zamanlarını nasıl harcadığının bir resmine ulaşmak için "maliyet seçme" tekniklerine dikkatle odaklanırlar (Helmi ve Hendi, 1996;10)

II.2. Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin Temel Kavramları

Faaliyet Merkezi: Eğer Faaliyet Merkezi üretim sürecinin farklı bölümleri tarafından temsil ediliyorsa, öncelikle her kaynak maliyet havuzlarına paylaştırılır. Burada maliyet havuzlar, her bir kaynağım üretim sürecinin bölümleri tarafından ya da faaliyetler tarafından tüketilen miktarını temsil etmektedir. Ayrıca fazla sayıda faaliyet merkezine sahip olmak üretim süreci hakkında daha detaylı ve doğru bilgi almamızı sağlar ancak birbiriyle benzer veya aynı faaliyetlerin olması hem yararsız hem de karmaşıklığa sebep olur. Bu sebeple faaliyet analizi yapılması sürecinde öncelikli olarak şu aşamaların yerine getirilmesi gerekir:

- Değer katan ve katmayan faaliyetlerin belirlenip ayrımlanması,
- Temel, destekleyici ve düzeltici faaliyetlerin belirlenmesi ve
- Faaliyetlerin seçilmesi, elenmesi ve birleştirilmesi.

Maliyet Havuzu: FTM sistemine geleneksel sistemde ki maliyet merkezinin (cost center) işlevini maliyet havuzu (cost pool) yüklenmiştir. Her faaliyet türünün bir maliyet havuzu bulunur. Mamuller o faaliyetten ne ölçüde yararlanmış ise doğrudan doğruya o havuzdan maliyet alırlar. Böylece bir faaliyet türü ile mamul arasında doğrudan ilişki kurulmuş ve genel üretim maliyetleri de bu ilişkiye göre dağıtılmış olur. Başlangıçta, maliyet havuzlarının oluşumu her kaynağın faaliyet merkezleri arasında paylaştırılması ile olmaktadır. Yani, her faaliyet merkezi için sadece bir maliyet havuzu olacaktır. Süreç şu şekilde işlemektedir: önce maliyet havuzları tanımlanmakta, maliyet sürücüleri belirlenmekte, daha sonra maliyet akışı kaynaklardan maliyet havuzlarına, oradan da mamullere doğru olmaktadır.

Maliyet Sürücüsü: Buradaki en önemli husus, bir havuzda toplanan faaliyet sayısı çoğaldıkça, mamullerce tüketilen kaynakların maliyetini aktarmak amacıyla kullanılan "tek bir" taşıyıcının yetersiz kalacağıdır. Örneğin; eğer "hammaddenin taşınması" ve " makinenin üretime hazırlanması" görevleri, tek bir faaliyet olarak bir araya getirilmişse ve daha sonra faaliyetin maliyeti mamullere, tek bir maliyet taşıyıcısı (etkeni) olarak belirlenmiş olan "hazırlama süresi" ile aktarılıyorsa, üretime hazırlama süresinin uzunluğuyla doğru orantılı olarak değişmekte olduğunu kabul eder. Bu varsayımı geçerli olarak kabul etmek olanaksızdır. Eğer hazırlama süresinin ne kadar sürdüğüne bakılmaksızın, alternatif taşıyıcı (etken) olarak "hazırlama sayısı" kullanılırsa, varsayım olarak hammaddeleri taşıma uzaklığının aynı sürede kat edildiği kabul edilmiş olacaktır. Bu durum yanlış sonuçların oluşmasına neden olacaktır (Ayan, 2001;111). Maliyet sürücüleri kullanıldıkları aşamaya göre iki şekilde isimlendirilir. İlk aşamada kaynak maliyetlerini faaliyetlere yüklemede kullanılan faaliyet sürücüsü, ikinci aşamada faaliyet maliyetlerini mamullere yüklemede kullanılan kaynak sürücüsü,

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

cüsü olarak adlandırılır. Bu tabirler genel anlamda maliyet sürücüleri olarak isimlendirilmektedir. Maliyet sürücüleri ve faaliyet sürücüleri değişik amaçlara hizmet ederler. Faaliyet sürücüleri kütlesel olarak ölçülebilir olmalıdır ve her iş aktivitesinin çalışma koşulunu yansıtırlar. Maliyet objeleri kişilerdir veya ürünler, iç veya dış müşteriler, iç proses çıktıları gibi faaliyet maliyetlerine hedef olup yarar sağlayan şeylerdir (Smith ve Harper, 2001; 3).

II.3. Faaliyet Akış Süreci

Bir FTM sisteminde işletmenin sahip olduğu üretim faktörleri (kaynaklar) çeşitli aşamalardan geçerek maliyet nesneleri ile ilişkilendirilir. Maliyetleri yükleme işlemi için çok önemli olan bazı hazırlık ve çalışmalar yapılması gerekir. Faaliyet tabanlı maliyet sisteminin tasarlanması işletmeden işletmeye farklılıklar gösterse de, genelde 5 adımdan oluşmaktadır. Bunlar;

- Faaliyetlerin Belirlenmesi
- Faaliyetlerin Gruplandırılması
- Faaliyetlerin Maliyetlendirilmesi
- Maliyet Etkeni Seçilmesi
- Faaliyetlerin Ürünlere Yüklenilmesi

III. BANKACILIKTA FAALİYET TABANLI MALİYETLEME SİSTEMİ VE UYGULAMASI

Rekabetin artışı ve istihdamın azalmasıyla birlikte faaliyetlerde verimliliğin sağlanmasına yönelik olarak bankacılıkta maliyet muhasebesi uygulamalarına ilgi doğmuştur. Gerek karı maksimize etmek, gerekse düşük fiyat yoluyla rekabet avantajı sağlamak için maliyet muhasebesinden faydalanılmaya başlanmıştır. Kar maksimizasyonu, sağlanan rekabet avantajı, hatta maliyet muhasebesi bilgilerinden faydalanılarak yapılan bütçe tahminlerinin kontrol aracı olması sebebiyle maliyet muhasebesi bankacılıkta daha önemli bir yere gelmiştir. Bilindiği üzere bankaların en önemli fonksiyonu tasarruf kabul etmek ve havuzda topladıkları fonları plase etmektir. Piyasanın bazı dönemlerinde fon talebi yükselmesi kısa ve uzun dönem faizlerinin önemli ölçüde artması, bununla paralel olarak da bankaların plasman gelirlerinin artmasıdır. Bu artış banka üretiminin hammaddesini oluşturan banka kaynaklarının daha yüksek bir hızla artmasına sebep olur ki bu da kâr marjının azalmasıdır. Gün geçtikçe kızışan rekabet koşullarında daha da daralan kâr marjlarından maksimum faydayı sağlamak ancak verimli bir maliyet muhasebesi çalışması sonucu olur. Maliyet muhasebesi banka işletmelerinde iktisadilik kontrolü sağlayarak faaliyet dönemlerince yahut işletmeler arası karşılaştırma yapmaya olanak tanır. Maliyet muhasebesi ayrıca maliyetler ve gelirler arasındaki ilişkiyi düzenlemeyi hedefler. Etkin bir maliyet muhasebesi uygulanması durumunda belirli dönemlere ait sağlıklı tahminler yapılmasını sağlar ve belirli bir zaman dilimi içindeki başarı durumu hakkında yöneticilere bilgi verir.

FTM sistemi, bir mamul maliyet sistemi olmakla birlikte, faaliyetlerle ilgili geniş bir veri kaynağı oluşturmakta ve işletmenin diğer fonksiyonlarına ilişkin bilgilerde sağlayabilmektedir. Bu geniş özelliği dikkate alınarak geniş anlamda FTM sistemi, bir işletmeye ait faaliyetler ve mamuller ile ilgili veri tabanını oluşturan, işleyen ve onu koruyan bilgi sistemidir. Faaliyet tabanlı maliyet yönteminin temel özelliği, her bir faaliyetle ilgili maliyet havuzlarının oluşturularak, endirekt maliyetlerin bu havuzlarda toplanması ve her bir maliyet havuzu ile ilgili maliyet dağıtım anahtarının seçilmesidir. Faaliyetleri mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılma oranına göre mal ve hizmetlere yüklenmektedir. Bu sistem çerçevesinde en düşük maliyetle kaliteli mal ve hizmetin üretilmesi amaçlanmaktadır. Bankalarda işlem konusu para olduğundan, hizmeti sunma hızının, paranın zaman değeri ve hizmet kalitesine bağlı olarak, maliyet ve karlılık üzerinde önemli etkisi vardır. Faiz giderleri fon maliyetlerinin ana bileşeni olduğundan, sunulan bir hizmete ait birim maliyet ancak daha etkin faaliyet gösterilmesi ile azaltılabilir (Coşkun ve Kurulu, 34).

Bilindiği gibi, bankalar; genel müdürlük birimleri ve şubelerden oluşmaktadır. Bankaların gerçekleştirmiş oldukları faaliyet alanları belli olduktan sonra merkez ve şube birimleri arasında işbölümünün yapılması, amaca uygun şekilde yönetim için anahtar rol oynamaktadır. Her birimin görev, yetki ve sorumluluklarını bilmesi ve aralarındaki ilişkiyi standart belgelere dayandırması, işlemlerin sağlıklı bir şekilde yürümesi için büyük önem taşımaktadır.

Bankaların faaliyet alanlarının belli olması, merkez ve şubelerin amaca uygun şekilde iş bölümüne sahip olması, her birimin görev yetki ve sorumluluklarını bilmesi, sağlıklı bir merkez ve şube organizasyonunu sağlamaktadır. Merkez gerçekleştirilen tüm faaliyetlerle dolaylı olarak alakalıdır, ancak bu faaliyetlerin yerine getirilmesinde, ağırlıklı olarak şubeler doğrudan alakalıdır. Aşağıda, hizmet işletmelerinden biri olan, örnek bir bankada gerçekleştirilen klasik faaliyet türleri yer almaktadır. Faaliyet Türleri;

- Şubenin sevk ve idare edilmesi
- Bankaya yönelik pazarlama faaliyetlerinde bulunulması
- Ticari müşterilere yönelik pazarlama faaliyetleri
- Bireysel müşterilere yönelik pazarlama faaliyetleri
- Müşteri şikayetleri ile ilgilenilmesi
- Müşterilere ürün ve hizmetler ile ilgili bilgi verilmesi
- Ödeme ve tahsilat işlemlerinin yürütülmesi/Gişe işlemleri
- Ödeme/tahsilat dışı işlemlerin yapılması (talimat alma, cüzden değişikliği vb.)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

- Bankanın kendi çekleriyle ilgilenilmesi
- Senet tahsilat işleminin yerine getirilmesi

Belirtmiş olduğumuz bu faaliyetlerin gerçekleştirilme sıklığı kendi aralarında değişmekle birlikte, tipik bir banka şubesinde gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Ayrıca banka bünyesinde şubelere yansıtılmayan genel müdürlük tarafından belli birimlerinde gerçekleştirilen faaliyetler de bulunmaktadır: Bankalar belirtilmiş olan bu faaliyetleri yerine getirirken birtakım kaynaklardan yararlanmaktadırlar. Bu kaynaklar faaliyetlerin kendilerinden yararlanma oranlarına göre bu faaliyetlere dağıtırlar. Örneğin, bir aktivitenin ne kadar personel giderine neden olduğunun tespitinde, aktiviteyi fiilen gerçekleştiren kişilerin hangi aktiviteye ne kadar zaman ayırdıkları belirlenmektedir. Daha sonra, ilgili personelin ortalama personel gideri ile aktiviteye ayrılan zaman yüzdesi bilgileri çarpılarak, aktivite maliyetinin personel gideri bölümü hesaplanmaktadır. Aktiviteler gerçekleştirilirken ısıtma, aydınlatma ve kira gibi giderlerin de oluştuğundan hareketle, her serviste personel başına düşen bu nitelikteki gider miktarı bulunarak personelin aktiviteye ayırdığı zaman yüzdesi nispetinde aktivitelere dağıtılmaktadır. Bununla birlikte faaliyet giderlerinin tümü, banka ürünleri ile ilişkilendirilememektedir. Muhasebe, araştırma-geliştirme, finans, strateji, planlama ve insan kaynakları yönetimi gibi bazı kaynak havuzları organizasyona genel destek sağlayan fonksiyonel birimler olarak dikkate alınmaktadır. Ürünlere yüklenmeyen bu birimlere ait işletme-destek maliyetleri toplam faaliyet giderlerinin % 15 'i gibi bir orana sahiptir (Karacan, 1999; 73)

Kaynaklarımız, faaliyetlerimiz ve aralarındaki ilişki durumu belirlendikten sonra önemli olan bir diğer konu da, **kaynak sürücülerinin** belirlenmesidir. Kullanılan kaynakların belirlenen dağıtım anahtarlarıyla, faaliyetlere ilişkin maliyet havuzlarında toplanması gerekir. İşletme kaynaklarının faaliyetlere, faaliyet dağıtım anahtarları vasıtasıyla yüklenmesinden sonra, diğer kısım olan maliyet havuzlarında biriken maliyetlerin ürünlerle ilişkilendirilmesi safhasına gelinmiştir. Burada da öncelikle elde edilecek veri, bir banka işletmesinde ne tür maliyet nesnelerinin veya ürünlerinin elde edildiğidir. Tipik bir banka işletmesinde müşterilere sunulan, ufak bazı değişiklikler olsa da genel de şu ürünler sunulmaktadır. **Hesap Açılması,Bankamatik Kartı, Bireysel Krediler, Çek,Fatura Ödemeleri, Havale- EFT, Hesap Defteri İşlemleri,Kredi ,Kredi Kartı, Bireysel Kredi,Ticari Kredi, Teminat Mektubu vb.** Ürün maliyetlerinin hesaplanabilmesi için öncelikle her faaliyete ilişkin dağıtım anahtarının miktarı saptanmaktadır. İlgili faaliyete ait maliyet havuzunda toplanan maliyetler, saptanan dağıtım verisi toplam miktarına bölünmek suretiyle, her bir faaliyet ilişkin "dağıtım katsayısı" hesaplanmaktadır. Belirlenen bu dağıtım verisi miktarları, ilgili faaliyet dağıtım katsayısı ile çarpılmakta ve böylelikle her bir ürün tarafından kullanılan faaliyet maliyetleri ilgili ürünlere dağıtılmaktadır (Kazancı, 1999; 73)

IV. Bireysel Bankacılık Ürünleri Örnek Uygulaması

Buraya kadar anlatılanlar ışığında örnek banka şubesinde gerçekleştirilen (seçilen 15 faaliyet) faaliyetler aşağıda "faaliyetler" sütununda, ilgili kaynaklar ise "kaynaklar" satırında verilmiştir. Tabloda her bir kaynağa ilişkin kaynak maliyetleri ile mevcut kaynakların faaliyetlere yüklenilmesinde esas alınacak yüklenim değeri / kaynak maliyet sürücüleri verilmiştir. Bu kapsamda kaynak maliyeti yükleme oranları bulunarak mevcut kaynakların faaliyetlere yüklenilmesi sağlanmıştır.

Örnek olarak, bankada gerçekleştirilen 15 faaliyet seçilmiştir. Bu faaliyetlerle ilgili olarak , 9 faaliyetin bireysel bankacılık ürünleri ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

KAYNAKLAR	Personel ücreti		Makam tazminatı		Sağlık giderleri		Yemek giderleri		Yazılım ve donan. Bakım onarım		Kırtasiye gid.		Kira gid.		Güvenlik gid.		Temsil ağırlama giderleri		Akaryakıt gid.- Araba kiralama		Temizlik gid.		Isıtma ve aydınlatma gid.		Ulaşım gid.		Haberleşme gid.		
Bütçelenen kaynak maliyeti TL/ay	280.000		32.000		6.000		9.000		3.000		4.500		20.000		6000		8.000		7.000		3.000		4.000		3.000		5.000		
Kaynak maliyet sürücüsü	Kişi sayısı-74		Yetkili kişi-16		Kişi sayısı		Kişi sayısı		Bilgi. sayı.-24		Kişi		%		%		%		%		%		%		%		%		
Kaynak maliyeti yükleme oranı TL/Kaynak sürücüsü	3.783		2.000		81		121		125		69																		
KAYNAKLAR / **FAALİYETLER**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**Bütçelenen kaynak sürücüsü**	**Bütçelenen Kaynak maliyeti**	**BÜTÇELENEN TOPLAM FAALİYET MALİYETİ**
Bankaya Yönelik pazarlama Faaliyetlerinde bulunulması	5	18915	2	4000	5	405	5	605	2	250	4	276	3%	600	5%	300	30%	2400	20%	1400	4%	120	4%	160	20%	600	4%	200	30231
Ticari Müşterilere yönelik pazarlama faaliyetleri-F2	5	18915	2	4000	5	405	5	605	2	250	4	276	3%	600	5%	300	30%	2400	20%	1400	4%	120	4%	160	20%	600	4%	200	30231
Bireysel müşterilere yönelik pazarlama faaliyetleri-F3	5	18915	2	4000	5	405	5	605	1	125	4	276	3%	600	5%	300	30%	2400	20%	1400	5%	150	5%	200	20%	600	5%	250	30226
Müşteri şikayetleri ile ilgilenilmesi-F4	6	22698	1	2000	6	486	6	726	2	250	5	345	4%	800	5%	300			20%	1400	5%	150	5%	200	20%	600	5%	250	30205
Müşterilere ürün ve hizmetlerle ilgili bilgi verilmesi-F5	6	22698	1	2000	6	486	6	726	2	250	5	345	4%	800	5%	300	10%	800	20%	1400	5%	150	5%	200	20%	600	5%	250	31005
Santral -sekreterlik hizmetlerinin yürütülmesi-F6	6	22698	1	2000	6	486	6	726	2	250	5	345	4%	800	5%	300					5%	150	5%	200			5%	250	28205
Ödeme ve tahsilat işlemlerinin yürütülmesi-F7	6	22698	1	2000	6	486	6	726	1	125	5	345	30%	6000	40%	2400					30%	900	30%	1200			30%	1500	38380
Ödeme/tahsilat dışı işlemlerin yapılması-F8	6	22698	1	2000	6	486	6	726	1	125	5	345	5%	1000	4%	240					5%	150	5%	200			5%	250	28220
Bankanın kendi çekleriyle ilgilenilmesi-F9	5	18915	1	2000	5	405	5	605	2	250	4	276	10%	2000	4%	240					5%	150	5%	200			5%	250	25291
Bireysel kredilerle ilgili takip işlemlerinin yürütül.-F10	3	11349			3	243	3	363	1	125	3	207	5%	1000	4%	240					5%	150	5%	200			5%	250	14127
Senet tahsilat işleminin yerine getirilmesi-F11	5	18915	1	2000	5	405	5	605	1	125	5	345	8%	1600	4%	240					5%	150	5%	200			5%	250	24835
Yatırım hesabı müşterilerine hizmet verilmesi-F12	5	18915	1	2000	5	405	5	605	1	125	5	345	10%	2000	4%	240					5%	150	5%	200			5%	250	25235
POS cihazı tahsisi ve izlenmesi F-13	3	11349			3	243	3	363	2	250	3	207	3%	600	4%	2400					5%	150	5%	200			5%	250	13852
Taksitli kredilerin kullandırılması-F14	3	11349	1	2000	3	243	3	363	2	250	3	207	5%	1000	4%	240					6%	180	6%	240			6%	300	16372
Taksitli kredilerin izlenmesi-F15	5	18915	1	2000	5	405	5	605	2	250	5	345	3%	600	2%	120					6%	180	6%	240			6%	300	23960

Banka şubesinde gerçekleştirilen 15 faaliyet ile ilgili olarak bakıldığında, F3, F4, F5,F6,F7, F8 , F10, F14 ve F 15 numaralı faaliyetler bireysel bankacılık ürünleri ile ilgilidir. I. Aşama dağıtımın neticesinde bu ürünler için gerçekleştirilen faaliyetlerle ilgili maliyet havuzlarında toplanan maliyetler, bütçelenen toplam faaliyet maliyetleri sütununda gösterilmektedir.

Faaliyet havuzlarında biriken maliyetler II. Aşamada ürünler tarafından tüketilmektedir. Bu faaliyetler dağıtım anahtarları vasıtasıyla ürünlerimize yüklenecektir.

Bireysel bankacılık ürünleri olarak ise bankamatik kartı, bireysel kredileri, fatura ödemeleri, havale-eft, hesap defteri, kiralık kasa, kredi kartı, sigorta ve vadeli-vadesiz hesap ürünleri esas alınmıştır.

Gerçekleştirilen faaliyetler için faaliyet sürücüleri ise aşağıdaki gibidir.

GERÇEKLEŞTİRİLEN FAALİYETLER	FAALİYET SÜRÜCÜLERİ
Bireysel müşterilere yönelik pazarlama faaliyetleri	Pazarlanan ürün sayısı
Müşteri şikayetleri ile ilgilenilmesi	Gelen şikayet sayısı
Müşterilere ürün ve hizmetlerle ilgili bilgi verilmesi	Gelen müşteri sayısı
Gişe işlemleri	Parasal işlem sayısı
Ödeme/tahsilat dışı işlemlerin yapılması	Parasal olmayan işlem sayısı
Taksitli kredilerin kullandırılması	Verilen kredi sayısı
Taksitli kredilerin izlenmesi	Geciken kredi sayısı
Bireysel krediler ile ilgili takip işlemlerinin yürütülmesi	Takibe düşen müşteri sayısı
Santral-sekreterlik hizmetlerinin yürütülmesi	Konuşulan süre

Dağıtım anahtarları vasıtasıyla her ürünün faaliyetlerden yararlandığı ölçüde dağıtılan maliyetler, bankada üretilen ürünlerin bankada sarf edilen kaynaklarla bize en doğru şekilde, ne kadar maliyet teşkil ettiğini gösterecektir. Aşağıdaki tabloda, örnek banka şubesi için 17 bankacılık ürünü ele alınmıştır. Bu ürünlerin 9'u bireysel bankacılıkla ilgilidir. Aşağıdaki tabloda bireysel bankacılıkla ilgili olan faaliyet maliyetleri, bankacılık ürünlerine yüzdeler yardımıyla yüklenmiştir. Bu faaliyetlerden bazıları ortak kullanıldığından bireysel bankacılık ürünleri dışındaki ürünlere de pay vermiştir. Faaliyet maliyetlerinin ürünlere dağıtılmasında faaliyet sürücülerinin miktarlarının bütçelendiği tablodaki rakamlar esas alınarak, bulunan yüzdeler temelinde faaliyet maliyetleri ürünlere dağıtılmıştır.

Çalışmanın kapsamı, ürünlere yüklenen toplam faaliyet maliyetleri ile sınırlı olduğundan, ürün birimi başına faaliyet maliyetlerinin ne kadar olduğu çalışmamızın kapsamı dışında bırakılmıştır .Ürün birimi başına ne kadar faaliyet maliyeti yükleneceği ürüne yüklenen toplam faaliyet maliyetinin bütçelenen ürün miktarına bölünmesi suretiyle bulunacaktır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

		BANKACILIK ÜRÜNLERİ																
Bireysel Ban. Ürün.		X	X		X	X	X			X		X		X		X		
FAALİYETLER	Toplam Maliyet	Bankamatik kartı	Bireysel krediler	Çek	Fatura ödemeleri, talimat vb.	Havale-eft	Hesap defteri	İthalat	İhracat	Kiralık kasa	Kredi- klk	Kredi kartı	Senet	Sigorta	Teminat mektubu	vadeli- vadesiz hesap	Vergi tahsilat	Yatırım hesabı
F3	30226	20% 6045,2	5% 1511,3		10% 3022,6		15% 4533,9					15% 4533,9		5% 1511,3		20% 6045,2		10% 3023
F4	30205		10% 3020,5		5% 1510,25						5% 1510,25	35% 10571,75		10% 3020,5		25% 7551,25		10% 3021
F5	31005		25% 7751,25		5% 1550,25							20% 6201		15% 4650,75		20% 6201		15% 4651
F6	28205	5% 1410,25	20% 5641	5% 1410,25	5% 1410,25	5% 1410,25		5% 1410,25	5% 1410,25		15% 4230,75	5% 1410,25	10% 2820,5	5% 1410,25	5% 1410,25	5% 1410,25		5% 1410
F7	38380	5% 1919	10% 3838	5% 1919	5% 1919	10% 3838	5% 1919			5% 1919	10% 3838	10% 3838	5% 1919	5% 1919		15% 5757	5% 1919	5% 1919
F8	28220		15% 4233		15% 4233		10% 2822				10% 2822	15% 4233		5% 1411		15% 4233		15% 4233
F10	14127		40% 5650,8			5% 706,35								10% 1412,7		30% 4238,1		15% 2119
F14	16372		65% 10641,8													35% 5730,2		
F15	23960		65% 15574													35% 8386		
		9374,45	57861,7	3329,25	13645,4	5954,6	9274,9	1410,25	1410,3	1919	12401	30787,9	4739,5	15336	1410,25	49552	1919	20376

V. SONUÇ

Bir maliyet muhasebesi yöntemi olan FTM, bir yandan maliyetlerin aktivite bazında takibi ve yönetimine olanak tanımakta, diğer yandan ürün ve müşterilerden ne kadar kazanç sağlandığının belirlenmesi ile hizmet sunma maliyetlerinin ölçülmesinde önemli katkılar sağlamaktadır. FTM sistemindeki temel varsayım, gerçekleştirilen faaliyetlerin kaynakları tükettiği ve mamullerinde faaliyetleri tükettiği varsayımıdır. Burada önemli olan nokta maliyetlerin dağıtımında kullanılacak olan faaliyet ölçütünün ne olacağıdır. Bu sistem, özellikle genel üretim/hizmet giderlerini gerçeğe daha yakın ve ayrıntılı olarak ele almaktadır. Bugün finansal kurumlar global rekabetle ve iş ortamındaki güçlüklerle karşı karşıya kalmaktadır. Bir bankanın müşteri değerini sağlamaya yönelik dizayn edilmiş bir sistemi yönetmesi gerekir. Müşteri segmentleri tarafından istenilen ve bu hizmetleri sağlamak için gerekli olan maliyetleri tam anlamıyla anlamak için önceden gerekli olan şeylerin belirlenmesi gerekir (Helmi ve Hindi, 1996;11). Bir FTM sistemi hesap, müşteri ve ürün karlılık analizlerini desteklemek için bilgi temin edebilir. Sonuç; uygun hizmet seviyesi, ücret yapısı ve ürün niteliği ile müşterilerin ihtiyaçlarına uygun hareket eden bilgili yönetimin daha iyi olmasını sağlayacaktır. Başarılı bir FTM uygulaması, bizim organizasyon hedeflerimizden hareketle ürünlerimizin kalitesini geliştiren, iş süreçlerinin sürekli gelişimini sağlayan organizasyonlar tarafından yerine getirilen faaliyetler temin edecektir. Finans sektörü, yapısı gereği ekonominin diğer sektörlerinden daha hızlı bir şekilde gelişmektedir. Uluslar arası kısıtlamaların azaltılması ya da tamamen ortadan kaldırılması ile finansal sektörde yer alan; bankalar, özel finans kurumları, yatırım firmaları, sigorta şirketleri ve diğer aracı kuruluşların faaliyet alanları arasındaki sınırların zayıflaması gibi nedenlerle piyasada rekabet yoğunlaşmıştır (Atış, 2000; 107). Bankalar etkisi altında kaldığı risklerle birlikte, kendi bünyesinde karmaşık ve oldukça fazla sayıda olan faaliyetler için katlandığı maliyetlere ve bu faaliyetlerle ürettiği ürünlere karşı, kontrolü elinde tutamamasının da getirdiği bir riske sahip olabilmektedir. Bankalar için yapmış olduğumuz FTM modeli çalışmamız çerçevesinde, görülmektedir ki yapılmakta olan tüm faaliyetler ve neticede ortaya çıkan ürünlerin ilişki derecesi, hangi ürünün ne kadar maliyet oluşturduğu gibi sorular daha sağlıklı olarak ve daha kolay yanıt bulabilmektedir. Bu sebeple ürün çeşitliliğinin ve hizmet ağının her geçen gün arttığı bankaların, değişen ekonomik çevreye uyum sürecinde faaliyet tabanlı maliyetlemeye dayalı bir modeli uygulamaya koyması, maliyet yönetimi konusunda önemli avantajlar sağlayacaktır. Ayrıca rekabetin gittikçe arttığı günümüz piyasasında ürünler bazında karlılığın ne durumda olduğuna ilişkin yanıtın, toplam karlılık düzeyinden daha önemli bir hale gelmiştir. Yapmış olduğumuz bu çalışma ile bankalar, rekabetçi fiyatlar sunabilmek için temel veriler sağlayacak, daha doğru ve gerçekçi verilerle ürün maliyeti ve ürün karlılığı bilgisine ulaşılacaktır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

ANTHONY, Robert N. Ve Glenn A. Welsch (1977), Fundamentals of Management Accounting, Richard D.Irwin inc., Printed in United States of America

ATIŞ, Caner (2000), Ticari Bankalarda Maliyet Muhasebesinin Önemi, Muhasebe ve Denetime Bakış, Ekim, s. 95

AYAN, Mustafa (2001), Faaliyetlere Dayalı Maliyetleme Yaklaşımının Toplam Kalite Yönetimindeki Rolü, Marmara Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

BENGÜ, Haluk (2002), İplik Sanayinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi Modellemesi, Sakarya Üniversitesi SBE Doktora Tezi

BURSAL, Nasuhi ve Ercan Yücel (1997), Maliyet Muhasebesi, Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Ders Kitapları Yayın No:2, Eskişehir

BÜYÜKMİRZA, Kamil (2003), Maliyet ve Yönetim Muhasebesi: Tekdüzene Uygun Bir Sistem Yaklaşımı, 9. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara

FRANKLIN, Ellen W. ve Mehmet C. Kocakulah (2002), Activity-based Costing and Managed Asset Programs in the Banking Industry, The Journal of Bank Cost & Management Accounting

GÖKALP, Bekir Tamer (2005), Bilgi Teknolojilerinin Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri, Kırıkkale Üniversitesi SBE İktisat ABD Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale

GÜNDÜZ, H. Erdin (1997), Dünya Klasındaki İşletmelerde Bir Maliyet Yönetimi Aracı Olarak Faaliyetlere Dayalı Maliyet Sistemi ve Bir Uygulama, SPK Yayınları, İstanbul

HACIRÜSTEMOĞLU, Rüstem (1997), Maliyet Muhasebesi, Türkmen Kitabevi, İstanbul

HELMİ, Medhat A. Ve Nitham Hindi (1996), Activity Based Costing (ABC) in Banking: A Big Challenge, The Journal of Bank Cost & Management Accounting

KARACAN, Sami (2000), Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Hizmet Sektörü İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi SBE Doktora Tezi, İstanbul

KARCIOĞLU, Reşat (2001), Toplam Kalite Yönetiminde Faaliyete Dayalı Maliyetleme Yönteminin Kullanılması, Muhasebe ve Denetime Bakış, Ocak, s. 9

MABBERLEY, Julie (1992), Activity-Based Costing in Financial İnstitutions, Pitman Publishing, Great Britain

ÖKER, Figen (2003), Faaliyet Tabanlı Maliyetleme: Üretim ve Hizmet İşletmelerinde Uygulamalar, Literatür Yayıncılık, İstanbul

PAZARÇEVİREN, Enes (2004), Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi ve ERP Sisteminin Uygulanması, Sakarya Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Tezi

SMITH, J.Timothy ve Charlene Harper (2001), AMIfs Bank Cost Analysis Model (BCAM) İmplementing Activity-Based Cost Management İn a Financial İnstitution, The Journal of Bank Cost & Management Accounting

TÜRK TİCARET KANUNUNA GÖRE İÇ KAYNAKLARDAN SERMAYE ARTIRIMI: SİGORTA ŞİRKETLERİNDE İNCELEME

Suphi ASLANOĞLU, Doç.Dr.
s_aslanoglu@hotmail.com, Kırıkkale Üniversitesi
Tuba DERYA BASKAN, Dr.
tdbaskan@gmail.com, Kırıkkale Üniversitesi

Özet: İşletmelerin sahip ya da ortaklıklarından ayrı olarak kendilerine özgü kişilikleri vardır. İşletmeler de bu kişiliklerine uygun olarak faaliyetlerini yerine getirirler. Bu faaliyetler mal ya da hizmet üretebilmek, alım satım yapabilmek ve nihai olarak kâr elde etmektir. İşletmelerin bu faaliyetleri yapabilmesi için de bir takım varlıklara sahip olması gerekmektedir. Bu varlıkların ise birtakım kaynaklardan finanse edilmesi gerekmektedir. Bu kaynakların bir kısmı dışarıdan karşılanırken bir kısmı ise işletmenin iç kaynaklardan karşılanmaktadır. Bu çalışmada, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi için ihtiyaç hissettiği kaynaklardan iç kaynaklar üzerinde durulmuş ve sermaye artırımının iç kaynaklardan karşılanması konusu ele alınmıştır. İşletmelerin iç kaynaklarını kullanarak sermaye artırımına gitme koşulları, yararları, önemi ve usulleri üzerinde durularak konu 6102 sayılı TTK açısından ele alınmıştır. Hisseleri halka arz olunan sigorta şirketlerinin son 3 yıllık finansal verileri incelenmek suretiyle bu şirketlerin iç kaynaklardan sermaye artırımına gidip gitmedikleri, iç kaynakları ne derece kullandıklarına ilişkin birtakım tespitlerde bulunulmuştur.
Anahtar Kelimeler: İç Kaynak, Sermaye Artırımı.

TURKISH COMMERCIAL CODE BY CAPITAL INCREASE IN COUNTRY RESOURCE: INSURANCE COMPANIES REVIEW

Abstract: Companies have their *sui generis* identities separate from owners or shareholders. They run their activities in consistent with that identity. The activities are production goods and services, trade them and eventually making profit. Componies need to have some assets to do those activities and the assests need to be financed by certain sources. The sources come from either domestically or externally. In this study, we focus on domestic sources originated from the company itself and spesifically examine the capital increase from internal sources. The pre-conditions, benefits, importance and procedures for capital increase are dealt in terms of Turklish Commercial Code numbered 6102. Analyzing the last three years' financial data of insurance companies listed, we make some observations about whether they increase capital depending on domestic sources.
Keywords: Internal Sources, Capital Increase.

I. GİRİŞ

İşletmeler global iş dünyasındaki gelişmeler neticesinde sürekli kendilerini yenilemeli ve gelişmelere ayak uydurmalıdırlar. Nihayetinde asıl amaçları kâr elde etmek olan işletmeler bu amaçlarını yerine getirebilmek için faaliyet göstermektedirler. Bunun için de işletmeler hem gerekli gördükleri yatırımın yapılabilmesi için hem de geçmiş yıl zararlarının öz kaynak rakamlarını azaltması gibi nedenlerle sahip oldukları sermayeyi uygun şekilde kullanmalı ve gerektiği takdirde uygun kaynaklar ile sermaye artırımına gitmelidirler. 1957 yılından beri yürürlükte olan Türk Ticaret Kanunun (TTK) da, global iş dünyasındaki gelişmeler neticesinde anonim ve limited şirketlerin sermaye ihtiyacını süratle ve kolayca karşılayabilmek için sermaye artırım yöntemlerini yeniden düzenlemiş ve üç farklı yöntem ile yapılabileceğini belirlemiştir. Bunlar;

1- Sermaye Taahhüdü Yoluyla Artırım
2- Şarta Bağlı Sermaye Artırımı
3- İç Kaynaklardan Sermaye Artırımı

*1- **Sermaye Taahhüdü Yoluyla Artırım;*** TTK'nın 462. Maddesinin üçüncü fıkrasında '*Bilançoda sermayeye eklenmesine mevzuatın izin verdiği fonların bulunması hâlinde, bu fonlar sermayeye dönüştürülmeden, sermaye taahhüt edilmesi yoluyla sermaye artırılamaz. Hem bu fonların sermayeye dönüştürülmesi hem de aynı zamanda ve aynı oranda sermayenin taahhüt edilmesi yoluyla sermaye artırılabilir. Artırım genel kurul veya yönetim kurulu kararının ve esas sözleşmenin ilgili maddelerinin değişik şeklinin tescili ile kesinleşir. Tescil ile o anda mevcut pay sahipleri mevcut paylarının sermayeye oranına göre bedelsiz payları kendiliğinden iktisap ederler. Bedelsiz paylar üzerindeki hak kaldırılamaz ve sınırlandırılamaz; bu haktan vazgeçilemez.*' hükmü yer almaktadır (TTK, m.462/f.3).

Buna göre şirket bilançosunda sermayeye eklenebilecek fonlar var ise, öncelikle bu fonlar ile sermaye artırımı yapılacaktır. Bu fonlar kullanılmadan sermaye artırımı sermaye taahhüdü yoluyla yapılamayacaktır. Fakat şirketin acilen nakit ihtiyacı olması durumunda ya da nakdi sermaye artırımına acilen ihtiyacı olması gibi şartlarda mevzuatın izin verdiği fonlardan kullanım yapılabilmektedir.

2- ***Şarta Bağlı Sermaye Artırımı;*** TTK'nın 463. Maddesinin birinci fıkrasında, *'Genel kurul, yeni çıkarılan tahviller veya benzeri borçlanma araçları nedeniyle, şirketten veya topluluk şirketlerinden alacaklı olanlara veya çalışanlara, esas sözleşmede değiştirme veya alım haklarını kullanmak yoluyla yeni payları edinmek hakkı sağlamak suretiyle,*

sermayenin şarta bağlı artırılmasına karar verebilir' hükmü yer almaktadır. Aynı zamanda ikinci fıkrasında *'Sermaye, değiştirme veya alım hakkı kullanıldığı ve sermaye borcu takas veya ödeme yoluyla yerine getirildiği anda ve ölçüde kendiliğinden artar'* hükmü yer almaktadır (TTK, m.462/f.1-2).

TTK'nın bu hükümlerine göre şartlı sermaye artırımı, yeni çıkarılacak tahvillerin ve benzeri borçlanma araçlarının şirketin pay sahiplerine dönüşmelerini amaçlayan, bu yolla şirkete sermaye sağlayan ve çalışanlar için pay senedi çıkarılmasına olanak veren bir sermaye artırımı yöntemidir (Komisyon Raporu, m. 463). Bu yöntemde sermaye artırımının gerçekleşmesi için şarta bağlı olarak üçüncü kişilerin kendilerine tanınan haklarını kullanma kararı almaları gerekmektedir. Şarta bağlı sermaye artırımı için esas sözleşmede bir hüküm bulunmalı, artırımın şartları ve kuralları bu hükümde yer almalıdır (Şengür, 2011;115-116).

3- ***İç Kaynaklardan Sermaye Artırımı;*** TTK'nın 462 maddesinin birinci fıkrasında *'Esas sözleşme veya genel kurul kararıyla ayrılmış ve belirli bir amaca özgülenmemiş yedek akçeler ile kanuni yedek akçelerin serbestçe kullanılabilen kısımları ve mevzuatın bilançoya konulmasına ve sermayeye eklenmesine izin verdiği fonlar sermayeye dönüştürülerek sermaye iç kaynaklardan artırılabilir'* hükmüne yer verilmiştir.

Bu mevzuat hükmüne göre iç kaynaklar gösterilmek ve mevzuatta fonlara gönderme yapılmaktadır. İç kaynaklardan sermaye artırımı için sağlanan fonlar dağıtılmayan geçmiş yıl kârları, kanuni yedek akçeler ile vergi kanunları veya diğer kanunlar uyarınca teşvik amacıyla vergi dışında tutulan ancak sermayeye ilavesi zorunlu tutulan veya belli bir süre işletmeden çekilmesi yasaklanan kazançlardan meydana gelmektedir (Ercan, 2012; 220).

Şirketlerde sermaye artırımı genellikle dış kaynaklardan finanse edilerek yapılmaktadır. Bunun yanı sıra şirketlerin çok fazla başvurduğu yöntemlerden biri olarak da karşımıza iç kaynaklar gelmektedir. İç kaynaklardan sermaye artışı şirketlere ek bir finansman kaynağı sağlamayıp şirketlerin mal varlıklarını da efektif olarak artırmamaktadır. Bununla birlikte şirketlerin itibarı artmakta, mali bünyesi kuvvetlenmekte ve bir takım vergisel avantajlarda sağlamaktadır (Yavuz, 2013;130).

Bu çalışmanın asıl konusunu oluşturan 'İç Kaynaklardan Sermaye Artırımı' 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununa göre daha ayrıntılı bir şekilde incelenecektir.

I.1. 6102 Sayılı TTK ile İç Kaynaklardan Sermaye Artışı

Sermaye artırımı, yeni paydaşların katılması veya mevcut pay sahiplerinin rüçhan haklarını kullanarak yeni pay almaları sonucu dış kaynaklardan gerçekleşebileceği gibi, şirketin mal varlığında bulunan bazı kaynakların kullanımıyla yapılan artırım sayesinde de gerçekleşebilir. Bu şekilde ortaklar mal varlığını büyütmeden, muhasebe işlemleri sonucunda, esas sermaye mal varlığı değerine yaklaştırılması suretiyle iç kaynaklardan sermaye artırımı yapabilir (Akkale, 2013; 35). Yani işletmelerin gerçek anlamda sermayelerini artırmayan ancak bilançonun pasifinde mevcut olan; yasal ve ekonomik yönden aktarılabilen öz sermaye unsuru fonların sermayeye eklenmesiyle gerçekleştirilir (Yıldız, 1991;104). İç kaynaklardan sermaye artırımı ile şirketlerin amacı; şirketin yıllık kâr oranının ve pay senetlerini kurunun düşürülmesi, kâr dağıtımında dengenin sağlanması ve ortaklık kredisinin yükseltilmesi amaçlanmaktadır (Akkale, 2013; 35).

6102 sayılı TTK'nın 462. Maddesinde düzenlenen iç kaynaklardan sermaye artırımı kanunda ilk defa düzenlenmiştir. 6762 sayılı eski Türk Ticaret Kanununda bu yönteme değinilmemiş olsa da, işletmelerin çok fazla başvurduğu bir yöntemdir. Bu yöntem yargı ve Gümrük Ticaret Bakanlığı uygulamasında kabul edilmektedir. 6102 sayılı TTK'ya göre iç kaynaklar yasal dayanağa kavuşturulmuştur (Yavuz, 2013;129). Bu maddenin birinci fıkrasına göre, iç kaynaklar esas sözleşme ve/veya genel kurul kararıyla ayrılmış (isteğe bağlı) yedek akçeler ile kanuni yedek akçelerin serbest kısımlarıdır (Komisyon Raporu, 96). Yani Kanun'un 462. Maddesinde izin verilen bazı fonlar sermayeye dönüştürülebilir. Örneğin; sözleşme veya genel kurul kararıyla ayrılmış ve belirli bir amaca özgülenmemiş yedek akçeler ile kanuni yedek akçelerin serbestçe kullanılabilen kısımları ve mevzuatın bilançoya konulmasına izin verdiği fonlar ile sermaye iç kaynaklardan artırılabilir. Sermayenin artırılan kısmını, iç kaynaklardan karşılayan tutarın şirket bünyesinde gerçekten var olduğu, onaylanmış yıllık bilanço ve yönetim kurulunun vereceği açık ve yazılı bir beyanla doğrulanır. Bilanço tarihinin üzerinden altı aydan fazla zaman geçmiş olduğu takdirde, yeni bir bilanço çıkarılması ve bunun yönetim kurulu tarafından onaylanmış olması şarttır (Karadeniz, erişim tarihi: 12.09.2013)

6102 sayılı Türk Ticaret Kanununa göre iç kaynaklardan sermaye artırımı aşağıdaki kalemlerde açıklanmaktadır.

I.1.1. Yedek Akçeler

6102 sayılı TTK'da yedek akçeler ile ilgili hükümlerin düzenlenmesinde, 6762 sayılı TTK'daki hükümler esas alınmakla beraber gelişen ekonomi ve ticari hayata göre yeni anlayışlara ve ilkelere yer verildiği görülmektedir.

Kanuni Yedek Akçe; TTK'da yedek akçe ayrılmasını zorunlu kılan hükümlerine göre ayrılan yedek akçelerdir. Bu bakımdan sermaye şirketleri kârlarının belirli bir kısmı için yedek akçe ayırmak zorundadırlar (Şengür, 2011; 111). 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununa göre kanuni yedek akçe 519. Maddede düzenlenmiştir. TTK'da kanuni yedek akçeler, "Genel Kanuni Yedek Akçe' ile "Şirketlerin İsteği İle Ayırdığı Ayrılan Yedek Akçe" olmak üzere ikiye ayrılmışlardır.

- **Genel Kanuni Yedek Akçeler;** kanuna göre, şirketler yıllık kârlarının %5 ile ödenmiş sermayenin %20'sine ulaşıncaya kadar genel kanuni yedek akçe ayırırlar.

- **Şirketin İsteği İle Ayırdığı Yedek Akçe;** Buna ilişkin düzenleme 521. madde de yapılmıştır. TTK'nın 521. maddesinde *"Yedek akçeye yıllık kârın yüzde beşinden fazla bir tutarın ayrılacağı ve yedek akçenin ödenmiş sermayenin yüzde yirmisini aşabileceği hakkında esas sözleşmeye hüküm konabilir. Esas sözleşme ile başka yedek akçe ayrılması da öngörülebilir ve bunların özgülenme amacıyla harcanma yolları ve şartları belirlenebilir."* hükmü yer almaktadır (Akyol, erişim Tarihi: 05.11.2013).

Türk Ticaret Kanunu'nun 466. ve 534. maddeleri gereği, anonim ile limited şirketlerin elde ettikleri safi kârlar üzerinden kanuni yedek akçe ayırmaları gerekmektedir. TTK' nın 466. maddesinin üçüncü fıkrasında kanuni yedek akçelerin kullanım alanlarına ve koşullarına yer verilmiştir. Buna göre, kanuni yedek akçe, şirket esas sermayenin yarısını geçmedikçe, sermaye artırımı için kullanılamaz. Buna karşılık, kanuni yedek akçenin esas sermayesinin yarısını geçen kısmının sermaye artırımında kullanılması mümkündür. Bununla birlikte, şirket ana sözleşmesinde kanuni tavanı aşan kısmın sermaye artırımından başka bir amaç için (örneğin; taşıt alımı) kullanılması öngörülmüş olabilir. Bu durumda, kanuni tavanı aşan yani şirket esas sermayesinin yarısını geçen kanuni yedek akçenin sermaye artımında kullanılabilmesi için, ana sözleşmedeki amaç hükmünün kaldırılması yahut değiştirilerek sermaye arıtımında kullanmaya uygun hale getirilmesi gerekir. Diğer yandan, kanuni yedek akçelerin, TTK'nın 466. maddesinin 3. fıkrasına aykırı olarak sermaye artırımında kullanılması halinde, sermaye artırımı aynı zamanda ana sözleşme değişikliği niteliğinde olduğundan ve genel kurulca kararlaştırılması gerektiğinden ilgili genel kurul kararı Kanun'un emredici hükmüne aykırılık teşkil edeceğinden batıl kabul edilebilecektir. Holding şirketler ile özel kanunlara tabi olan anonim ve limited şirketler bu genellemeden müstesnadır (Altaş, erişim tarihi: 12.12.2013).

I.1.2. Fonlar

TTK'nın 462 maddesinin birinci fıkrasına göre iç kaynaklardan sermaye artırımı yapılacak kaynaklardan biri de fonlardır. Buna göre sermayeye konacak fonlar ismen belirtilmemiş, fakat "mevzuatta sermayeye eklenmesine izin verilen fonlar" şeklinde bir tanımlama yapılmıştır. bu fonlara örnek olarak, yeniden değerleme, ihraç primleri, iştirak ve taşınmaz satış hasılatı, yabancı para çevrim farkları, par senedi iptal kârları ve enflasyon fonu sayılabilir (Yavuz, 2013; 131).

Bilançoda sermayeye eklenmesine mevzuatın izin verdiği fonların bulunması hâlinde, bu fonlar sermayeye dönüştürülmeden, sermaye taahhüt edilmesi yoluyla sermaye artırılamaz. Hem bu fonların sermayeye dönüştürülmesi hem de aynı zamanda ve aynı oranda sermayenin taahhüt edilmesi yoluyla sermaye artırılabilir. Artırım genel kurul veya yönetim kurulu kararının ve esas sözleşmenin ilgili maddelerinin değişik şeklinin tescili ile kesinleşir. Tescil ile o anda mevcut pay sahipleri mevcut paylarının sermayeye oranına göre bedelsiz payları kendiliğinden iktisap ederler. Bedelsiz paylar üzerindeki hak kaldırılamaz ve sınırlandırılamaz; bu haktan vazgeçilemez (Karadeniz, erişim tarihi: 12.09.2013).

Maddenin gerekçesine göre; üçüncü fıkranın birinci cümlesi pay sahiplerinin korunması amacıyla konulmuş, istisnası bulunmayan, başka bir deyişle hiçbir sebeple bertaraf edilemeyecek olan emredici bir kuraldır. Uygulamada, bazı şirketlerin, bilançoda sermayeye eklenebilecek bir fon mevcutken veya böyle bir fonun hesaplanıp bilançoya konulması yolu açıkken, önce nakdî sermaye artırımı yaparak ve çoğu kez bunun miktarını yüksek tutarak, artırıma bazı pay sahiplerinin katılamamalarından diğer bir grup pay sahibine yarar sağladıkları görülmektedir. Kural hâkim öğretinin ve Yargıtay'ın görüşlerini kanunlaştırmaktadır. Bu emredici kurala aykırılığın hukukî sonucu butlandır.

Bir şirket bilançosunda mevzuatın sermayeye eklenmesine izin verdiği fonlar bulunduğu sürece sermaye artırımı yapılamayacak yapılmış olsa bile arttırılan sermaye hiçbir sonuç doğurmayacaktır.

Kısaca fon yasağı, hâkim sermayedarın hem pay sahipliği hem de mali gücünü kötüye kullanarak diğer küçük pay sahiplerine zarar vermesinin önüne geçmek için getirilmiş bir düzenlemedir. Dolayısı ile pratikte bir sermaye artırımı sırasında 462. maddenin bu ruhu da dikkate alınarak bir sonuca ulaşılması ilerleyen dönemde kuvvetle muhtemel olumsuzlukları önleyecektir.

Ancak doğaldır ki, bir şirket normal ekonomik koşullarda dışarıdan nakit girişine ihtiyaç duyar ve çoğu zaman tüm bu işlemlerin çok kısa bir süre içinde sonuçlandırılması zorunluluk halini alır. Bu nedenledir ki 462.madde aynı zamanda eş zamanlı olarak sermaye artırımını düzenlemektedir.

Buna göre, şirket eş zamanlı olarak sermayesini hem fonlar ile hem de sermaye taahhüdü ile yerine getirebilir. Yine bu işlemde de fonun şirket bünyesine gerçekten bulunduğuna ilişkin olarak yukarıda belirtilmiş olan prosedürlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu sermaye artırımı eş zamanlı olarak yapılsa bile fonlar nedeniyle bedelsiz olarak hisse senedi alacak olan pay sahipleri bedelli sermaye artırımına iştirak etmek zorunda değildir (Nazalı, erişim tarihi: 2.08.2013).

Sanayi ve Ticaret Bakanlığınca yayımlanan 2003/3 sayılı İç Ticaret Tebliğine göre nakit paradan başka sermaye artırımında kullanabilecek fonlar şunlardır (Ercan, 2012; 220-221).

- Değer artış fonu
- İştiraklerden gelen artış fonu
- Maliyet artış fonu
- İştirak hisseleri ve taşınmaz satış kârlarının ilavesi
- Dağıtılmayan geçmiş kârlar

- Enflasyon düzelmesinden kaynaklanan geçmiş yıllar kârları ile sermaye enflasyon düzeltme olumlu farkları
- 5024 sayılı Kanunla VUK'nun mükerrer 298. Maddesinde yapılan değişiklikle 31.12.2004 tarihli bilançoların düzeltilmesi sonucu hesaplanan öz sermaye kalemlerine ait enflasyon farkları
- 5746 sayılı kanun uyarınca TÜBİTAK ve benzeri kuruluşlar tarafından ödenen hibeler (devlet yardımları)
- 5811 sayılı kanun uyarınca işletmeye aide edilen kazanç farkları,
- Hisse senedi ihraç primleri.

I.2. İç Kaynaklardan Sermaye Artırım Usulü

İç kaynaklardan sermaye şekli daha önceden de belirtildiği gibi şirketlere dışarıdan mal varlığı getirilmeden, özel bir esas sözleşme değişikliği ve özel bir sermaye artırımıdır (Yavuz, 2013; 136). Şirketler iç kaynaklardan sermaye artırımı yaparlarken dikkat etmeleri gereken usuller aşağıdaki gibidir.

- Şirketler sermaye artırımına payların nakdi bedelleri tamamen ödenmediği sürece gidemezler. Yani şirketin ödenmemiş sermayesi var ise bunun ödenmiş olması gerekmektedir. Bunun istisnası ise iç kaynaklardan yapılan sermaye artırımıdır. İç kaynaklardan sermaye artırımı için payların tamamının veya bir kısmının ödenmiş olması gerekmektedir (A.g.m., 136)
- **TTK'ya göre şirketler sermaye artırımında yönetim kurulu tarafından bir beyan imzalamalıdırlar. TTK'nın 457. Maddesinin birinci fıkrasına göre** *"Yönetim kurulu tarafından sermaye artırımının türüne göre bir beyan imzalanır. Beyan, bilgiyi açık, eksiksiz, doğru ve dürüst bir şekilde verme ilkesine göre hazırlanır"* hükmü yer almaktadır. Buna göre, bu beyanda iç kaynaklardan sermaye artırımının yapılması için sermaye artımının hangi kaynaklardan karşılandığı, bu kaynakların gerçekten bulunup bulunmadığı ve şirketin mal varlığı içinde olduğunun garantisi verilmektedir. (Madde 457). Şirketler tarafından verilen beyanın yanlış, hileli, eksik, sahte, gerçeği yansıtmama olaylarından dolayı hukuka aykırılıkların olması ve zararın ortaya çıkması durumunda ise belgeyi düzenleyenlere hukuki yaptırımlar uygulanacaktır (TTK Madde 549).
- Şirketlerin iç kaynaklardan sermaye artırımı yapmaları durumunda, artırımın tescil edilebilmesi için şirketin öz varlığının tespiti, şirket sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığı, sermayenin hangi oranda konduğu ve iç kaynaklardan artırılan tutarın şirketin bünyesinde gerçekten var olduğuna ilişkin raporun yeminli mali müşavir (YMM) ya da serbest muhasebeci mali müşavir (SMMM) tarafından ticaret sicili müdürlüğüne verilmesi gerekmektedir (Yavuz, 2013; 136).
- Esas sermaye artırımında genel kurul, kayıtlı sermaye artırımında yönetim kurulu yetkilidir. Yönetim kurulu icra organı, genel kurul ise karar organıdır. İç kaynaklardan sermaye artırımına karar verme yetkisi kural olarak genel kurula aittir. Yönetim kurulu sermayenin iç kaynaklardan artırılması durumunda sermayenin nereden karşılandığı, kaynağın geçerliliği ve ortaklık malvarlığı içindeki mevcudiyeti hakkında garanti verme hususlarını içeren bir beyan hazırlar (Akkale, 2013; 36). İç kaynaklardan sermaye artırımının da dâhil olduğu her türlü sermaye artırımları için genel kurul öncesi Gümrük ve Ticaret Bakanlığından izin almaları zorunludur (Yavuz, 2013; 138).
- Sermaye artırım kararının alınmasından sonra genel kurul tarihinden itibaren en geç üç ay içerisinde bu kararın yönetim kurulu tarafından şirket merkezinin ve şubelerinin bulunduğu ticaret siciline tescil ve Türkiye Ticaret Sicili gazetesine ilan ettirilmesi gerekmektedir. Ayrıca internet sitesi açmakla yükümlü olan şirketlerin internette yayınlamaları zorunludur. Söz konusu karar üç ay içerisinde tescil edilmezse Gümrük ve Ticaret Bakanlığından alınan izin geçersiz olmaktadır. Artırım kararı ticaret siciline tescil ile geçerlilik kazanacaktır (A.g.e.; 138).

I.3. Sermaye Artırımında Usule Uyulmaması Durumundaki Yaptırımlar

TTK'nın sermaye artırımına ilişkin usullere uyulmaması halinde cezai yaptırımlar özet olarak aşağıdaki gibi olacaktır.

-Genel kurulun, anonim şirketin temel yapısını bozan veya sermayenin korunması hükümlerine aykırı olan kararları batıldır. (Yeni TTK 447/c).
-Sermaye artırım türlerindeki düzenlemelere uyulmaması halinde anonim şirketin feshi 353'üncü maddedeki düzenlemeler uyarınca istenebilecektir.
-549'uncu maddede belirtilen belgeleri sahte olarak düzenleyenler ile ticari defterlere kasıtlı olarak gerçeğe aykırı kayıt yapanlar bir yıldan üç yıla kadar hapis cezası alabilirler.
-550'nci maddeye aykırı hareket edenler üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezasıyla cezalandırılırlar.
Yukarıdaki düzenlemeler anonim şirketlere ilişkindir. Ancak, Yeni TTK'nın 644'üncü maddesine göre yukarıdaki düzenlemeler (353, 549, 550'nci madde düzenlemeleri) limited şirketlere de uygulanacaktır. Dolayısıyla, 549 ve 550'nci maddedeki cezai yaptırımlar da, 644'üncü maddenin d fıkrasına göre limited şirketler bakımından da geçerlidir.
Sermaye artırımına ilişkin usullere uyulmaması halinde yukarıda ele aldığımız üzere ciddi cezai yaptırımlar söz konusudur. Sermaye artırımı yapılırken Yeni TTK'nın düzenlemelerine dikkat edilmesi cezai yaptırımlarla karşılaşmak istemeyenler için önemlidir (Öncü, erişim tarihi:2013).

II. SİGORTA SEKTÖRÜNDE İÇ KAYNAKLARDAN SERMAYE ARTIRIMINA YÖNELİK İNCELEME

Bu çalışmada, sigorta sektöründe halka arz yoluyla faaliyet gösteren 6 şirketin 2010-2012 dönemine ilişkin finansal verileri incelenerek şirketlerin sermaye artırımında uyguladıkları yöntemler ve bu arada iç kaynaklardan sermaye artırımı yapıp yapmadıkları tespit edilmeye çalışılmıştır. Uygulama kapsamına alınan şirketler aşağıdaki gibidir;

- Aksigorta A.Ş.
- Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.
- Aviva Sigorta A.Ş.
- Güneş Sigorta A.Ş.
- Ray Sigorta A.Ş.
- Yapı Kredi Sigorta A.Ş.

Yukarıda yer alan ve halka arz yoluyla faaliyet gösteren şirketlerin 2010-2012 dönemlerine ilişkin mali tabloları aşağıda tek tek incelenerek sermaye artırımı var ise hangi yollarla artırımın gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.

a) Aksigorta A.Ş.

Aksigorta A.Ş.'nin 2010 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 371.644.405 TL olup bu tutarın 306.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 796.537 TL'lik kısmı sermayeye eklenecek satış kârlarından (sermaye yedekleri), 59.802.506 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 62 TL'lik kısmı statü yedeklerinden, 3.250.020 TL'lik kısmı özel fonlardan, 319.270 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından ve geriye kalan 1.476.010 TL'lik kısmı ise dönem net kârından oluşmaktadır. 31.12.2010 tarihi itibariyle şirketin nominal sermayesi 306.000.000 TL olup tamamı ödenmiş her biri 1 Kr değerindeki 30.600.000.000 paydan ibarettir. Şirket 2499 sayılı kanun hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemini kabul etmiş olup 31.12.2010 itibariyle şirketin kayıtlı sermayesi 500.000.000 TL'dir. Şirket, 2010 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmemiş olup mevcut sermaye yapısını korumuştur.

Aksigorta A.Ş.'nin 2011 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin öz sermaye toplamı 402.808.562 TL olup bu tutarın 306.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 4.328.261 TL'lik kısmı sermayeye eklenecek satış kârlarından (sermaye yedekleri), 59.802.506 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 62 TL'lik kısmı statü yedeklerinden, -865.162 TL'lik kısmı finansal varlık değerlemesinden, 1.513.576 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından, 31.896.793 TL'lik kısmı dönem net kârından ve geriye kalan 132.526 TL'lik kısmı ise dağıtıma konu olmayan kârdan oluşmaktadır. 2010 faaliyet dönemi ile karşılaştırıldığında, şirketin 2010 yılında 371.644.405 TL'lik olan sermayesi 2011 yılında 31.164.157 TL'lik artışla 402.808.562 TL olarak gerçekleşmiştir. Şirket, 2010 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmemiş olup mevcut sermaye yapısını korumuştur.

Aksigorta A.Ş.'nin 2012 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 423.597.652 TL olup bu tutarın 306.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 4.460.787 TL'lik kısmı sermayeye eklenecek satış kârlarından (sermaye yedekleri), 62.767.184 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 62 TL'lik kısmı statü yedeklerinden, 183.320 TL'lik kısmı finansal varlık değerlemesinden, 1.513.576 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından ve geriye kalan 48.672.723 TL'lik kısmı dönem net kârından oluşmaktadır. 2011 faaliyet dönemi ile karşılaştırıldığında, şirketin 2011 yılında 402.808.560 TL'lik olan sermayesi 2012 yılında 20.789.000 TL'lik artışla 423.597.652 TL olarak gerçekleşmiştir. Şirket, 2011 yılında elde etmiş olduğu 28.932.115 TL tutarındaki dönem kârını ortaklarına kâr payı olarak dağıtmıştır. Şirket, 2012 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmemiş olup mevcut sermaye yapısını korumuştur.

Bu çerçevede, Aksigorta A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine ilişkin finansal verileri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şirketin herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, bu kapsamda iç kaynaklardan da sermaye artırımının yapılmadığı tespit edilmiştir.

b) Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.

Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.'nin 2010 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 455.785.920 TL olup bu tutarın 250.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 53.804.048 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 23.652.466 TL'lik kısmı statü yedeklerinden, 13.367.976 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, 33.888.379 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 8.287.838 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından, 72.785.213 TL'lik kısmı dönem net kârından ve geriye kalan 40.605 TL'lik kısmı ise dağıtıma konu olmayan dönem kârından oluşmaktadır. 31.12.2010 tarihi itibariyle şirketin nominal sermayesi 250.000.000 TL olup tamamı ödenmiş her biri 1 Kuruş değerindeki 25.000.000.000 paydan ibarettir. Sermaye, 1.000.000 TL tutarındaki 100.000.000 adet A Grubu hisse ve geri kalan tutarda B Grubu hisse ile temsil edilmektedir. Şirket 2499 sayılı kanun hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemini kabul etmiş olup 31.12.2010 itibariyle şirketin kayıtlı sermayesi tavanı 300.000.000 TL'dir. Şirket, 2010 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmemiş olup mevcut sermaye yapısını korumuştur.

Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.'nin 2011 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 433.337.577 TL olup bu tutarın 300.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 60.430.004 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 9.095.243 TL'lik kısmı statü yedeklerinden, 1.219.776 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, -9.822.204 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 9.493.958 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından ve geriye kalan 62.920.800 TL'lik kısmı dönem net kârından oluşmaktadır. 2011 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesi 50.000.000 TL'lik artışla 250.000.000 TL'den 300.000.000 TL'ye yükselmiştir. Şirketin 250.000.000 TL olan ödenmiş sermayesi, 30.000.000 TL'lik kısmının

olağanüstü yedeklerden, 18.917.988 TL'lik kısmının statü yedeklerinden, 1.01.912 TL'lik kısmının statü yedekleri enflasyon düzeltmesinden, 80.100 TL'sinin ise iştirak satış kazançlarından karşılanması yoluyla toplam 50.000.000 TL tutarında iç kaynaklardan artırılarak 300.000.000 TL'ye yükseltilmiştir. Vergi mevzuatı hükümlerine göre, şirketlerin aktiflerinde yer alan gayrimenkul ve iştiraklerin satışından doğan kazançların %75'lik kısmı en az beş tam yıl süreyle pasifte özel bir fon hesabında tutulması kaydıyla kurumlar vergisinden müstesnadır. İstisna edilen kazanç beş yıl içinde sermayeye ilave dışında herhangi bir şekilde başka bir hesaba nakledilemez veya işletmeden çekilemez. 31.12.2011 tarihi itibariyle 40.605 TL tutarındaki 2010 yılı sabit kıymet ve iştirak kazancı istisna tutarı dönem içinde sermayeye eklenecek satış kârları hesabına sınıflanmış ve sonrasında sermaye artışında kullanılmıştır. 31.12.2011 tarihi itibariyle şirketin çıkarılmış sermayesi 3000.000.000 TL olup tamamı ödenmiş her biri 1 Kuruş değerindeki 30.000.000.000 paydan ibarettir. Sermaye, 1.000.000 TL tutarındaki 100.000.000 adet A Grubu hisse ve geri kalan tutarda B Grubu hisse ile temsil edilmektedir. Şirket 2499 sayılı kanun hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemini kabul etmiş olup 31.12.2011 itibariyle şirketin kayıtlı sermayesi tavanı 450.000.000 TL'dir. Yukarıda da ifade edildiği üzere, şirket 2011 faaliyet döneminde iç kaynaklardan karşılanmak suretiyle 50.000.000 TL tutarında sermaye artırımına gitmiştir.

Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.'nin 2012 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 529.485.605 TL olup bu tutarın 300.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 66.400.396 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 13.722.714 TL'lik kısmı statü yedeklerinden, 12.205.336 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, 46.804.925 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 9.400.159 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından ve geriye kalan 80.952.075 TL'lik kısmı dönem net kârından oluşmaktadır. 2012 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesi 300.000.000 TL olup şirket bu faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artışına gitmemiştir. 31.12.2012 tarihi itibariyle şirketin çıkarılmış sermayesi 3000.000.000 TL olup tamamı ödenmiş her biri 1 Kuruş değerindeki 30.000.000.000 paydan ibarettir. Sermaye, 1.000.000 TL tutarındaki 100.000.000 adet A Grubu hisse ve geri kalan tutarda B Grubu hisse ile temsil edilmektedir. Şirket 2499 sayılı kanun hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemini kabul etmiş olup 31.12.2011 itibariyle şirketin kayıtlı sermayesi tavanı 450.000.000 TL'dir. Yukarıda da ifade edildiği üzere, şirket 2012 faaliyet döneminde sermaye artırımına gitmemiştir.

Bu çerçevede, Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine ilişkin finansal verileri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şirketin 2010 ve 2012 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, bununla birlikte 2011 faaliyet döneminde ödenmiş sermayesini 50.000.000 TL artırmak suretiyle toplam sermayesini 250.000.000 TL'den 300.000.000 TL'ye yükseltmiş ve artırılan sermaye şirketin iç kaynaklarından karşılanmıştır.

c) Aviva Sigorta A.Ş.

Aviva Sigorta A.Ş.'nin 2010 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 75.923.430 TL olup bu tutarın 75.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 135.825 TL'lik kısmı hisse senedi ihraç primlerinden, 4.230.349 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 23.677.200 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerinden, 871.867 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, -2.125.838 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, -25.865.973 TL'lik kısmı dönem net zararından oluşmaktadır. 31.12.2010 tarihi itibariyle şirketin nominal sermayesi 75.000.000 TL olup tamamı ödenmiş her biri 1 Kuruş değerindeki 750.000.000 paydan ibarettir. 31.12.2010 itibariyle şirketin sermayesi A, B ve C grubu hisselerinden oluşmaktadır. Şirket, 2010 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmemiş olup mevcut sermaye yapısını korumuştur.

Aviva Sigorta A.Ş.'nin 2011 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 76.141.568 TL olup bu tutarın 111.997.500 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 135.825 TL'lk kısmı hisse senedi ihraç primlerinden, 4.230.349 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 23.677.200 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, -802.240 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, -27.991.811 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından ve -35.105.255 TL'lik kısmı dönem net zararından oluşmaktadır. 2011 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesi 36.997.500 TL'lik artışla 75.000.000 TL'den 111.997.500 TL'ye yükselmiştir. Şirket yönetim kurulunun kararı ile kayıtlı sermaye tavanı 75.000.000 TL'den 150.000.000 TL'ye çıkarılmış ve 2011 yılı hesap yılına ilişkin yapılan olağan genel kurul toplantısında şirket kayıtlarında tescili beklenen sermaye olarak muhasebeleştirilmiş olan 36.997.500 TL tutarındaki sermaye avansı ödenmiş sermaye olarak sınıflandırılmıştır. Böylece, şirketin 75.000.000 TL olan ödenmiş sermayesi 36.997.500 TL'lik nakdi artışla 111.997.500 TL'ye yükseltilmiştir.

Aviva Sigorta A.Ş.'nin 2012 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 79.928.895 TL olup bu tutarın 150.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 19.732.000 TL'lik kısmı tescili beklenen sermayeden, 4.230.349 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 23.677.200 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, 1.139.176 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 63.097.066 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, 55.931.251 TL'lik kısmı dönem net zararından oluşmaktadır. Şirket yönetim kurulu kararı ile bedelli olarak yapılan sermaye artırımı ile çıkarılmış sermaye 75.000.000 TL'den 150.000.000 TL'ye yükseltilmiştir. Aviva International Holdings Limited tarafından 16.12.2011 tarihinde gönderilen 36.997.500 TL ile 05.04.2012 tarihinde gönderilen 36.997.500 TL tutarındaki sermaye avansları sermaye artırım sürecinin tamamlanması ile sermaye hesabında sınıflandırılmıştır. Öte yandan, yapılacak sermaye artırımında kullanılmak üzere 19.732.000 TL tutarındaki sermaye avansı, bilanço tarihi itibariyle sermaye artışına ilişkin işlemlerin deva etmesi nedeniyle tescili beklenen sermaye olarak muhasebeleştirilmiştir. Buna göre, 2012 yılında yapılan sermaye

artırımı nakdi kaynaklardan karşılanmış olup iç kaynaklardan herhangi bir sermaye artırımı yapılamamış, zira şirketin cari ve geçmiş dönem zararları oldukça yüksek düzeyde gerçekleşmiş olup şirketin finansal yapısı iç kaynaklardan sermaye artırımı yapmaya elverişli değildir.

Bu çerçevede, Aviva Sigorta A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine ilişkin finansal verileri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şirketin 2010 yılında herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, 2011 ve 2012 faaliyet dönemlerinde sermaye artırımına giderek ödenmiş sermayesini 75.000.000 TL artırmak suretiyle toplam sermayesini 150.000.000 TL'ye yükseltmiş ve artırılan sermaye nakdi kaynaklardan karşılanmıştır. Şirketin dönemler itibariyle finansal yapısı incelendiğinde, faaliyet dönemlerinin oldukça yüksek tutarlarda zararla kapanmış olması nedeniyle sermaye artırımının şirketin iç kaynaklarından karşılanma imkânı söz konusu olmamıştır.

d) **Güneş Sigorta A.Ş.**

Güneş Sigorta A.Ş.'nin 2010 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 195.994.095 TL olup bu tutarın 150.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 29.182.404 TL'lik kısmı diğer sermaye yedeklerinden, 4.949.441 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 18.606.406 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 19.057.881 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, 13.853.429 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından, -47.155.466 TL'lik kısmı dönem net zararından ve geriye kalan 7.500.000 TL'lik kısmı ise dağıtıma konu olmayan dönem kârından oluşmaktadır. 31.12.2010 tarihi itibariyle şirketin çıkarılmış ve tamamı ödenmiş 1.500.000.000 adet hisse senedi bulunmaktadır. Şirket, TMS-16 Maddi Duran Varlıklar standardı çerçevesinde kullanım amaçlı gayrimenkullerini yeniden değerleme modeliyle muhasebeleştirmiştir. Söz konusu gayrimenkullerin taşınan değerlerinde yeniden değerleme sonucu meydana gelen artışlar, vergi etkilerinden netleştirilmiş olarak diğer sermaye yedekleri hesabında muhasebeleştirilmiştir. Öte yandan, şirket ilgili mevzuat gereğince 30.06.2007 tarihinde mevut bulunan 12.464.935 TL tutarındaki deprem hasar karşılığını özsermaye hesaplarında diğer sermaye yedekleri hesabına aktarmıştır.

Güneş Sigorta A.Ş.'nin 2011 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 238.699.996 TL olup bu tutarın 150.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 50.886.772 TL'lik kısmı diğer sermaye yedeklerinden, 8.413.761 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 10.123.394 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, 16.584.556 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 19.128.551 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, -42.696.600 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından ve geriye kalan 26.259.562 TL'lik kısmı dönem net kârından oluşmaktadır. 2011 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesinde herhangi bir değişiklik olmamış olup şirketin ödenmiş sermayesi 150.000.000 TL olarak yer almaktadır. 31.12.2011 itibariyle şirketin kayıtlı sermaye tavanı 300.000.000 TL olup şirketin 31.12.2011 itibariyle çıkarılmış ve tamamı ödenmiş 1.500.000.000 adet hisseden oluşan 150.000.000 TL ödenmiş sermayesi bulunmaktadır. Şirket 2011 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmemiştir.

Güneş Sigorta A.Ş.'nin 2012 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 242.569.367 TL olup bu tutarın 150.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 17.793.828 TL'lik kısmı diğer sermaye yedeklerinden, 8.790.834 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 11.409.216 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, 27.447.133 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 56.873.157 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, -17.164.294 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından ve geriye kalan – 12.580.507 TL'lik kısmı dönem net zararından oluşmaktadır. 2012 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesi 150.000.000 TL olup şirket bu faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artışına gitmemiştir. 31.12.2012 tarihi itibariyle şirketin çıkarılmış sermayesi 3000.000.000 TL olup tamamı ödenmiş her biri 0,1 TL değerindeki 3.000.000.000 paydan ibarettir. Şirket 2499 sayılı kanun hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemini kabul etmiş olup 31.12.2012 itibariyle şirketin çıkarılmış ve tamamı ödenmiş 1.500.000.000 adet hisseden oluşan 150.000.000 TL ödenmiş sermayesi bulunmaktadır. Yukarıda da ifade edildiği üzere, şirket 2012 faaliyet döneminde sermaye artırımına gitmemiştir.

Bu çerçevede, Güneş Sigorta A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine ilişkin finansal verileri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şirketin 2010-2012 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, dolayısıyla iç kaynaklardan sermaye artırımının da söz konusu olmadığı anlaşılmıştır.

e) **Ray Sigorta A.Ş.**

Ray Sigorta A.Ş.'nin 2010 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 51.511.338 TL olup bu tutarın 137.069.856 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 2.017.811 TL'lik kısmı hisse senedi ihraç primlerinden, 16.942.762 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, - 75.920.878 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, - 28.598.213 TL'lik kısmı dönem net zararından oluşmaktadır. Şirket, yönetim kurulu kararı ile 200.000.000 TL olan kayıtlı sermaye tavanı içerisinde çıkarılmış sermayesini 40.049.856 TL nakit karşılığı karşılanmak suretiyle ödenmiş sermayesini 97.020.000 TL'den 137.069.856 TL'ye yükseltmiştir. Buna göre, şirket 2010 döneminde sermaye artırımına gitmekle birlikte, artırılan sermayesini nakdi kaynaklardan karşılamış olup şirket iç kaynaklardan sermaye artırımına gitmemiştir.

Ray Sigorta A.Ş.'nin 2011 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 86.461.101 TL olup bu tutarın 163.069.856 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 2.070.152 TL'lik kısmı hisse senedi ihraç primlerinden, 25.262.416 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, - 104.281.700 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, 340.377 TL'lik kısmı dönem net kârından oluşmaktadır. 2011 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesin yönetim kurulu kararına istinaden, 1.492.000 TL'lik kışı halka açık hisse sahipleri tarafından, 24.508.000 TL'lik kısmı diğer hissedarlar tarafından

karşılanmak suretiyle 26.000.000 TL artırılarak ve 200.000.000 TL kayıtlı sermaye tavanı içerisinde 137.069.856 TL'den 163.069.856 TL'ye yükseltilmiştir. Buna göre, şirket 2011 döneminde sermaye artırımına gitmekle birlikte, artırılan sermayesini nakdi kaynaklardan karşılamış olup şirket iç kaynaklardan sermaye artırımına gitmemiştir.

Ray Sigorta A.Ş.'nin 2012 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 90.198.223 TL olup bu tutarın 163.069.856 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 2.070.152 TL'lik kısmı hisse senedi ihraç primlerinden, 24.798.986 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, - 103.477.893 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, 3.737.122 TL'lik kısmı dönem net kârından oluşmaktadır. 2012 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesi 163.069.856 TL olup şirket bu faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artışına gitmemiştir. 31.12.2012 tarihi itibariyle şirketin tamamı ödenmiş 16.306.985.600 adet hisse senedi bulunmakta olup şirketin hisse senetlerinin her biri 1 Kr nominal değerde olup toplam nominal değer 163.069.856 TL'dir. Buna göre, şirket 2012 döneminde sermaye artırımına gitmediğinden, iç kaynaklardan sermaye artırımına da söz konusu olmamıştır.

Bu çerçevede, Ray Sigorta A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine ilişkin finansal verileri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şirketin 2010 ve 2011 faaliyet dönemlerinde sermaye artırımına gitmekle birlikte sermaye artırımını nakdi kaynaklardan karşıladığı, 2012 faaliyet döneminde ise herhangi bir sermaye artırımına gitmediğinden iç kaynaklardan sermaye artırımının da söz konusu olmadığı anlaşılmıştır.

f) Yapı Kredi Sigorta A.Ş.

Yapı Kredi Sigorta A.Ş.'nin 2010 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 313.281.250 TL olup bu tutarın 80.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 118.495.352 TL'lik kısmı sermaye düzeltmesi olumlu farklarından, 18.811.781 TL'lik kısmı sermayeye eklenecek satış kârlarından, 9.350.548 TL'lik kısmı diğer sermaye yedeklerinden, 10.293.377 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 49.633.371 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, 9.485.885 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 21.991.266 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, 24.592.427 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından, - 18.925.162 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, 34.742.216 TL'lik kısmı dönem net kârından, 3.898.754 TL'lik kısmı dağıtıma konu olmayan dönem kârından, 96.289 TL'lik kısmı ise azınlık paylarından oluşmaktadır. Kurumlar Vergisi Kanunu 5.1.e hükümlerine göre şirketlerin aktiflerinde yer alan taşınmazların satışından doğan kazançların %75'lik kısmı en az beş tam yıl süreyle pasifte özel bir fon hesabında tutulması kaydıyla kurumlar vergisinden müstesna tutulur. İstisna edilen kazanç beş yıl içinde sermayeye ilave dışında herhangi bir şekilde başka bir hesaba nakledilemez veya işletmeden çekilemez. Yapı Kredi Sigorta A.Ş., 2010 yılında gerçekleştirmiş olduğu bina satışından sağlanan ve tamamı TMS uyarınca hesaplanıp gelir tablosunda yatırım gelirleri içinde muhasebeleştirilen 3.711.141 TL satış kârının VUK'a göre hesaplanmış olan 5.198.339 TL tutarındaki kısmının %75'ine denk gelen 3.898.754 TL'yi bilançoda özsermaye altında dönem net kârı grubu içerisinde dağıtıma konu olmayan dönem kârı olarak sınıflandırmıştır. Şirketin tamamı ödenmiş 8.000.000.000 adet payı bulunmaktadır. Şirket 2010 döneminde sermaye artırımına gitmediğinden, iç kaynaklardan sermaye artırımına da söz konusu olmamıştır.

Yapı Kredi Sigorta A.Ş.'nin 2011 yılı bilançosu incelendiğinde, şirketin özsermaye toplamı 354.383.679 TL olup bu tutarın 80.000.000 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 118.495.352 TL'lik kısmı sermaye düzeltmesi olumlu farklarından, 18.811.781 TL'lik kısmı sermayeye eklenecek satış kârlarından, 13.249.303 TL'lik kısmı diğer sermaye yedeklerinden, 16.494.504 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 50.255.715 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, - 3.507.277 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 21.991.266 TL'lik kısmı diğer kâr yedeklerinden, 11.518.276 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından, - 26.480.569 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, 76.482.642 TL'lik kısmı dönem net kârından, 5.118.045 TL'lik kısmı dağıtıma konu olmayan dönem kârından, 109.238 TL'lik kısmı ise azınlık paylarından oluşmaktadır. 31.12.2011 itibariyle şirketin kayıtlı sermaye tavanı 250.000.000 TL'dir. Şirket 2011 döneminde sermaye artırımına gitmediğinden, iç kaynaklardan sermaye artırımına da söz konusu olmamıştır.

Yapı Kredi Sigorta A.Ş.'nin 2012 yılı bilançosu incelendiğinde, , şirketin özsermaye toplamı 417.593.271 TL olup bu tutarın 101.991.226 TL'lik kısmı ödenmiş sermayeden, 118.495.352 TL'lik kısmı sermaye düzeltmesi olumlu farklarından, 18.811.781 TL'lik kısmı sermayeye eklenecek satış kârlarından, 18.367.348 TL'lik kısmı diğer sermaye yedeklerinden, 28.553.536 TL'lik kısmı yasal yedeklerden, 43.632.968 TL'lik kısmı olağanüstü yedeklerden, - 6.315.569 TL'lik kısmı finansal varlıkların değerlemesinden, 2.105.183 TL'lik kısmı geçmiş yıl kârlarından, - 19.965.350 TL'lik kısmı geçmiş yıl zararlarından, 103.362.035 TL'lik kısmı dönem net kârından, 45.665 TL'lik kısmı dağıtıma konu olmayan dönem kârından, 133.949 TL'lik kısmı ise azınlık paylarından oluşmaktadır. 2012 faaliyet döneminde, şirketin ödenmiş sermayesi 180.000.000 TL olup şirket bu faaliyet döneminde yönetim kurulu kararı ile çıkarılmış sermayesini, 21.991.266 TL'lik kısmını diğer kâr yedeklerinden karşılamak suretiyle 80.000.000 TL'den 101.991.266 TL'ye çıkarılmıştır. 31.12.2012 itibariyle şirketin kayıtlı sermaye tavanı 250.000.000 TL'dir. Buna göre, 2012 faaliyet döneminde 21.991.266 TL sermaye artırımına gitmiş olup sermaye artırımı şirketin diğer kâr yedeklerinden, diğer bir ifadeyle iç kaynaklardan karşılanmıştır.

Bu çerçevede, Yapı Kredi Sigorta A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine ilişkin finansal verileri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şirketin 2010 ve 2011 faaliyet dönemlerinde sermaye artırımına gitmediği, 2012 faaliyet döneminde ise iç kaynaklardan sermaye artırımına gittiği anlaşılmıştır.

Genel Değerlendirme;

Çalışmada inceleme kapsamına alınan ve sigorta sektöründe faaliyet gösteren ve halka arz olunan şirketlerden;

- Aksigorta A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, bu kapsamda iç kaynaklardan da sermaye artırımının yapılmadığı,
- Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş. 2010 ve 2012 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, 2011 faaliyet döneminde ise ödenmiş sermayesini 50.000.000 TL artırmak suretiyle toplam sermayesini 250.000.000 TL'den 300.000.000 TL'ye yükselttiği ve artırılan sermayenin şirketin iç kaynaklarından karşılandığı,
- Aviva Sigorta A.Ş.'nin 2010-2012 dönemlerine ilişkin finansal verileri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şirketin 2010 yılında herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, 2011 ve 2012 faaliyet dönemlerinde sermaye artırımına giderek ödenmiş sermayesini 75.000.000 TL artırmak suretiyle toplam sermayesini 150.000.000 TL'ye yükselttiği ve artırılan sermaye nakdi kaynaklardan karşılandığı,
- Güneş Sigorta A.Ş.'nin 2010-2012 faaliyet döneminde herhangi bir sermaye artırımına gitmediği, dolayısıyla iç kaynaklardan sermaye artırımının da söz konusu olmadığı,
- Ray Sigorta A.Ş.'nin 2010 ve 2011 faaliyet dönemlerinde sermaye artırımına gitmekle birlikte sermaye artırımını nakdi kaynaklardan karşıladığı, 2012 faaliyet döneminde ise herhangi bir sermaye artırımına gitmediğinden iç kaynaklardan sermaye artırımının da söz konusu olmadığı,
- Yapı Kredi Sigorta A.Ş.'nin 2010 ve 2011 faaliyet dönemlerinde sermaye artırımına gitmediği, 2012 faaliyet döneminde ise iç kaynaklardan sermaye artırımına gittiği anlaşılmıştır.

Bu çerçevede, inceleme kapsamında alınan 6 şirketten 2 şirketin iç kaynaklardan sermaye artırımına gittiği, diğer şirketlerin ise iç kaynaklardan sermaye artırımına gitmediği tespit edilmiştir.

III. SONUÇ

Şirketlerin üç ayrı sermaye artırım şekli bulunup bunlardan biri iç kaynaklardan sermaye artırımıdır. Bu çalışma ile halka arz yoluyla faaliyet gösteren şirketlerin sermaye artırım şekillerinden iç kaynaklardan sermaye artırımının yeri ve önemine değinilmektedir. 6102 sayılı TTK'nın 462. Maddesinde yer alan iç kaynaklardan sermaye artırımı uygulamada ihtiyaç olan bir hususun kanunlaştırılmasıdır. Bu maddeye göre genel kurul kararıyla ayrılmış ve belirli bir amaca özgülenmemiş yedek akçeler ile kanuni yedek akçelerin serbestçe kullanılabilen kısımları ve mevzuatın bilançoya konulmasına ve sermayeye eklenmesine izin verdiği fonlar sermayeye dönüştürülerek sermaye iç kaynaklardan artırılabilecektir.

Çalışmada halka arz yoluyla faaliyet gösteren şirketlerin iç kaynakları kullanmak suretiyle sermaye artırımına gidip gitmedikleri, gitmişler ise hangi kalemlerin kullanıldığına ve usulüne değinilmiştir. Bu bilgiler ışığında halka arz olunan sigorta firmalarında 2010-2012 yıllarında iç kaynaklardan sermaye artırımları incelenmiştir. Ulaşılan sonuçlara göre de şirketlerden Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş. ve Yapı Kredi Sigorta A.Ş.'nin sermaye artırımını bir faaliyet dönemi ile sınırlı olmak üzere iç kaynaklardan karşıladığı, iç kaynakların dışında çoğunlukla sermaye taahhüdü yoluyla artırım yoluna gidildiği tespit edilmiştir.

Ulaşılan bu sonuç ile şirketlerin sermaye artırımlarında iç kaynakların çok fazla kullanılmadığı bunun yerine sermaye taahhüdü yoluyla sermaye artırımına gidildiği tespit edilmektedir. Bunu, şirketlerin iç kaynaklardan sermaye artırımının 6102 sayılı TTK ile yasal dayanağa yeni ulaşmasına bağlayabiliriz.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Akkale, G. Ruveyda, " Kayıtlı Sermaye Yapısı Hakkında Genel Bilgi ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'na Göre Halka Açık Olmayan Anonim Şirketlerde Kayıtlı Sermayenin Artırım Usulü", **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, Cilt XVII, 2013, 21-44.

Akyol, E. Mehmet, "Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda Yedek Akçeler", **Yaklaşım Dergisi**, Sayı: 238, Ekim 2012, www.yaklasim.com.tr, (erişim Tarihi: 05.11.2013).

Altaş, Soner, "Yeni TTK'da Anonim Şirketlerin Sermaye Artırımları İçin Öngörülen Temel Yenilikler Ve Değişiklikler", **Mali Çözüm Dergisi**, Kasım- Aralık 2012, 137-148.

Altaş, Soner, "Kanuni Yedek Akçelerin Sermaye Artırımında Kullanılmasında Yapılan Hatalar", **Yaklaşım Dergisi**, http://www.ozdogrular.com/content/view/15089/, (erişim tarihi: 12.12.2013).

Ercan, İbrahim, "Sermaye Azaltımı ve Vergisel Açıdan Değerlendirilmesi", **Mali Çözüm Dergisi**, Temmuz-Ağustos 2012, 219-228.

Karadeniz, Salim, "Yeni Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Anonim Şirketlerde Sermaye Koyma ve Arttırma İşlemler", **Yaklaşım Dergisi**, Sayı: 238, Ekim 2012, www.yaklasim.com.tr, (erişim tarihi: 12.09.2013).

Komisyon Raporu: **Türk Ticaret Kanunu Tasarısı ve Adalet Komisyonu Raporu**, Esas No:1/324, 96.

2. Nazalı, Ersin., "İç Kaynak ve Fon Açmazında Sermaye Artırımı", **Yaklaşım Dergisi**, Sayı: 242, Şubat 2013, www.yaklasim.com.tr, (erişim tarihi: 2.08.2013).

Öncü, Ekrem; "http://www.thelira.com/yazar/31/ekrem-oncu/2098/yeni-ttknin-sermaye-artirimina-iliskin-usullerine-uyulmamasinin-cezai-yaptirimlari-nelerdir", erişim tarihi: 14.11.2013.

T.C. Yasalar (14.02.2012) 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu, Ankara: Resmi Gazete (27846 sayılı).

Şengür, D.Evren, "Yeni Türk Ticaret Kanunu İle Anonim Şirketlerde Sermaye İle İlgili Getirilen Yenilikler", **Mali Çözüm Dergisi**, Ocak- Şubat 2011, 97-119.

Yavuz, Mustafa, " Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre İç Kaynaklardan Sermaye Artırımı", **Mali Çözüm Dergisi**, Temmuz-Ağustos 2013, 129-137.

Yıldız, Ekrem, " İç Kaynaklardan Sermaye Artırımı ve Sermaye Piyasalarına Etkileri", **Atatürk Üniversitesi İşletme Bölümü Dergisi**, Cilt 20, Nisan- Kasım 1991, 99-117.

MALİYET YÖNETİM ARACI OLARAK HEDEF MALİYETLEME YÖNTEMİNİN UYGULANABİLİRLİK DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Nurcan SÜKLÜM, Öğr. Grv.
nurcansuklum@hitit.edu.tr, Hitit Üniversitesi

Özet: Günümüzde ekonomik ve sosyal alanlarda yaşanan değişimler işletmecilik alanında da kendini göstermiş ve işletmeler üretim, pazarlama yöntemlerini değiştirdikleri gibi artık maliyetleme yöntemlerini de değiştirmek zorunda kalmışlardır. Ürünün üretiminden sonra maliyetlerin belirlendiği geleneksel maliyet hesaplama yöntemleri geçerliliğini kaybetmiş ve yeni maliyetleme yöntemleri kullanma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu yöntemlerden birisi de, müşterilerin ihtiyaçlarında ortaya çıkan değişimlerin beraberinde getirdiği, maliyetlerin ürünün tasarım aşamasında belirlendiği hedef maliyetleme yöntemidir. Hedef maliyetleme, ürünün tasarım aşamasında müşterilerin istekleri doğrultusunda belirlenmektedir. Mobilya sektöründe de müşteri istek ve beklentilerinin önemli olduğu bilinmektedir. Bu nedenle çalışma, mobilya sektöründe faaliyette bulunan işletmeler üzerinde yapılacaktır. Çalışmanın amacı mobilya sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin hedef maliyetleme yöntemini uygulama düzeylerini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda Çorum ilinde bulunan işletmeler üzerinde anket çalışması yapılarak işletmelerin hedef maliyetleme yöntemini uygulama düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Maliyet Yönetimi, Hedef Maliyetleme.

AN INVESTIGATION THAT COST MANAGEMENT AS A TOOL TARGET COSTING METHOD LEVEL OF APPLICABILITY FOR DETERMINATION

Abstract: Nowadays the changes that experienced in the economic and social fields also manifested itself in the field of business and like businesses production, as they changed their marketing methods now costing methods were also forced to change. Traditional cost accounting methods that costs determined after production of product nullified and new costing methods need to use new costing methods had emerged. One of these methods, the needs of customers resulting changes brought about in, target costing method that cost is determined at the design stage of the product. Target costing, design phase of product is determined in accordance with the wishes of customers. At the furniture industry demands and expectations of the customer are known that are important. For this reason studing was done on businesses that operating on the furniture industry. The purpose of the studing is make firm target costing method applicatioan level of businesses that operating on the furniture industry. For this purpose doing survey studing on businesses in Çorum making firm target costing method application level of businesses aimed.
Keywords: Cost Management, Target Costing.

I. GİRİŞ

Küreselleşme, geliştirilen yeni teknolojiler, gittikçe kısalan mamul ömürleri, pazara giren yeni rakipler ve artan müşteri ihtiyaçları gibi faktörler işletmelerin yeni arayışlar içine girmelerine neden olmuştur(Altınbay, 2006). Üretim işletmeleri daima maliyetlerini azaltmanın yollarını aramışlardır. Ancak maliyetleri azaltacak değişiklikleri gerçekleştirmek oldukça zordur(Jiambalvo, 2004). Ancak küresel rekabetin baskısı altında kalan işletmeler, üretim sistemlerini değiştirmişlerdir. Değişen üretim sistemlerine paralel olarak mevcut maliyet sistemlerinin de değiştirilme ihtiyacı doğmuştur. Artık geleneksel maliyet muhasebesi günümüz rekabet ortamında yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle geleneksel maliyet muhasebesi bir dönüşüm süreci geçirmiş ve günümüzde artık maliyet yönetimi olarak ifade edilmektedir. Maliyet yönetimi kavramı, maliyet muhasebesine göre daha geniş kapsamlı bir kavramdır. Maliyet muhasebesi sadece maliyetlerin raporlanmasına odaklanırken maliyet yönetimi, maliyetlerin planlanmasına, etkin yönetimine ve düşürülmesine odaklanmaktadır(Altınbay, 2006). Maliyet yönetimi, küresel piyasalarda zamanlama, maliyet, kalite ve fonksiyonellik açısından rekabet edilebilir, mamul ya da hizmet üretiminde kaynakların verimli kullanımı için yöneticilere yardımcı olacak bilginin sağlanmasına yardımcı olmaktadır(Bekçi ve Özal, 2010).

II. HEDEF MALİYETLEME

Maliyet yönetimi araçlarından birisi de 1970'li yıllarda Japonya'da ortaya çıktığı ileri sürülen hedef maliyetleme(Doğan, 1998), belirlenmiş işlevleriyle piyasaya sürülen kalite ve satış fiyatının tatmin edici bir karlılık düzeyinde ortaya çıkaran yaşam dönemi maliyetleme ile belirlenebilmesini sağlamaya yönelik bir süreçtir(Lockamy and Smith, 2000). Hedef maliyetleme, müşteri beklentileri ve pazarda oluşan fırsatlar üzerinde yoğunlaşan bir ürün geliştirme stratejisidir(Kutay ve Akkaya, 2000). Hedef maliyet kavramı pazara, mühendisliğe ve ürün fonksiyonlarına dayalı olarak ortaya çıkmış ve ürünlerin tasarım aşamasında maliyet planlamasını savunan stratejik bir kar ve maliyet yönetim sürecidir(Koşan ve Geçgin, 2011). Ürünlerin henüz tasarım aşamasındayken, mamulün üretimi ve satış sonrası katlanılacak maliyetlerin taahhüdünün konduğu fikrini kabul eden hedef maliyetleme yöntemi(Basık ve Türker, 2005), stratejik bir kar ve maliyet yönetim süreci olarak ortaya konmuştur. Bu yöntem, yeni bir ürünün planlama, araştırma ve geliştirme sürecinde maliyetlerin azaltılması için ortaya atılan tüm fikirlerin gözden geçirilmesi yoluyla hız, kalite ve güvenilirlik gibi tüketici ihtiyaçlarını karşılamayı sağlarken, söz konusu ürünün tüm yaşam dönemi maliyetlerini de azaltmayı amaçlayan bir faaliyet olarak karşımıza çıkmaktadır(Aksoylu ve Dursun, 2001).

Hedef maliyetleme yaklaşımının gelişmesinde iki önemli özellik rol oynamıştır. Bu özelliklerden ilki, fiyatı pazarın

belirlediği gerçeğidir. İşletmeler hep fiyatı kontrol ettiklerini düşünmüşlerdir, oysa ki günümüzde fiyatlar üzerinde daha az kontrole sahip olduklarını fark etmişlerdir(Özdemir ve Orhan, 2011). Bu nedenle hedef maliyetlemede pazar fiyatı bir veri olarak kabul edilmektedir. İkincisi ise, bir mamulün maliyetinin büyük bir kısmının dizayn aşamasında belirlenmekte olduğu gerçeğidir. Dolayısıyla mamulü dizayn edip, kaça mal olduğunu anlamaya çalışmak yerine, ilk önce hedef maliyet belirlenmeli ve o hedef doğrultusunda mamul dizayn edilmelidir(Öndeş, Ardıç, Öztürk ve Kayacan, 2010). Mamulün dizayn aşamasında ürün maliyetlerini dikkate almamak karlılık oranının düşmesine neden olmaktadır(Coşkun, 2003).

Geleneksel maliyetlemede, üretim öncesi ve sonrası maliyetlerin ürünlere dağıtılmasında birtakım sorunlar yaşanmaktadır. İşletmelerin fonksiyonlara ayrılması, her departman yöneticisinin sadece kendi sorumluluğu altında oluşan maliyetlere yoğunlaşmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla üretimden sorumlu yönetici ürün maliyetlerini üretim bölümü ile ilgili olanlarla sınırlandırmakta ve bunun sonucunda ürün yaşam maliyetlerini göz ardı etmektedir. Geleneksel maliyetleme yönteminde fiyat ve maliyet belirleme süreci pazar araştırması ile başlamaktadır. Pazar araştırması ile müşteri ihtiyaçları belirlendikten sonra ürünün özellikleri üzerinde yoğunlaşılmakta, ürünün tasarımı ve mühendislik faaliyetleriyle devamlı olarak ilgilenilmektedir. Ürün tasarımı ortaya çıkarıldıktan sonra ürünün maliyetinin tahmin edilmesi gerekmektedir. Tahmin edilen maliyetin yüksek olması durumunda birtakım düzeltmeler yapılmaktadır. Kar marjı ise, beklenen satış fiyatından tahmin edilen maliyetin çıkarılması ile bulunmaktadır(Çetin ve Atmaca, 2009).

Hedef maliyetleme de ise, bir ürünün hedef maliyeti, hedef satış fiyatından hedef kar marjının çıkarılması ile bulunmaktadır.

Hedef Maliyet= Hedef fiyat- Hedef marjin'dir.

Hedef fiyat, ürün planlaması için yapılan pazar analizleri yardımıyla belirlenirken, hedef marjin de şirket kar beklentileri, tarihi sonuçlar, rekabet analizleri ve bazen de bilgisayar simülasyonları ile belirlenmektedir(Acar, 1998).

III. HEDEF MALİYETLEMENİN ÖZELLİKLERİ

Hedef maliyetleme yönteminin özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir.

- Hedef maliyetleme ürünün geliştirme ve tasarım aşamasında uygulanır.
- Hedef maliyetleme maliyetleri düşürmeyi amaçlayan bir yöntemdir(Saban, 2000).
- Hedef maliyetleme , stratejik kar planlamasının bir parçasıdır.
- Hedef maliyetleme , bölümler üstü bir işbirliğini gerektirmekte ve kolaylaştırmaktadır(Alagöz ve Ceran, 2006).
- Hedef maliyetleme, ürünün yaşam seyri üzerinde, ilk safhalarda uygulanan bir maliyet yöntemidir.
- Hedef maliyetleme, maliyetlerin ortaya çıkmadan önce yönetimi ilkesine dayanır
- Hedef maliyetleme, mühendisleri, ilgilileri ve çalışanları ürün, teknoloji ve tasarımın maliyet etkilerini araştırmaya yönelik olarak etkileyen bir yöntemdir(Alagöz, Yılmaz ve Ay, 2005).
- Yeni mamul ve modeller için elverişli olmakla beraber, mevcut mamullerin yeniden tasarlanıp iyileştirilmesi için de kullanılabilmektedir(Civelek, 2002).

IV. HEDEF MALİYETLEMENİN TEMEL İLKELERİ

Hedef maliyetleme, stratejik bir maliyet ve kar yönetim sürecidir. Bu sürecin başarılı bir şekilde gerçekleşmesinde altı temel ilke önemlidir. Bu temel ilkeler şöyle sıralanabilmektedir:

IV.1. Fiyata Dayalı Maliyetleme

Hedef maliyetleme yönteminin uygulanmasında ilk aşama satış fiyatının belirlenmesidir. Hedef satış fiyatı, tüketicilerin işletmenin ürettiği ürünlere ödemeyi düşündükleri bedeldir. Bu fiyattan hedef kar marjı düşülerek hedef maliyet belirlenmektedir. Fiyat pazarın kontrolü altında belirlenmektedir. Hedef kar ise, işletmenin finansal gereksinimlerine ve içinde bulunduğu sektörün finansal koşullarına göre belirlenmektedir(Aksoylu ve Dursun, 2001).

IV.2. Müşteriler Üzerinde Odaklanma

Müşteri faktörü de hedef maliyetleme yönteminin başarılı bir şekilde uygulanması için gerekli faktörlerden birisidir. Hedef maliyetleme yöntemi müşterilere ve onların ihtiyaçlarına ne kadar önem verir ve odaklanırsa o derecede başarılı olur(Altınbay, 2006).

IV.3. Ürün Tasarımına Odaklanma

Hedef maliyetleme yöntemi maliyetlerin ortaya çıkmadan ürünün tasarım aşamasında belirlenmesi ilkesine dayanmaktadır. Bu nedenle tasarım aşaması hedef maliyetleme yönteminde çok önemli bir yere sahiptir(Bozdemir ve Orhan, 2011).

IV.4. Geniş Çaplı Katılım

Hedef maliyetleme, tasarım ve üretim mühendisliği, pazarlama, maliyet muhasebesi ve satış sonrası hizmetlerin sunulmasında görevli çalışanların katılımı ile gerçekleştirilen bir ekip çalışması ile uygulanmaktadır. Bu ekibin içinde, işletme dışında yer alan tedarikçiler, müşteriler ve dağıtıcılar gibi taraflar da yer almaktadır. Bu ekip içinde yer alan her birim hedef maliyete ulaşmak için üzerine düşen görevi yapmak durumundadır(Yazıcı, 2008).

IV.5. Değer Zincirine Katılım

Değer zinciri, işletmenin hammadde kaynakları ile başlayıp ürün ve hizmet temin edilen nihai tüketicilere kadar uzanan tüm aşamalardaki birbirine bağlı ve değer yaratan faaliyetler bütünü olarak tanımlanabilmektedir. Hedef maliyetleme uygulaması değer zincirinde yer alan tedarikçilerden başlayıp dağıtıcılara ve müşterilere hizmet sunan taraflara kadar tüm üyeleri kapsayan bir süreçtir(Yükçü, 2007).

IV.6. Ürün Yaşam Döneminde Maliyet Azaltımı

Hedef maliyetlemenin birinci amacı olarak hem üreticiler hem de tüketiciler açısından ürün yaşam dönemi maliyetlerini en aza indirmek olarak gösterilebilir. Maliyetler tüketici ve üretici açısından farklı anlamlar arz etmektedir. Tüketici açısından maliyet, satın alma fiyatı, satın alma sonrası kullanma, bakım ve elden çıkarma gibi maliyetlerden oluşurken, üretici açısından maliyet, ürünün doğumundan ölümüne kadar olan bütün maliyetlerden oluşmaktadır(Yükçü, 2007).

V. HEDEF MALİYETLEMENİN AŞAMALARI

Hedef maliyetleme yönteminin uygulanmasında beş aşama bulunmaktadır. Piyasa fiyatının belirlenmesi, istenilen karın belirlenmesi, istenilen kar seviyesinden daha az seviyede piyasa fiyatında hedef maliyeti hesaplamak, ürün maliyetlerini azaltmanın bir yolu olarak değer mühendisliğini kullanmak, yüksek olan maliyetleri azaltmak için kaizen maliyetleme yöntemini kullanmak(blocher at all, 1999).

VI. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Araştırmanın konusu, Çorum ilinde mobilya üreten işletmelerin Hedef Maliyetleme yöntemini uygulama düzeylerinin belirlenmesidir. Araştırmanın amacı, Çorum ilinde mobilya üreten işletmelerin Hedef Maliyetleme yöntemi hakkında bilgi sahibi olma durumlarının, yöntemi uygulama durumlarının, kullanmayanların neden kullanmadıklarının tespit edilmesidir.

Çalışmada alan araştırmasından yararlanılmış ve anket tekniği uygulanmıştır. Çorum ilinde mobilya üreten işletmelere anket uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu, Alagöz, Yılmaz ve Ay (2005) ve Koçsoy (2008)' in konuyla ilgili daha önce yapılmış çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur. Anket sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 20 (Statistical Package for The Social Sciences) paket programından faydalanılmıştır.

Araştırmanın evrenini Çorum ilinde mobilya üreten işletmeler oluşturmaktadır. Araştırma tam sayım yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Çorum ilinde, Çorum KOSGEB şubesinden alınan listeye göre toplam 47 işletmenin faaliyet gösterdiği bilinmektedir. Araştırmanın veri toplama aşamasında 47 işletmeden 29'una (yaklaşık %61'ine) ulaşılmıştır. Araştırmanın verilerinin elde edilmesi için söz konusu örneklem grubu üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Anketler yüz yüze görüşme tekniği uygulanarak yapılmıştır. Araştırma sonuçları örneklem grubuyla sınırlıdır.

VI.1. ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLARI

Araştırmaya konu olan işletmelerin benzer özellikte olmalarından dolayı verdikleri cevaplar arasında farklılık tespit edilememiştir. Bu nedenle elde edilen veriler Frekans Analizi Tekniği'nden yararlanılarak değerlendirilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

Tablo 1: İşletmelerin Faaliyet Süresi

	Sayı	Yüzde
1-5	2	6,9
6-10	9	31,0
11-15	3	10,3
16-20	3	10,3
21 ve üzeri	12	41,4
Total	29	100,0

Yapılan anket çalışmasından elde edilen verilere göre işletmelerin % 41'i 21 yıl ve üzeri, % 31'i 6- 10 yıl arası, %10'u 16- 20 yıl arası, %10'u 11-15 yıl arası, yaklaşık % 7'si de 1- 5 yıl arasında faaliyet gösterdikleri tespit edilmiştir.

ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2: İşletmelerin Hukuki Yapısı

	Sayı	Yüzde
Şahıs İşletmesi	29	100,0

Ankete katılan işletmelerin hukuki yapıları incelendiğinde tamamının şahıs işletmesi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: İşletmelerin Personel Sayısı

	Sayı	Yüzde
0-49 kişi	29	100,0

Ankete katılan işletmelerin personel sayıları incelendiğinde tamamının 50'den az olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4: İşletmelerin Sermaye Tutarı

	Sayı	Yüzde
100.000TL ve altı	16	55,2
101.000-200.000 TL	8	27,6
201.000-300.000 TL	4	13,8
401.000 TL ve üzeri	1	3,4
Toplam	29	100,0

Yapılan anket çalışmasından elde edilen sonuçlara göre işletmelerin % 55'inin 100.000 TL ve altı, %27,6'sının 101.000 ve 200.000 TL arası, yaklaşık %14'ünün 201.000 ve 300.000 TL arası ve %3'ünün 401.000 TL ve üzeri sermayeye sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 5: Ankete Katılanların İşletmedeki Pozisyonu

	Sayı	Yüzde
Muhasebe müdürü	2	6,9
Üst yönetici	1	3,4
İşletme sahibi	26	89,7
Toplam	29	100,0

Yapılan anket çalışmasından elde edilen sonuçlara göre ankete katılanların yaklaşık %90'ının işletme sahibi, %7'sinin muhasebe müdürü ve % 3'ünün üst yönetici oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 6: Ankete Katılanların Eğitim Düzeyi

	Sayı	Yüzde
Ortaöğretim	28	96,6
Lisansüstü	1	3,4
Toplam	29	100,0

Anket sonuçları incelendiğinde ankete katılanların yaklaşık %97'sinin ortaöğretim mezunu, % 3'ünün de lisansüstü eğitime sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 7: İşletmelerin Pazar Analizi Yapma Durumu

	Sayı	Yüzde
Hayır	29	100,0

Anket sonuçları incelendiğinde ankete katılan işletmelerin hiçbirinin pazar ve müşteri analizi yapmadıkları sipariş usulü çalıştıkları tespit edilmiştir.

Tablo 8: İşletmelerin Maliyetlerini Belirleme Zamanı

	Tasarım Aşamasında	
	Sayı	Yüzde
Genellikle	2	6,9
Her zaman	27	93,1
Toplam	29	100,0

Yapılan anket çalışmasından ankete katılan işletmelerin tamamının maliyetlerini ürünün tasarım aşamasında belirledikleri, ürünün üretimi aşamasından sonra belirlemedikleri tespit edilmiştir.

Tablo 9: İşletmelerin Maliyetleri Belirlerken Faydalandıkları Faktörler

	Geçmiş Deneyimler		Rakip İşletme Maliyetleri		Müşteri Talepleri		Üretim Teknolojisi	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Hiçbir zaman	12	41,4	15	51,7			6	20,7
Nadiren			2	6,9			1	3,4
Bazen			2	6,9				
Genellikle	2	6,9	5	17,2	1	3,4	2	6,9
Her zaman	15	51,7	5	17,2	28	96,6	20	69,0
Toplam	29	100,0	29	100,0	29	100,0	29	100,0

Ankete katılan işletmelerin tamamının maliyetleri belirlerken müşteri taleplerinden faydalandığı, yaklaşık % 58'inin geçmiş deneyimlerden yararlandığı %42'inin yararlanmadığı, yaklaşık %76'sının üretim teknolojisinden yararlandığı, %24'ünün yararlanmadığı tespit edilmiştir. İşletmelerin yaklaşık %34'ü rakip işletme maliyetlerinden yararlandıklarını, %57'si ise yararlanmadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 10: İşletmelerin Ürün Maliyetlerine Dahil Ettikleri Faktörler

	Üretim Öncesi Maliyetler		Üretim Maliyetleri		Pazarlama Maliyetleri		Dağıtım Maliyetleri		Servis Maliyetleri	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Katılmıyor	29	100,0			26	89,7	29	100,0	29	100,0
Katılıyor			29	100,0	3	10,3				
Toplam	29	100,0	29	100,0	29	100,0	29	100,0	29	100,0

Ankete katılan işletmelerin tamamı, ürün maliyetlerine üretim öncesi maliyetleri, dağıtım maliyetlerini ve servis maliyetlerini dahil etmediklerini ancak üretim maliyetlerini dahil ettiklerini ifade etmişlerdir. İşletmelerin % 89, 7'si pazarlama maliyetlerini ürün maliyetlerine dahil etmediklerini ifade ederken, % 10'u kattıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 11: İşletmelerin Ürünleri Fiyatlandırırken Kullandıkları Yöntem

	Maliyet+Kar	
	Sayı	Yüzde
Her zaman	29	100,0

Yapılan anket çalışmasından ankete katılan işletmelerin tamamının ürünü fiyatlandırırken maliyet+ kar yöntemini kullandıkları tespit edilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 12: İşletmelerin Hedef Maliyetleme Yöntemi Uygulama Durumları

	Sayı	Yüzde
Hayır	29	100,0

Yapılan anket çalışmasından ankete katılan işletmelerin hiçbirinin hedef maliyetleme yöntemini kullanmadıkları tespit edilmiştir.

Tablo 13: İşletmelerin Hedef Maliyetleme Hakkında Bilgi Sahibi Olma Durumları

	Sayı	Yüzde
Hayır	29	100,0

Yapılan anket çalışmasından ankete katılan işletmelerin hiçbirinin hedef maliyetleme yöntemi hakkında bilgi sahibi olmadıkları tespit edilmiştir.

Tablo 14: İşletmelerin Hedef Maliyetlemeyi Uygulamama Kararını Etkileyen Faktörler

	Hedef maliyetlemenin yeterince iyi bilinmemesi		Hedef maliyetlemenin geçici bir heves olduğu düşüncesi		Üst yönetimin desteğini alamamak		Hedef maliyetlemenin işletme yapımıza uygun olmaması		İşletmemizde bölümler arası işbirliği sağlamanın zor olması		İşletmemizde çalışanların değişime karşı dirençli olmaları		Hedef maliyetlemenin işletmeye herhangi bir fayda sağlamayacağı düşüncesi		Hedef maliyetleme hakkında yeterli eğitime sahip olunmaması		Uygulamak için yeterli kaynağa sahip olunmaması	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Hiçbir zaman	5	17,2	13	44,8	18	62,1	8	27,6	7	24,1	23	79,3	16	55,2				
Nadiren	1	3,4	1	3,4							1	3,4	2	6,9			1	3,4
Bazen							2	6,9					1	3,4			1	3,4
Genellikle	12	41,4	7	24,1			2	6,9					1	3,4	3	10,3	2	6,9
Her zaman	11	37,9	8	27,6	3	10,3	16	55,2	1	3,4	5	17,2	7	24,1	26	89,7	25	86,2
Cevap vermeyen					8	27,6	1	3,4	21	72,4			2	6,9				

Anket sonuçları incelenmiş ve ankete katılan işletmeler Hedef Maliyetleme'yi uygulamama nedenleri olarak yaklaşık % 79 oranında yöntemin yeterince iyi bilinmemesini göstermişlerdir. Hedef maliyetlemenin geçici bir heves olduğunu düşünenlerin oranı yaklaşık %52, aksi yönde düşünenlerin oranı ise yaklaşık % 48 şeklinde gerçekleşmiştir. Üst yönetimin desteğini alamamak faktörüne katılanların oranı % 10 iken katılmayanların oranı % 62'dir. Ankete katılan işletmelerin yaklaşık % 62'si yöntemin işletme yapılarına uygun olmadığını düşünürken % 27'si uygun olduğunu düşünmekte, % 6,9 'u kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. İşletmemizde bölümler arası işbirliğinin zor olması sorusuna işletmelerin neredeyse tamamının tek bir üretim bölümü olmasından dolayı %72,4'ü cevap vermemiş, %24,1'i bu ifadeye katılmadıklarını ifade etmişlerdir. İşletmede çalışanların değişime karşı dirençli olmaları faktörüne katılmayanların oranı yaklaşık %83 iken, katılanların oranı %17 olarak gerçekleşmiştir. Hedef maliyetlemenin işletmeye fayda sağlamayacağı düşüncesine katılmayanların oranı yaklaşık % 62 iken, katılanların oranı yaklaşık %27, 5 olarak gerçekleşmiş, % 3,4'ü kararsız kalmışlardır. İşletmelerin tamamı Hedef maliyetleme hakkkında yeterli eğitime sahip olunmamasını yöntemin uygulanmamasında önemli bir faktör olarak belirtmişlerdir. Hedef maliyetleme yöntemini uygulamak için yeterli kaynağa sahip olunmaması faktörüne katılanların oranı yaklaşık % 93 iken, katılmayanların oranı yaklaşık % 3,4 olarak gerçekleşmiş, % 3,4'ü kararsız olduklarını belirtmişlerdir.

VII. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma, Çorum İli'nde mobilya üretiminde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılmıştır. Analiz sonuçlarına bakıldığında ankete katılan işletmelerin tamamının şahıs işletmesi olduğu ve personel sayısının 50'nin altında olduğu görülmektedir.

İşletmelerin sermaye yapıları incelendiğinde sermayesi 200.000 TL'nin altında olan işletmelerin çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Analiz sonuçları incelendiğinde işletmelerin faaliyet sürelerinin birbirinden farklı olduğu görülmektedir. Ankete katılan işletmelerin büyük çoğunluğunun 21 yıldan daha uzun süredir faaliyette bulundukları, bunu 6 ile 10 yıl arasında faaliyette bulunan işletmelerin izlediği görülmektedir.

Ankete katılanların işletmedeki pozisyonlarının dağılımı incelenmiş ve büyük çoğunluğunun işletme sahibi olduğu görülmektedir. Yine ankete katılanların eğitim düzeyleri incelenmiş ve bir kişinin lisansüstü eğitim düzeyine sahip olduğu, diğerlerinin ise tamamının ilköğretim düzeyinde eğitim düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir.

İşletmeler bünyelerinde pazar analizi yapma durumlarına göre incelenmiş ve ankete katılan işletmelerin hiçbirinin pazar analizi yapmadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca işletmelere maliyetlerini belirleme zamanları sorulmuş ve işletmelerin tamamının tasarım aşamasında maliyetlerini belirledikleri tespit edilmiştir.

İşletmeler maliyetlerini belirlerken faydalandıkları faktörler açısından analiz edilmiş ve işletmelerin tamamına yakınının müşteri taleplerinden ve geçmiş deneyimlerden faydalandıkları tespit edilmiştir. Rakip işletmelerin maliyetlerinden faydalandıklarını belirten işletmelerin sayısı birbirine çok yakın gerçekleşmiştir. Üretim teknolojisinden faydalandıklarını ifade eden işletmeler büyük çoğunluğu oluştururken, bir kısmı ise faydalanmadıklarını belirtmişlerdir.

İşletmelerin ürün maliyetlerine dahil ettikleri maliyetler açısından dağılımı incelendiğinde işletmelerin tamamının sadece üretim maliyetlerini dahil ettikleri, dağıtım, servis ve üretim öncesi maliyetlerini dahil etmedikleri tespit edilmiştir. Pazarlama maliyetlerini ise işletmelerin tamamına yakınının maliyetlerine dahil etmedikleri tespit edilmiştir.

Ankete katılan işletmelerin tamamının ürün fiyatını belirlerken geleneksel yöntem olan maliyet+ kar yöntemini benimsediği görülmektedir.

Ankete katılan işletmelere hedef maliyetleme hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları ve yöntemi uygulayıp uygulamadıkları sorulmuş ve işletmelerin tamamı herhangi bir bilgi sahibi olmadıklarını ve yöntemi uygulamadıklarını ifade etmişlerdir.

Hedef maliyetleme yönteminin uygulanmamasının altında yatan nedenler incelenmiş ve ankete katılan işletmeler uygulanmama nedenleri olarak, yöntemin yeterince iyi bilinmemesini, işletme yapılarına uygun olmamasını, yöntem hakkında yeterli eğitime sahip olunmamasını ve yöntemin uygulanması için yeterli kaynağa sahip olunmamasını göstermişlerdir. Hedef maliyetleme yönteminin geçici bir heves olduğu yönündeki düşüncelere katılan işletmelerin oranı birbirine çok yakın olarak gerçekleşmiştir. İşletmeler üst yönetim olarak hedef maliyetleme yönteminin uygulanmasına destek verebileceklerini ifade etmişlerdir. Ankete katılan işletmelerin çoğunluğu küçük atölye yapısında üretim yaptığı için tek bir bölümden oluşmaktadır. Bu nedenle bölümler arası işbirliğinin zor olması sorusuna cevap vermemişlerdir. İşletmelerin büyük çoğunluğu yöntemin uygulanmama nedeni olarak, çalışanların değişime karşı dirençli olmaları faktörüne katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Hedef maliyetleme yönteminin işletmeye herhangi bir fayda sağlamayacağı düşüncesinden dolayı uygulamadıkları düşüncesine işletmelerin büyük çoğunluğu katılmadıklarını ifade etmişlerdir.

Analiz sonuçlarından da görüldüğü üzere hedef maliyetleme yönteminin uygulanmama nedenleri arasında yöntemin yeterince iyi bilinmemesi ve yöntem hakkında yeterli eğitime sahip olunmaması gösterilmiştir. Bu nedenle zaman zaman işletmelere verilecek eğitimler sayesinde işletmeler, yeni yöntemler, yeni yaklaşımlar hakkında bilgi sahibi olabilme imkanına sahip olabileceklerdir.

Yapılan çalışma sonucunda işletmelerin yeterli sermayeye sahip olmadıkları için küçük bir atölye şeklinde üretim yapmak zorunda kaldıkları tespit edilmiştir. İşletmelerin sermayelerini ve üretim kapasitelerini artırmaları için maddi destek sağlanması gerekmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Acar, D., "İleri Maliyet Yönetim Yaklaşımı Olarak Hedef Maliyetleme", Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı.3 (Güz), 1998, s.83.

Aksoylu, S., Dursun, Y. "Pazarda Rekabetçi Üstünlük Aracı Olarak Hedef Maliyetleme", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.11, 2001, s.362.

Alagöz, A.,Ceran, Y. "Stratejik Maliyet Ve Kar Planlama Aracı Olarak Hedef Maliyet Yönetimi (TargetCost Management)", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.15, 2006, s.65.

Alagöz, A., Yılmaz, B., Ay, M. "Üretim Maliyetlerinin Düşürülmesinde Hedef Maliyetleme Yönteminin Rolü ve Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma", V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25- 27 Kasım, 2005, s.48.

Altınbay, A., "Etkin Bir Maliyet Yönetim Sistemi Olarak Hedef Maliyetleme Sistemi ve TMMT Uygulaması", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.16, Aralık, 2006, s.141 142.

Basık, A., Türker, İ. "Stratejik Maliyet Analizi ve Yönetimi", V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25- 27 Kasım, 2005, s.56.

Bekçi, İ., Özal, H. "Stratejik Maliyet Yönetiminin Sağlık Sektöründe Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma", Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, Cilt. 2, Sayı. 3, Kasım, 2010, s. 80.

Blocher, J. E., Chen, H. K., Lin, W. Thomas. Cost Management, 1999, p. 136.

Bozdemir, E., Orhan, M.S. "Maliyet Kontrol Aracı Olarak Hedef Maliyetleme Yönteminin Türk Otomotiv Sanayinde Uygulanabilirlik Düzeyinin İncelenmesi ", Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.25, Sayı.2, 2011, s.166.

Civelek, M. Maliyet Muhasebesi, Detay Yayıncılık, Eylül, Ankara, 2002, s. 579.

Coşkun, A. "Stratejik Maliyet Yönetimi Aracı Olarak Hedef Maliyetleme", Akademik Araştırmalar Dergisi, Yıl.4, Sayı.15, 2003.s.25.

Çetin, A.,Atmaca, M. "Hedef Ve Standart Maliyetleme Sistemleri'nin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi", Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. XXVI, Sayı.1, 2009, s.320.

Doğan, Z. "Maliyet Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım: Hedef Maliyetleme", Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt. 12, Mayıs, Sayı. 1-2, 1998, s. 197.

Jiambalvo, J. Managerial Accounting, Second Edition, 2004, p. 279.

Koçsoy, M. "Hedef Maliyetleme Ve Türk İmalat İşletmelerinde Uygulanması", Yayınlanmamış, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2008, s. 278- 284.

Koşan, L.,Geçgin, E. "Müşteri Beklentisi Ve Maliyet Yönetimi Hedef Maliyet Sistemi Ve Örnek Bir Uygulama", Mali Çözüm Dergisi, Temmuz- Ağustos, 2011, s.57.

Kutay, N., Akkaya, G.C. "Stratejik Maliyet Yönetimi Aracı Olarak Hedef Maliyetleme", Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.15, Sayı.2, 2000, s.1.

Lockamy, A., Smith, W. "Target Costing for Supply Chain Management: Criteria and Selection", Industrial Management& Data Systems, Volume. 100, Number. 5, 2000, p. 213.

Öndeş, T., Ardıç, M., Öztürk, A., Kayacan, B., "Stratejik Maliyet Yönetim Aracı Olarak Hedef Maliyetleme ve Devlet Orman İşletmelerinde Uygulanabilirliği", III. Ulusal Karadeniz Ormancılık Kongresi, 20- 22 Mayıs, Cilt. 1, 2010, s. 249.

Saban, M. "Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Hedef Maliyetleme", Endüstri Mühendisliği Dergisi, Cilt.11, Sayı.4, Aralık, 2000, s.13.

Yükçü, S. Yöneticiler İçin Muhasebe: Yönetim Muhasebesi, Birleşik Matbaacılık, İzmir, Nisan, 2007, s. 389.

OYUN TEORİSİ YAKLAŞIMLARININ MUHASEBE ALANINDA UYGULANABİLİRLİĞİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Fatma KARAKAYA DEMİRKUTLU, Arş. Grv.
fkarakaya@gazi.edu.tr, Gazi Üniversitesi

Özet: Özellikle bütün dünyayı etkileyen küreselleşme ile birlikte artan rekabet işletmeleri karar alma konusunda yeni teknikler kullanmaya zorlamaktadır. İşletmeler genellikle geçmiş dönemlerdeki verilerden hareketle geleceğe yönelik konularda karar almaktadır. Ancak son yıllarda, işletme kararları sadece geçmiş dönemlerdeki verilerle değil, değişkenler arasında karşılıklı etkileşimlerin de dikkate alındığı Oyun teorisi yaklaşımları kullanılarak alınmaktadır. Oyun teorisi, bir karar biriminin faydasının, diğerlerinin kararlarına bağlı olduğu, karşılıklı stratejik karar almanın yer aldığı durumları inceleyen matematiğin alt dalıdır. Bu araştırmada işletmelerin muhasebe alanındaki bazı sorunların çözümünde oyun teorisi yaklaşımlarından yararlanma durumları incelenmiştir. Çalışmada öncelikle oyun teorisi ve ilgili kavramlar hakkında bilgi verilmiştir. Sonrasında muhasebe-oyun teorisi ilişkisi kurularak, bu ilişkiler alt başlıklar halinde açıklanmıştır.
Anahtar Sözcükler: Oyun Teorisi, Muhasebe, Yönetim Muhasebesi, Shapley Değeri

A STUDY ON THE APPLICABILITY OF GAME THEORY APPROACHES IN ACCOUNTING

Abstract: Especially globalization affecting the whole world with the increasing competition forces enterprises to use new techniques in decision-making. Businesses often decide matters for the future is through the data from past periods. However, in recent years, some of businesses use for decision making not only the data from past but also taking into account the mutual interaction between variables by game theory approaches. Game theory, a decision benefit unit, is connected to the decisions of others, examine their strategic decision-making situations involving sub-branch of mathematics.
In this research, situations of benefiting from the game theory approaches to solving some of the problems in the field of accounting are examined. Firstly, game theory and related concepts are given information about. After then establishing a relationship between accounting and game theory, the relationships are explained.
Keywords: Game Theory, Accounting, Management Accounting, Shapley Value

I. GİRİŞ

Günümüzde işletme yöneticilerinden beklenen işletme değerini artıracak kararlar almaları ve bu kararları başarılı bir şekilde uygulamaya koymalarıdır. Geleceğe yönelik risk ve bilinmezlikler karar almayı zorlaştırırken, bu kararların işletme değeri üzerindeki etkisini de artırmaktadır. Herhangi bir amaca ulaşabilmek için var olan fırsat ve koşullara göre olağan olabilecek çeşitli hareket biçimlerinden en uygun olanını seçmek olarak tanımlayabileceğimiz karar alma belirlilik, risk veya belirsizlik ortamında gerçekleştirilebilir(Esin, 2003). Belirlilik ortamında karar almada seçeneklerin hangi koşullar altında gerçekleşeceği bilinmektedir. Diğer taraftan risk ortamında alınacak karara ilişkin farklı sayıda koşullar söz konusudur ve seçeneklerin seçimi belli olasılıklara dayandırılarak yapılır. Seçeneklerin mümkün sonuçlarının olasılık dağılımlarıyla ilgili bilgiye sahip olmadığımızda belirsizlik durumu vardır. (Öztürk,1997). Belirsizlik altında karar alma sürecinde sonucalar doğal durumlara yani tesadüfi etkenlere ve rekabetçi koşullara bağlı olarak incelenmektedir. Rekabetçi koşullara göre karar analizinin yapılması, oyun teorisinin temel fonksiyonu olarak görülmektedir (Arslan,2006).

Bir karar biriminin faydasının, diğerlerinin kararlarından etkilendiği, karşılıklı stratejik karar almanın yer aldığı çatışma ve işbirliği modellerini inceleyen Oyun Teorisi, son otuz yıldır iktisat, endüstriyel organizasyon, finansman, pazarlama alanlarındaki problemlerin çözümünde başvurulan matematiğin alt dalıdır (Migdalas,2002). Rakipleri veya oyuncuları karşı karşıya getiren ve belli kuralları olan düzenlemeler şeklinde tanımlanan oyun, oyunculardan, stratejilerden ve kazançlardan oluşmaktadır (Çoban,2003).

Çalışmamızda oyun teorisi yaklaşımlarının muhasebe alanında uygulanabilirliğinin araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada öncelikle oyun teorisi hakkında bilgi verilecek, sonrasında literatürde az rastlanan muhasebe oyun teorisi ilişkisi incelenecektir.

II. OYUN TEORİSİ ve İLGİLİ KAVRAMLAR

Rekabet eden bireyler veya organizasyonlar arasındaki ilişkiyi matematiksel model olarak ortaya koyan Oyun teorisi kavramı ilk kez matematikçi Emile Barel tarafından dile getirilmiştir. Oyun teorisi alanındaki ilk önemli çalışma 1928 yılında J. Von .Neumann tarafından yayınlanan makaledir. 1944 yılında J. Von .Neumann ve O. Morgenstern tarafından yazılan "Oyun Teorisi ve Ekonomik Davranış" (Theory of Games and Economic Behavior) isimli kitap oyun teorisi alanında anıtsal bir yapıttır (Bierman ve diğerleri,1981).

John Forbes Nash, 1950 yılında hazırladığı "Non-cooperative games" isimli tezi ve 1950-1953 yılları arasında tarafından yayınlanan makaleleri ile oyun teorisini geliştirmiş ve hem rekabetçi hem de işbirlikçi oyunlarda kullanılabilecek *denge* kavramını ortaya çıkarmıştır. Nash Dengesi bir stratejiler kümesi olup, her bir oyuncunun stratejisinin diğer oyuncunun stratejilerine karşı en iyilendiği nokta Nash Dengesi olarak ifade edilmektedir. 1953 yılında L. S. Shapley "Shapley Değeri" olarak adlandırılan her koalisyonel oyunla birleşen çözüm kavramını ortaya atmıştır(Aktan ve Bahçe,2007). Shapley çalışmalarında işbirliğine dayalı oyun teorisini kullanmıştır. Oyun teorisi bu çalışma sonrasında uzun yıllar teorik boyutta kalmasına rağmen son yıllarda başta iktisat olmak üzere diğer bilimlerdeki

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

problemlerin çözümünde kullanılmaktadır.
Oyun teorisi, kişilerin kazançlarını en çok ya da kayıplarını en az hale getirmek için karşılıklı olarak farklı stratejiler seçtiği durumlar üzerine yoğunlaşır (Kural,2007). İfadeden de anlaşıldığı gibi bir oyunun 3 temel unsuru bulunmaktadır.
Oyuncular, stratejiler ve kazançlar/kayıplar.
Bir oyundaki karar verici her birim (gerçek veya tüzel) oyuncu olarak adlandırılır. Oyundaki oyuncu sayısı en az iki olmalıdır. Ayrıca oyuncuların rasyonel olarak hareket ettikleri kabul edilmektedir.
Bir oyuncu için herhangi bir strateji kural olup çeşitli deneme faaliyetleri arasından oyunun seçimini belirler. Herhangi bir oyuncunun deneme faaliyetleri belirsiz sayıda ise oyun sonlu değil süreklidir. Deneme faaliyetleri belirli ise oyun sonludur(Öztürk, 1997). Oyun teorisinde üç stratejiden söz edilmektedir. Oyunda tek bir denge noktası varsa hamle sayısı ne olursa olsun oyuncular bütün oyun boyunca tek bir strateji kullanacaklardır. Oyuncunun kullandığı bu tek stratejiye Salt(Tam) Strateji denir. Bazı oyunlarda ise birden fazla denge noktası vardır. Bu durumda oyuncular hamlelerinin bir kısmında bir strateji, diğer kısımlarında başka bir strateji uygulama imkanına sahiptirler. Bu şekilde oyuncuların bir oyun süresince birden fazla hareket tarzını seçebilmelerine ve çeşitli kararları bir arada benimsemelerine Karma Strateji denir. Denge noktası bulunan sıfır toplamlı oyunlarda bir oyuncu için optimal strateji, mümkün en büyük ortalama kazancı garanti edecek stratejidir. Rakip için optimal strateji ise, en küçük ortalama kaybı garanti edebilecek bir stratejidir (Kural,2007). Üstünlük stratejisi (egemen strateji) oyunda tercih edilen ve diğer stratejilerden bazılarını devre dışı bırakan stratejiler olarak tanımlanır(Esin, 2003).
Oyunun sonucu kazanma, kaybetme veya oyundan çeklime olabilir. Her sonuç veya ödeme negatif, pozitif ve sıfır olmak üzere her oyuncunun rakibine karşı kazancını veya kaybını belirler. Oyuncuların strateji seçimlerinin türlü bileşiminden oluşan kazanç ve kayıpları gösteren matris ödemeler matrisidir ve bu matrisin unsurları pozitif, negatif veya sıfır olabilmektedir(Öztürk, 1997).
Bir problemin çözümünde oyun teorisinin kullanılabilmesi için aşağıdaki koşulları sağlaması gerekmektedir(Esin, 2003): Oyuncular sonlu sayıdadır. Stratejiler sonlu sayıda olup, oyuncular kendileri ve rakiplerinin olası stratejilerinin neler olduğunu bilip, rakibin hangi stratejiyi uygulayacağını bilmemektedir. Oyuncular hangi stratejiyi seçerse seçsin her birinin kazanç veya kaybı sınırlıdır. Bu kazanç ve ya kayıplar kendi alacakları kararlar kadar rakiplerinin kullanacağı stratejiye de bağlıdır. Bütün muhtemel davranışlar hesap edilebilir nitelikte olmalıdır.
Oyunlar, oyuncu sayısına, bilgi düzeyine, işbirliği durumuna ve kazanca göre sınıflandırılırlar. Oyunlar oyuncu sayısına göre; iki kişilik oyunlar ve n kişilik oyunlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İki kişilik oyunlara satranç örnek olarak verilebilir.
Tam bilgili oyunlarda oyuncuların; oyunun kurallarını, kazanç ve kayıp miktarlarını oyuna başlamadan önce bildikleri varsayılmaktadır. Oyuncuların söz konusu hususları bilmemesi halinde bu tür oyunlara tam bilgili olmayan oyunlar denilmektedir(Arslan, 2006).
Bazı oyunlarda rakipler işbirliğine giderek kayıplarını azaltmakta veya kazançlarını artırmaktadır. Rakipler arasında işbirliği olan oyunlara İşbirlikli oyunlar (cooperative game) , işbirliği olmayan oyunlara işbirliksiz oyunlar denilmektedir.
Herhangi bir oyunda oyuncuların stratejileri dikkate alınmadan her bir oyuncunun kazancı diğer oyuncunun kaybına eşit ise oyuna sıfır toplamlı oyun denir. Aksi durumda oyun sıfır toplamlı olmayan oyundur.
İki kişilik sıfır toplamlı oyuna ve çözümüne ilişkin bilgi vermek amacıyla bir aşağıdaki örnek geliştirilmiştir.

		Y Oyuncusu			
X Oyucusu	Stratejiler	**1**	**2**	**3**	Satır minimumu
	1	5	-3	4	-3
	2	7	9	6	**6 (Maksimin)**
	3	12	4	-4	-4
Sütun maksimumu		12	9	**6 (Minimaks)**	

Tablo 1: İki kişilik Sıfır Toplamlı Oyun

X ve Y oyuncuları 3'er stratejiye sahiptir. Tabloya göre, X oyuncusunun 1. stratejiyi seçmesi durumunda Y oyuncusunun seçtiği stratejiye göre X oyunucusu 5,-3 veya 4 birimlik kazanca sahip olacaktır. Y oyuncusunun 1. stratejiyi seçmesi durumunda ise X oyuncusunun stratejisine göre, Y oyuncusu 5, 7 veya 12 birimlik kaybı olacağı açıktır. Herhangi bir strateji seçiminde X oyuncusunun kazancı Y oyuncusunun kaybına eşit olmaktadır. Sıfır toplamlı oyunların kuralı da budur.

X oyuncusu 1. Stratejiyi seçtiğinde asgari olarak 3 birimlik kaybı, 2. stratejiyi seçtiğinde 6 birimlik kazancı ve 3. stratejiyi seçtiğinde 4 birimlik kaybı garanti altına almaktadır. X oyuncusu Y oyuncusunun hangi stratejiyi seçeceğini bilmediğinden kendisi için mümkün olan en az kazançlardan en büyük olanı (Maksimin) tercih edecektir.
Diğer taraftan Y oyuncusunun kaybını en aza indirme stratejisini uygulamak isteyecektir. Buna göre Y oyuncusu 1. stratejiyi seçtiğinde en fazla 12 birimlik, 2 stratejide 9 birimlik, 3. stratejide ise 6 birimlik kayba uğrayacaktır. Y oyuncusunun kayıplarının en az olacağı strateji 3. strateji iken X oyuncusunun 2. Stratejiyi seçmesi beklenmektedir. X oyuncusunun 6 birimlik kazancına karşılık Y oyuncusunun 6 birimlik kaybı söz konusudur.
Çoğu oyunda örnekte olduğu gibi denge noktası bulunmaz. Denge noktası bulunmayan oyunların çözümü için grafik yöntemi, iterasyon, matrisler veya doğrusal programlama kullanılabilir. Yöntemlerin uygulamalarının nasıl olduğuna ilişkin konuya bu çalışmamızda yer vermeyeceğiz.

III. MUHASEBE ALANINDA OYUN TEORİSİ YAKLAŞIMLARININ KULLANILMASI

Oyun teorisi, birbirleri ile etkileşim halinde bulunan karar alıcıların, bu karalarını alırken maksimum faydayı sağlamasına ışık tutmaktadır. Başta iktisat olmak üzere, birçok bilim dalında karar almada kullanılan oyun teorisi yaklaşımlarının işletme biliminde üretim, yönetim, pazarlama, insan kaynakları, finansman ve muhasebe fonksiyonlarında da problemlerin çözümünde başvurulduğu görülmektedir.
Oyun teorisinin muhasebe alanında kullanılması maliyet dağıtımı (cost allocation) konusundaki yaklaşımlar yardımıyla olmaktadır. Maliyet dağıtımında kullanılan yaklaşımlar, karın veya gelirin de dağıtılmasında kullanılmakta olduğundan, karar alıcılar tarafından daha çok benimsenmektedir. Karar alıcılar, problemleri muhasebe verileri ışığında kurulan işbirlikli oyunlarla çözmeye çalışmaktadır. Maliyetlerin veya gelirin dağıtılacağı ürünler, projeler veya birimler oyunun oyuncularını oluşturmaktadır. Oyunun kuralları-oyuncu stratejileri ise dağıtım yapılacak birimlerin özelliklerine göre belirlenecektir. Oyunların çözümünde Shapley Değeri bulunmaya çalışılacaktır. Shapley Değeri oyuncuların marjinal katkısından yararlanarak oyuncunun beklenen kazancı olarak karşımıza çıkmaktadır (Young,1994).
Çalışmamızın bu bölümünde oyun teorisi-muhasebe ilişkisi alt muhasebe dalları itibariyle incelenecektir.

III.1. Yönetim Muhasebesi -Oyun Teorisi İlişkisi

Yöneticilerin sağlıklı kararlar alabilmeleri için gerekli tüm bilgilerin ham veri olarak toplanmasından başlayıp, sonuçta ihtiyaca uygun raporların düzenlenmesine kadar işletme yöneticilerini hedef alarak yürütülen tüm muhasebe çalışmaları yönetim muhasebesinin kapsamını oluşturmaktadır (Büyükmirza,2012). Son yıllarda yönetim muhasebesi muhasebe kayıtları ve onların analizi ile birlikte birimler arası stratejik etkileşimler, geleceğe yönelik verilecek teşvikler üzerinde yoğunlaşmaktadır.
Yöneticilerin karar almalarında teşvikler ve insan davranışlarının kontrolünün daha önemli hale gelmesi oyun teorisinin yönetim muhasebesi alanındaki etkisini artırmaktadır. Özellikle teşvik sistemi ile performans artırmak ve motivasyon sağlamak, aynı zamanda işletme aktivitelerinin bütçeleme ve transfer fiyatlaması yoluyla koordinasyonunu sağlamak amacıyla asil vekil teorisi geliştirilmiştir. Asil vekil teorisi, teşviklerin ve bilgi asimetrisinin daha iyi anlaşılması sağlamakta ve bilgi olarak merkezi olmayan organizasyon için en uygun mekanizmayı gözler önüne sermektedir. (Migdalas, 2002).
Diğer taraftan tedarik zinciri problemlerinin çözümde yine oyun teorisinden faydalanılmaktadır. İşletmeler tedarik sistemlerini oluştururken dağıtım kanalı stratejilerinin seçim, sonrasında tedarikçilerin seçim kararlarında oyun teorisinden faydalanabilirler. Ayrıca tedarik zincirlerindeki işletmelerin arasında karın nasıl dağıtılacağına ilişkin problemlerde Shapley değeri kullanılarak çözümler geliştirilmiştir(Imabayashi, 2007)

III.2. Maliyet Muhasebesi -Oyun Teorisi İlişkisi

Maliyet muhasebesinin temel amaçlarından biri üretilen ürünlerin maliyetlerinin belirlenmesi ve bu bilgi ışığında gelir tablosu ve bilançoda ilgili hesapların yer almasıdır. Ortak giderlerin öncelikle gider yerlerine, sonrasında ürün maliyetlerine dağıtılmasında yine maliyet dağıtımında kullanılan oyun teorisinin bir uygulaması olan Shapley değeriyle hesaplanabilir.

III.3. Denetim -Oyun Teorisi İlişkisi

İşletme mali tablolarının bağımsız denetimden geçmesi bu tablolarda yer alan bilgilerin güvenirliliğini artırmaktadır. İşletmeler bu denetim için bağımsız denetim kuruluşu ile sözleşme imzalamaktadır. Denetim sürecinde denetçi işletme ve müşteri işletme sürekli etkileşim halindedirler. Denetçi ve müşteri işletme oyunun oyuncularıdır. Söz konusu iki işletme işbirlikli bir oyun içerisinde maliyetlerini en aza indirecek, diğer bir deyişle karlarını en fazla hale getirecek stratejileri belirlemek için oyun teorisi yaklaşımlarını kullanacaklardır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV. SONUÇ

Küreselleşme ile yeni pazarlara girme ihtiyacı diğer taraftan bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, işletmelerin yönetsel bakış açılarını değiştirmelerini zorunlu kılmıştır. İşletme fonksiyonlarını oluşturan üretim, pazarlama, finansman, yönetim, insan kaynakları ve muhasebe bölümleri ihtiyaç duydukları alanlarda diğer bilimlerle etkileşim içerisindedirler. Son zamanlarda stratejik karar almada birçok alanda kullanılan oyun teorisi yaklaşımların işletme alanında da kullanılmaya başlamıştır.

Bu çalışmada muhasebenin alt bölümleri olan yönetim muhasebesi, maliyet muhasebesi ve denetim alanlarında oyun teorik bakışın olup olmadığı tartışılmış, ilerideki çalışmalara ışık tutması hedeflenmiştir. Çalışmada oyun teorisinin maliyet dağıtımı bölümü üzerinde durulmuş, muhasebe ile ilişkisine bu çerçeveden bakılmıştır. Örnek olaylar ve çözümlerle çalışmanın genişletilmesi sonraki çalışmalara bırakılmıştır.

KAYNAKÇA

Aktan, C. C., Bahçe, A. B. "Kamu Tercihi Perspektifinden Oyun Teorisi", Modern Politik İktisat:Kamu Tercihi, Seçkin Yayınları, Ankara, 2007, s.6.

Arslan, S. Telekomünikasyon Şebekelerinde Oyun Teorisi Yaklaşımı, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2006,s.35.

Bierman, H, Bonini C. P., Hausman W. H. Quantitative Analysis for Business Decisions, Homewood, R. D. Irwin, Inc, Sixth Edition, 1981,p 209.

Büyükmirza, H.K. Maliyet ve yönetim Muhasebesi, Gazi Kitabevi, 17. Baskı, 2012, s.29.

Çoban, O. Endüstri İktisadı ve Oyun Teorisi-Rekabetin Analitik Bir İncelemesi, Ekin Kitabevi, 2003,s. 20.

Esin, A. Yöneylem Araştırmalarında Yararlanılan Karar Yöntemleri, Gazi kitabevi, 4. Baskı, 2003, s.314:339.

Imabayashi, M. "Allocation of Joint Profit Among Supply Chain Companies: Applicaiton of Ccore Theory", Japanese Management Accounting Today, Monden Institute of Management and International Studies, Vol 2, 2007, p 161.

Kural H. Karar Verme Sürecinde Oyun Teorisi ve Sektörel Uygulamalar, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2007, s.4:14-15

Migdalas, A. "Applications of Game Theory in Finance and Managerial Accounting", Operational Research, Vol 2, p.209-211.

Moriarity, S. R. "Another approach to Allocating Joint Costs", The Accounting Review, October 1975, p.791.

Öztürk, A. Yöneylem Araştırması, Ekin Kitabevi Yayınları, Genişletilmiş 5. Basım,1997, s.7:384-385.

Young, H. P. Handbook of Game Theory and Economic Applications: Cost Allocation, Edited by R .J. Aumann, S. Hart, 1994, p.1194:1220.

AKADEMİK PERSONEL ALIM KARARLARINDA ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME TEKNİKLERİNİN BİRLİKTE KULLANIMI VE BİR UYGULAMA

Kemal VATANSEVER, Yrd. Doç. Dr.
kvatansever@pau.edu.tr , Pamukkale Üniv. UBYO.
Mesut ÖNCEL, Yrd. Doç. Dr.
moncel@pau.edu.t,r Pamukkale Üniv. UBYO

Özet: Personel alım kararları gerek kamu ve gerekse de özel sektör işletmelerinde üzerinde önemle durulması gereken konuların başında gelmektedir. İşletmelerin başarıları, çalışan personelin verimliliği ile doğrudan ilgilidir. Bu doğrultuda işletme faaliyetlerine olumlu katkı yapacak en doğru personelin seçimi, farklı kriterlerin göz önünde bulundurulmasını gerektiren bir karar sürecidir. Çalışmada akademik personel alım kararlarında çok kriterli karar verme tekniklerinden Bulanık AHP (Analitik Hiyerarşi Prosesi) ve Bulanık TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) yöntemlerinin birlikte kullanımı, en doğru kararın verilebilmesi için önerilmektedir. Bu yöntemler kullanılarak adaylar, daha objektif ve farklı kriterlerle değerlendirilerek en uygun adayın seçimi gerçekleştirilebilecektir. Bu amaçla, ilgili literatürden yararlanılarak belirlenen kriterlere göre adaylar; diksiyon, fiziksel görünüş, akademik yeterlilik, iş tecrübesi ve dışa dönüklük açılarından değerlendirilmiştir. Kriter ağırlıklarının belirlenmesinde Bulanık AHP, adayların ilgili kriter ağırlıkları çerçevesinde değerlendirilmesi aşamasında ise Bulanık TOPSIS yöntemleri kullanılarak karar vericilere karar desteği sağlanmıştır.
Anahtar Kelimeler: Personel Seçimi, Çok Kriterli Karar Verme, Bulanık AHP, Bulanık TOPSIS

INTEGRATED USAGE OF MULTI-CRITERIA DECISION-MAKING TECHNIQUES IN ACADEMIC STAFF RECRUITMENT AND AN IMPLEMENTATION

Abstract: Decision-making in personnel recruitment is among the most essential topics to be handled in both bublic and private sectors. The success of enterprises depends directly on the employees' efficiency. In this perspective, choosing the most accurate personnel for the benefit of an enterprise is a decision-making process that requires various criteria to be taken into account.

In this study, fuzzy AHP (Analytical Hierarchy Process) and fuzzy TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution), which are among the multi-criteria decision-making techniques are suggested to be used for making the most accurate decision. By using these techniques, the most adequate applicant will be selected after being evaluated in accordance with more objective criteria. For this purpose, according to the criteria determined using the related literature, the candidates are evaluated in terms of diction, physical appearance, academic efficiency, work experience and extroversion. By using fuzzy AHP in determining the weights of criteria and fuzzy TOPSIS in evaluation of the candidates according to the related weights of criteria, the decision-makers are provided with a decision support.
Keywords: Personnel Selection, Multi-Criteria Decision Making, Fuzzy AHP, Fuzzy TOPSIS

I. Giriş

Küresel rekabetin hızla artması ve hızlı teknolojik ilerlemeler, uluslararası pazarda faaliyette bulunan işletmelerin kaliteli ve profesyonel personel ihtiyaçlarını ortaya çıkarmıştır. Bu durum ancak en uygun kişilerin işe yerleştirilmeleriyle mümkün olur. Personelin yetenekleri, bilgi becerileri ve diğer kabiliyetleri işletmelerin başarılarında önemli rol oynarlar (Güngör vd., 2009). Personel seçim problemi üzerinde dikkatlice düşünülmesi gereken önemli ve karmaşık bir konudur. Bu noktada cevaplanması gereken sorular:

- Personel adaylarının birbirinden farklı nitelik ve özelliklere sahip olduğu durumlarda kriterlerin önem ağırlıkları en uygun şekilde nasıl belirlenecek?
- Çok kriterli bir bakış açısıyla adayların değerlendirilmesinde dilsel (sözel) ve/veya sayısal ölçekler nasıl kullanılacak?
- Değerlendirme sonuçları nasıl bir araya getirilip bütünleştirilecek ve adayların sıralaması nasıl yapılacak? (Lin, 2010)

Bu sorulara verilecek cevaplar işin niteliği, personelden beklentiler, firma hedefleri gibi farklı kriterler açısından ele alınıp, firma amaç ve hedefleri doğrultusunda bütünleştirilmelidir. Personel seçimi, belirlenmiş iş tanımlarındaki nitelikleri barındıran bireylerin seçimi sürecidir (Dursun ve Karsak, 2010). Personel seçimi süreci iş analizi ile başlamaktadır. İş analizi aşamasının iki ayağı vardır. Öncelikle yapılacak iş ile ilgili karakteristikler belirlenir ve sonrasında o iş için personelde bulunması gerekli kriterler ortaya çıkarılır. Personel kriterlerinin belirlenmesi sürecinde psikolojik faktörler de gözden kaçırılmamalıdır. Sonrasında en uygun personel seçim metodu belirlenir ve istekli adaylar arasından seçim yapılır (Robertson, 2001)

Üniversitelerde akademik kadroda görev alacak personel seçimi de üniversitelerin başarısı noktasında oldukça önemli bir konudur. Üniversitelerin başarı sıralamalarına yönelik dünya ölçeğinde yapılan çalışmalarda daha üst sıralarda yer edinip konumlanabilmenin yolu, bu amaca en yüksek katkıyı sağlayacak bireylerin işe alınmasını gerekli kılar. Bu doğrultuda çalışmamızın amacı, adayların seçimi sürecinde bulanık çok kriterli karar verme tekniklerinin kullanılarak en optimal adayın belirlenmesidir. Çalışmanın bundan sonraki bölümlerinde personel seçimine ilişkin literatüre yer

verildikten sonra önerilen yöntemler kısaca açıklanmış ve örnek bir uygulama ile önerilerde bulunulmuştur.

II. LİTERATÜR

Personel seçimine yönelik literatür incelendiğinde çok kriterli karar verme (ÇKKV) tekniklerinden yararlanıldığı görülmektedir. Personel seçiminin işletmelerin başarıları ile ilişkisi ve istihdam edilecek personelden beklentilerin veya personel özelliklerinin farklılık göstermesi gibi nedenler bu problemin ÇKKV teknikleri ile çözümüne uygun olduğunu göstermektedir. İş yaşamında artan belirsizlik, personel seçim sürecine de etki edeceği için bulanık küme teorisinden de sıklıkla yararlanılmaktadır.

Literatürde gerek tekil ve gerekse bütünleşik bir metodoloji ile bu alanda en sık kullanılan yöntemin AHP olduğu görülmektedir. Güngör ve arkadaşları (2009) personel seçimini etkileyen faktörleri genel iş faktörleri, tamamlayıcı iş faktörleri ve bireysel faktörler olarak belirledikleri çalışmalarında personel seçiminde bulanık AHP yaklaşımını kullanmışlardır. Gibney ve Shang (2007), AHP yöntemini üniversitelerde dekan seçimi problemi için uygulamışlardır. Çelik ve arkadaşları (2009) akademik personel seçiminde bulanık bütünleşik çok aşamalı bir değerlendirme modeli önermiş ve bulanık AHP ile bulanık TOPSIS yaklaşımlarını bir arada kullanmışlardır. Kabak ve Kazançoğlu (2012) askeri okullarda görev yapacak öğretmen adaylarının değerlendirilmesi ve seçimi sürecinde; Dağdeviren (2007), bir işletmede terfi edecek personelin seçimine yönelik çalışmasında bulanık AHP yöntemini önermişlerdir. Bali ve Gencer (2005) çalışmalarında, Kara Harp Okulu'na öğretim elemanı seçiminde AHP, bulanık AHP ve bulanık mantık yöntemlerini ayrı ayrı kullanmış ve çıkan sonuçları karşılaştırmışlardır. Çalışmada personel seçim sürecinde objektif kriterlerin yanında sübjektif kriterlerin de kullanılmasıyla ÇKKV tekniklerinin daha iyi sonuçlar vereceği vurgulanmıştır.

Literatürde personel seçimine yönelik çalışmalarda AHP dışında da farklı yöntemlerin kullanıldığı görülmektedir. Dursun ve Karsak (2010) personel seçimine yönelik çalışmalarında iki katlı dilsel gösterim modeli, sıralı ağırlıklı ortalama ve TOPSIS yöntemlerini bir arada kullanmıştır. Personel seçim kriterleri olarak duygusal istikrar, iletişim becerisi, kişilik, tecrübe ve kendine güven kriterlerinin kullanıldığı çalışmalarda, Chen (2000) bulanık TOPSIS yöntemini kullanırken, Zhang ve Liu (2011) gri ilişkisel analiz yöntemine dayalı sezgisel bulanık küme teorisini kullanmışlardır. Klemenis ve Askounis (2010) bilişim teknolojileri personeli seçiminde bulanık TOPSIS yöntemine dayalı ÇKKV tekniklerinden yararlanmışlardır. Balezentis ve arkadaşları (2012) çalışmalarında personel seçimi için grup karar almada bulanık Multimoora yöntemini önermişlerdir. Lin (2010) analitik ağ süreci ve bulanık veri zarflama analizi yöntemlerini bir arada kullanmışlardır. El-Santawy ve El-Dean (2012), uluslararası bir şirket için personel seçimi kararında VIKOR yöntemini kullanmışlardır. Yıldız ve Deveci (2013) teknoloji firmasına personel seçiminde bulanık VIKOR yönteminden yararlanmışlardır. Kabak ve arkadaşları (2012), personel seçiminde nicel ve nitel faktörlerin etkisini göz önünde bulundurarak, keskin nişancı seçiminde bulanık melez ÇKKV yaklaşımını öneri olarak sunmuşlar ve bulanık ANP, bulanık TOPSIS ve bulanık ELECTRE yöntemlerini bir arada kullanmışlardır. Aksakal ve Dağdeviren (2010), uluslararası bir firma için personel seçimine yönelik çalışmalarında Dematel ve analitik ağ süreci yaklaşımlarını bir arada kullanarak bütünleşik bir bakış açısı sunmuşlardır. Köse ve arkadaşları (2013), eğitim hizmetleri sağlayan bir kurumda personel seçimi için gri ilişkisel analiz ve gri analitik ağ süreci yaklaşımlarını bir arada kullanmışlardır.

III. METODOLOJİ

Çalışmada üniversitelerde akademik personel alım kararlarında bulanık AHP ve bulanık TOPSIS yöntemlerinin bir arada kullanılması önerilmektedir. ÇKKV yaklaşımlarında bulanık mantığın kullanılma nedeni, karar sürecinin doğasında bulunan belirsizlikle mücadelede daha doğru kararlar alınması üzerindeki etkisidir. Çalışmada akademik personel alım kararlarına etki eden kriterlerin ağırlıklarının belirlenmesinde bulanık AHP ve belirlenen kriter ağırlıkları doğrultusunda adayların değerlendirilmesi sürecinde ise bulanık TOPSIS yöntemi kullanılmıştır.

III.1. Bulanık Küme ve Sayılar

Bulanık küme kavramı ilk kez 1965'te Zadeh tarafından ortaya atılan bir kavramdır. Ona göre bulanık küme, sürekli üyelik derecesine sahip bir amaçlar sınıfıdır. Her bir amaca 0 ile 1 arasında bir üyelik derecesinin atandığı, üyelik fonksiyonlarıyla karakterize edilen bir kümedir. (Zadeh, 1965)

Çok değerli mantık olarak da bilinen bulanık mantık, belirsiz insan yargılarını ve dinamik sistem modellemelerini tanımlama ve belirgin değerlere dönüştürmede kullanılır. Ev araçları, robotik, otomasyon, imaj işleme, uzay, savunma uygulamaları gibi birbirinden farklı birçok alanda 1965' te Zadeh tarafından ortaya atıldığından beri kullanılmaktadır. İnsan yargıları ve davranışları çok karmaşık yapılar gösterdiği ve kesin sayısal değerlerle tahmin edilemediği için gerçek yaşamda hizmet ve üretim sistemlerinin tanımlanmasında kesin değerlerin (iki değerli mantığın) kullanımı makul ve uygun sonuçlar vermez. (Zeydan ve Çolpan, 2009) Bu doğrultuda iş yaşamının içerdiği belirsizlik ortamında daha optimal kararlar vermek adına dilsel değişkenlerle bulanık küme teorisi yaygın olarak kullanılmaktadır.

Bulanık kümeler elemanların spesifik kümelere üyelik derecelerini betimlemek için önerilir. Eşleştirme fonksiyonu gibi karakteristik fonksiyonlar kullanmak yerine, evrensel küme X' deki bir bulanık alt küme $\tilde{A}$, onun üyelik fonksiyonu

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

olan $\mu_{\tilde{A}}(x)$ şeklinde tanımlanabilir.

$$\tilde{A} = \{(x, \mu_{\tilde{A}}(x)) | x \in X\},$$

Burada $x \in X$ elemanların evrensel kümeye ait olduklarını ifade eder;

$$\mu_{\tilde{A}}(x): X \rightarrow [0,1]$$ (Tzeng ve Huang, 2011)

Dilsel değişken, doğal yada yapay dilde kelimeler yada cümlelerle ifade edilen değişkenlerdir. Dilsel değişkenler çok yüksek, çok iyi, iyi, yüksek, normal, çok düşük, çok kötü gibi etkileyici değerler ile ifade edilir. (Cheng vd. 2005) Düşük, orta, yüksek gibi dilsel deyimler bir nevi yargıların doğal gösterimidirler. Bu karakteristikler karar vericilerin tercih yapılarını oluşturmalarında bulanık küme teorisinin uygulanabilirliğini ifade eder. Bulanık küme teorisi, insanoğlunun subjektif yargıları aracılığıyla kavramlardaki belirsizliği ölçmeye yardımcı olur. Bunun ötesinde, grupla karar almada; değerlendirme, farklı değerlendiricilerin dilsel değişkenlere bakışı sonucunda gerçekleşir ve bu değerlendirme belirsiz, bulanık bir çevrede yürütülmelidir. (Saghafian ve Hejazi, 2005)

Literatür incelendiğinde en sık kullanılan bulanık sayıların üçgensel ve yamuk bulanık sayılar olduğu görülmektedir. Çalışmada da kullanılan üçgensel bulanık sayılar özelikle hesaplama kolaylığı açısından en sık tercih edilenidir. Üçgensel bulanık sayılar (l, m, u) şeklinde ifade edilebilir. Üyelik fonksiyonu $\mu_M(x): R \rightarrow [0,1]$ ise;

$$\mu_M(x) = \begin{cases} \dfrac{x}{m-l} - \dfrac{l}{m-l}, & x \in [l,m], \\ \dfrac{x}{m-u} - \dfrac{u}{m-u}, & x \in [m,u], \\ 0, & diger, \end{cases} \qquad (1)$$

Burada $l \le m \le u$, l ve u sırasıyla küçük ve büyük değerleri ifade ederken m ise orta değeri temsil etmektedir. M_1 ve M_2 gibi iki üçgensel bulanık sayı; $M_1=(l_1, m_1, u_1)$ ve $M_2= (l_2, m_2, u_2)$ şeklinde ifade edilebilir. Bu sayılara ilişkin operasyonel kurallar aşağıdaki gibidir:

1. $(l_1,m_1,u_1) \oplus (l_2,m_2,u_2) = (l_1+l_2, m_1+m_2, u_1+u_2)$,
2. $(l_1,m_1,u_1) \otimes (l_2,m_2,u_2) = (l_1 l_2, m_1 m_2, u_1 u_2)$
3. $(\lambda,\lambda,\lambda) \otimes (l_1,m_1,u_1) = (\lambda l_1, \lambda m_1, \lambda u_1)$, $\lambda > 0, \lambda \in R$
4. $(l_1,m_1,u_1)^{-1} = (1/u_1, 1/m_1, 1/l_1)$ (Chang, 1996) (2)

Literatürde karar alma problemlerinin çözümünde sıklıkla ÇKKV yöntemleri kullanılmaktadır. Bu yöntemlerle karar alma çalışmalarında karşılaşılan en büyük sıkıntı da belirsizliğin karar kriterleri üzerindeki etkisidir. Bu olumsuzluk karşısında da bulanık küme teorisi kullanılmıştır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde BAHP yaklaşımı anlatılacaktır.

III.2. Bulanık AHP

Çok kriterli karar verme yaklaşımlarından biri Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP)' dir. Analitik hiyerarşi süreci genel bir ölçme teorisidir. AHP, çok kriterli karar verme, planlama ve kaynak dağıtımı ve anlaşmazlıkların çözülmesinde kullanılan en geniş uygulamadır (Saaty ve Vargas, 2000). AHP, ilk olarak 1968 yılında Myres ve Alpert tarafından ortaya atılmış ve 1977' de Saaty tarafından bir model olarak geliştirilerek karmaşık karar problemlerinin çözümünde kullanılabilir hale getirilmiştir. AHP; karar vericiye hedef, ana kriter, alt kriter ve alternatifleri içeren hiyerarşik yapıyı oluşturmasını sağlayarak ve çok sayıda alternatifi çok sayıdaki nitel/nicel kriter açısından bir arada değerlendirerek, en uygun alternatifi belirlemesine yardımcı olmaktadır (Girginer, 2008).

AHP karar almada temel bir yaklaşımdır. Birkaç kriter açısından değerlendirilen farklı sayılardaki alternatiflerin en iyisini hem rasyonel ve hem de sezgisel olarak seçme amacıyla tasarlanır. Bu süreçte, karar verici basit ikili karşılaştırma yargıları ortaya koyar. Bu yargılar daha sonra alternatiflerin sıralanması için tüm önceliklerin geliştirilmesinde kullanılır. Karar probleminin hiyerarşik yapısında, en az üç düzeyden oluşan basit bir yapı kullanılır. Karar probleminin amacı en üst düzeydedir. İkinci düzeyde karar kriterleri yer alır ve üçüncü düzeyde ise

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

değerlendirilecek karar alternatifleri yerleştirilir (Saaty ve Vargas, 2000).

AHP' de karar vericinin amacı doğrultusunda faktörlerin ve faktörlere ait olan alt faktörlerin belirlenmesi ilk adımdır. AHP' de öncelikle amaç belirlenir ve bu amaç doğrultusunda amacı etkileyen faktörler saptanmaya çalışılır. Amaç, faktör ve alt faktörler belirlendikten sonra, faktör ve alt faktörlerin kendi aralarındaki önem derecelerinin belirlenmesi için ikili karşılaştırma karar matrisleri oluşturulur. Bu matrislerin oluşturulmasında Saaty tarafından önerilen 1-9 önem skalası kullanılır. Yapılan çalışma sonunda verilecek karar birçok kişiyi etkileyecek yapıda ise ikili karşılaştırma karar matrisleri farklı kişilerin yargılarının birleştirilmesi ile oluşturulur. İkili karşılaştırma karar matrislerinden elde edilen bilgilere göre AHP' de yargılar bir matrise dönüştürülür. İkili karşılaştırma karar matrisleri oluşturulduktan sonra izleyen aşama öncelik veya ağırlık vektörlerinin hesaplanmasıdır. AHP metodolojisine göre karşılaştırma matrisinin özdeğer ve özvektörleri öncelik sırasını belirlemeye yardımcı olur. En büyük özdeğere karşılık gelen özvektör önceliklerini belirlemektedir. Öncelik vektörlerinin hesaplanmasında kullanılan yaygın bir yöntem şöyledir: Normalleştirilmiş matris, her bir sütun değerinin ayrı ayrı ilgili sütun toplamına bölünmesi ile elde edilir ve normalleştirilmiş matristen hareketle; her bir sıra değerlerinin ortalaması alınır, elde edilen bu değerler her bir kriter için bulunan önem ağırlıklarıdır. Bu ağırlıklar ile öncelik vektörü oluşturulur. Karar vericinin faktörler arasında karşılaştırma yaparken tutarlı davranıp davranmadığını ölçmek için, oluşturulan her bir karşılaştırma matrisi için tutarlılık oranının hesaplanması gerekir. Hesaplamalar sonucunda bulunan değer 0.10'un altında çıkmışsa oluşturulan karşılaştırma matrisinin tutarlı olduğu sonucuna varılır (Dağdeviren vd., 2004).

Saaty tarafından ortaya atılan AHP, çok nitelikli, çok taraflı ve çoklu dönemli yapısal problemlerin hiyerarşik olarak çözümünü kolaylaştıran bir yöntemdir. Her ne kadar amacı uzman bilgilerini değerlendirmek olsa da, klasik AHP yöntemi, insan düşünme şeklindeki belirsizliğe cevap verememektedir. Bundan dolayı bu tip problemlerin çözümü için bulanık AHP önerilmektedir (Büyüközkan ve Çiftçi, 2012). Saaty tarafından önerilen yaklaşımda karar vericiler ikili karşılaştırma yaparken 1-9 önem skalasındaki kesin değerleri kullanmak zorundadırlar. Ancak gerçek hayattaki olaylar karşısında kesin değerlerle karar vermek her zaman mümkün değildir. Bulanık AHP yaklaşımı kesin değerlerle çalışmak yerine belirli aralıklardaki değerlerle yargıda bulunmaya olanak sağladığı için karar vericiler açısından da oldukça etkili bir yöntemdir.

Karar vericiler kriter ve alternatifleri değerlendirdiklerinde kesin sayıların yanında doğal dilsel vurguları da kullanırlar. Bu sebeple, bulanık AHP yöntemi etkileyici bir şekilde insan düşüncelerine ve algılarına benzemektedir. Bu nedenle de birçok farklı araştırmacı tarafından sistematik olarak kullanılmıştır (Heo vd., 2007).

Çalışmada kriterlerin ağırlıklarının belirlenmesinde kullanılan bulanık AHP yaklaşımının işleyişi şu şekildedir:

1. Aşama: Karar vericilerin görüşleri doğrultusunda ikili karşılaştırma matrisleri hazırlanır.

$$\tilde{A}=\begin{bmatrix} 1 & \tilde{a}_{12} & \dots & \tilde{a}_{1n} \\ \tilde{a} & 1 & \dots & \tilde{a}_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{a}_{n1} & \tilde{a}_{n2} & \cdots & 1 \end{bmatrix}=\begin{bmatrix} 1 & \tilde{a}_{12} & \dots & \tilde{a}_{1n} \\ 1/\tilde{a}_{12} & 1 & \dots & \tilde{a}_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1/\tilde{a}_{1n} & 1/\tilde{a}_{2n} & \dots & 1 \end{bmatrix}$$

$$\tilde{a}_{ij}=\begin{cases} \tilde{1},\tilde{3},\tilde{5},\tilde{7},\tilde{9} & i \text{ kriteri } j \text{ kriterine göre göreli olarak daha önemlidir} \\ 1, \quad i=j & \\ \tilde{1}^{-1},\tilde{3}^{-1},\tilde{5}^{-1},\tilde{7}^{-1},\tilde{9}^{-1} & i \text{ kriteri } j \text{ kriterine göre} \\ & \text{göreli olarak daha az önemlidir} \end{cases}$$

Karar vericiler kriterleri değerlendirirken tablo 2' deki ölçekten yararlanırlar.

Tablo 1: Değerlendirmede Kullanılan Dilsel Değişkenlerin Üçgen Bulanık Sayı Türünden Karşılıkları

Dilsel Değişken	Üçgensel Bulanık Ölçek	Üçgensel Bulanık Karşılık Ölçeği
Eşit	(1,1,1)	(1/1, 1/1, 1/1)
Orta	(2,3,4)	(1/4, 1/3, 1/2)
Güçlü	(4,5,6)	(1/6, 1/5, 1/4)
Çok Güçlü	(6,7,8)	(1/8, 1/7, 1/6)
Kesinlikle Tercih Edilir	(8,9,9)	(1/9, 1/9, 1/8)

2. Aşama: Sentetik ikili karşılaştırma matrisinin oluşturulmasında Buckley (1985)'nin önerdiği geometrik ortalama tekniği kullanılarak bulanık geometrik ortalamalar ve her bir kriterin bulanık ağırlıkları bulunur:

$$\tilde{r}_i=\left(\tilde{a}_{i1}\otimes\dots\otimes\tilde{a}_{ij}\otimes\dots\otimes\tilde{a}_{in}\right)^{1/n} \quad (3)$$

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

$$\tilde{w}_i = \tilde{r}_i \otimes \left[\tilde{r}_1 \oplus \ldots \oplus \tilde{r}_i \oplus \ldots \oplus \tilde{r}_n\right]^{-1} \quad (4)$$

3. Aşama: Son aşamada bir önceki aşamada elde edilen bulanık kriter ağırlıkları durulaştırılarak en iyi bulanık olmayan performans değeri (BNP-Best Nonfuzzy Performance Values) hesaplanır. Durulaştırma işleminde ise hesaplama kolaylığı açısından alan merkezi yöntemi (COA-Center of Area) kullanılmıştır.

$$BNP_{wi} = \left[(U_{wi} - L_{wi}) \oplus (M_{wi} - L_{wi})\right]/3 \oplus L_{wi} \quad (5)$$

Denklemde L_{wi}, M_{wi}, U_{wi} değerleri üçgensel bir bulanık sayı için sırasıyla küçük, ortanca ve büyük değerleri temsil etmektedir (Hsieh vd., 2004; Sun, 2010).

III.3. Bulanık TOPSIS

TOPSIS çok kriterli karar verme problemleri için kullanılan ve ilk kez Hwang ve Yoon tarafından geliştirilen en çok bilinen klasik çok kriterli karar verme yöntemidir. TOPSIS yöntemi seçilen alternatifin pozitif ideal çözüme en kısa mesafe ve negatif ideal çözüme en uzak mesafe düşüncesi üzerine oturmaktadır (Chen, 2000). TOPSIS yöntemi sadece seçilen alternatifin pozitif ve negatif ideal çözüme uzaklıklarını ortaya koymaz, bunun yanında ideal ve ideal olmayan çözümleri de ortaya koymaktadır (Wang vd., 2009)

Çok kriterli grup karar alma problemlerinde TOPSIS çok farklı alanlarda yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. TOPSIS'in bu kadar yaygın kullanım sebeplerinden ilki, Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yada basit ağırlıklı toplam yöntemlerinden farklı olarak pozitif ideal çözüme en yakınlığı ve negatif ideal çözüme en uzaklığı en uygun sonuç olarak ortaya koyan mantıksal düşünceye dayanmasıdır. İkincisi, sezgisel, anlaşılması ve uygulanması kolay bir yöntemdir. Üçüncüsü, TOPSIS diğer çok kriterli karar alma yöntemleriyle karşılaştırıldığında bir takım pozitif özelliklere sahiptir. Bunlar:

- Yöntemin performansı alternatiflerin sayısından kısmen etkilenir ve sıralama farklılıklarında alternatif ve kriterlerin sayısındaki artış karşısında güçlendirilmiştir.
- Optimal olmayan bir alternatif girildiğinde alternatiflerin sıralamaları değişir. TOPSIS sıralama değişimi konularında en iyi yöntemdir. Bu tutarlılık özelliği uygulamada takdir edilir (Bottani ve Rizzi, 2006).

Yöntemin olumlu yönlerinin yanı sıra daha öncede belirtilen özellikle değişen çevresel koşullar ve belirsizlik karşısında karar kriterlerinde meydana gelen değişimlerin yol açtığı olumsuz durumları önlemede Bulanık TOPSIS yöntemi kullanılmaktadır.

TOPSIS yöntemi yerine bulanık TOPSIS kullanımıyla bir takım zayıflıklar ortadan kalkar. Bunlar:

a) Her kritere başlangıç ağırlığı atama ihtiyacı

b) Bulanık sayılar 1 ve 0 olduğunda direkt olarak bunların sırasıyla pozitif ideal çözüm ve negatif ideal çözüm olduğu varsayılır. Ağırlıklar ve derecelenmiş değerler aşırı ölçüde küçük olduğunda kriterler arasındaki mesafe ve bulanık pozitif ve negatif ideal çözümler yükselir.

c) Sonuçlar bazen temel düşüncelere uymayabilir ki bu durumda en iyi çözüm pozitif ideal çözüme en yakın, negatif ideal çözüme en uzak seçenektir (Wang vd., 2009).

Diğer klasik çok kriterli karar verme yöntemleriyle kıyaslandığında, sistemin etkinliği bulanık TOPSIS yönteminde AHP' den %23, bulanık optimum yönteminden %17, TOPSIS' den %11 ve gri ilişki analizinden %10 daha fazladır (Wang vd., 2007).

Bulanık küme yaklaşımıyla çok kişili çok kriterli karar alma yöntemlerinden bulanık TOPSIS şu aşamaları içerir;

Adım1: Karar alıcılardan oluşan bir grup oluşturulup değerlendirme kriterlerinin tespiti.

Adım2: Kriterlerin önem ağırlıklarına göre uygun dilsel değişkenleri ve kriter bakımından alternatiflerin alacağı dilsel puanları seçme.

Adım3: C_j kriterinin toplulaştırılmış W_j bulanık ağırlığını elde etmek için kriter ağırlıkları toplulaştırılır, karar vericilerin düşünceleri doğrultusunda C_j kriteri altında A_i alternatifi için x_{ij} toplulaştırılmış bulanık puanları elde edilir. Bu şu şekilde hesaplanır;

$$\tilde{X}_{ij} = \frac{1}{k}\left[\tilde{x}_{ij}^1 \oplus \tilde{x}_{ij}^2 \oplus, \ldots, \oplus \tilde{x}_{ij}^k\right] \quad (6)$$

$$\tilde{W}_j = \frac{1}{k}\left[\tilde{w}_{ij}^1 \oplus \tilde{w}_{ij}^2 \oplus, \ldots, \oplus \tilde{w}_{ij}^k\right] \quad (7)$$

Adım4: Bulanık karar matrisi ve normalize karar matrisi oluşturulur. Bulanık karar matrisindeki dilsel değişkenler üçgensel bulanık sayılar şeklinde [$\tilde{x}_{ij} = (a_{ij}, b_{ij}, c_{ij})$ $\tilde{w}_{ij} = (w_{j1}, w_{j2}, w_{j3})$]tanımlanır. Fayda (Benefit-B) ve maliyet (Cost-C) kriterleri açısından bulanık karar matrisinin normalizasyonu şu şekilde gerçekleştirilir:

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_{ij}}{c_j^*}, \frac{b_{ij}}{c_j^*}, \frac{c_{ij}}{c_j^*} \right), j \in B \quad (8)$$

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_j^-}{c_{ij}}, \frac{a_j^-}{b_{ij}}, \frac{a_j^-}{a_{ij}} \right), j \in C \quad (9)$$

$$c_j^* = \max_i c_{ij} \text{ if } j \in B \quad (10)$$

$$a_j^- = \min_i a_{ij} \text{ if } j \in C \quad (11)$$

Adım 5: Ağırlıklı normalize bulanık karar matrisi;

$$\tilde{v}_{ij} = \tilde{r}_{ij} \otimes \tilde{w}_j \quad (12)$$

şeklinde oluşturulur.

Adım 6: Bulanık pozitif ideal çözüm ve bulanık negatif ideal çözüm kümeleri oluşturulur.

$$\tilde{v}_j^* = (1,1,1) \quad (13)$$

$$\tilde{v}_j^- = (0,0,0) \quad (14)$$

Adım 7: Her bir alternatifin bulanık pozitif ideal çözüm kümesine(FPIS) ve bulanık negatif ideal çözüm kümesine(FNIS) uzaklıkları hesaplanır.

$$d_i^* = \sum_{j=1}^{n} d(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^*), \quad i = 1,2,...,m, \quad (15)$$

$$d_i^- = \sum_{j=1}^{n} d(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^-), \quad i = 1,2,....,m \quad (16)$$

Burada $d(.,.)$ iki bulanık sayı arasındaki mesafenin ölçüsüdür ve bunun hesaplanmasında vertex metodu kullanılır.

$$d(\tilde{m}, \tilde{n}) = \sqrt{\frac{1}{3}\left[(m_1 - n_1)^2 + (m_2 - n_2)^2 + (m_3 - n_3)^2 \right]} \quad (17)$$

Adım 8: Her bir alternatifin yakınlık katsayısı hesaplanır.

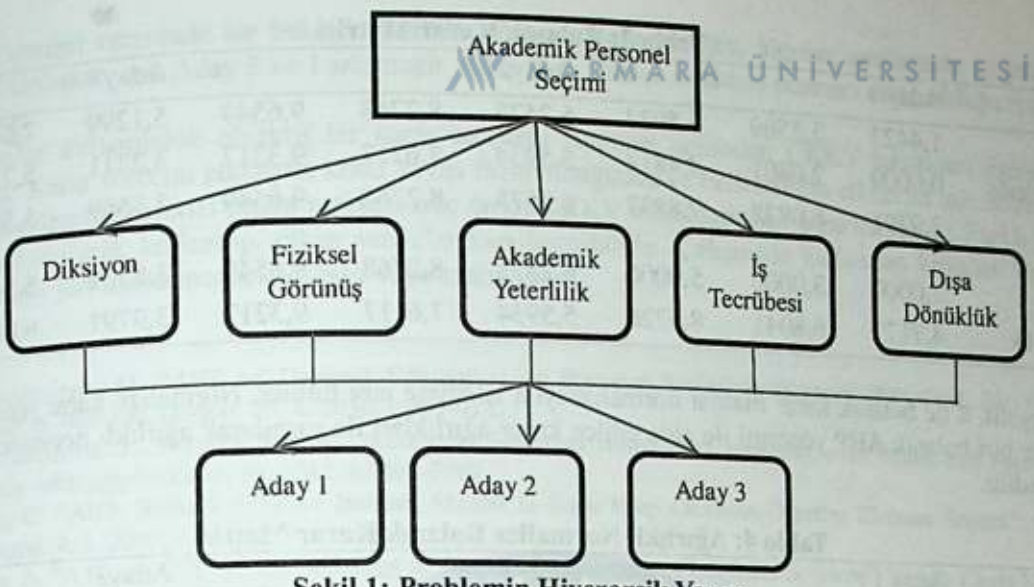
$$CC_i = \frac{d_i^-}{d_i^* \oplus d_i^-}, i = 1,2,..,m \quad (18)$$

Adım 9: Yakınlık katsayısına göre belirlenen tüm alternatiflerin sıralama puanları belirlenir (Chen, 2000).

IV. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışmada X Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü'ne alınması planlanan Araştırma Görevlisi kararının verilmesinde bulanık ÇKKV tekniklerinden yararlanılmıştır. Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanları Kadrolarına Naklen veya Açıktan Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki Yönetmeliğin 10. Maddesi gereği adaylar öncelikle ALES puanının %60'ı ve dil puanının %40'ı alınarak sıralamaya tabi tutulur. Kadro sayısının 4 katına kadar aday giriş sınavına alınır. Bu hüküm gereğince gerekli şartları taşıyan 3 aday sınava çağrılmıştır. Yapılacak olan çalışma doğrultusunda jüri üyeleri ile yürütülen görüşmelerde ilgili literatürü de dikkate alarak, akademik personel seçim kriterleri olarak; diksiyon, fiziksel görünüş, akademik yeterlilik, iş tecrübesi ve dışa dönüklük belirlenmiştir. Kriterlerin değerlendirilmesinde bulanık AHP, adayların değerlendirilmesinde ise bulanık TOPSIS yöntemlerinden yararlanılmıştır. Çalışmanın amacı akademik personel alımlarında uygulanan yazılı sınavlara alternatif bir model önerisi sunmaktır. Problemin hiyerarşik yapısı aşağıda olduğu gibidir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 1: Problemin Hiyerarşik Yapısı

Karar vericilerin seçim kriterlerinin göreli önemlerine ilişkin verdikleri cevaplar sonucunda geometrik ortalama yöntemine göre oluşturulan bulanık karar matrisi aşağıdaki gibidir:

Tablo 2: Kriterlerin Bulanık İkili Karşılaştırma Matrisi

	Diksiyon			Fiziksel Görünüş			Akademik Yeterlilik			İş Tecrübesi			Dışa Dönüklük			
Diksiyon	1,0000	1,0000	1,0000	5,7690	6,8041	7,5595	0,1376	0,1598	0,1908	0,1376	0,1598	0,1908	1,1447	1,3264	1,5874
Fiziksel Görünüş	0,1323	0,1470	0,1733	1,0000	1,0000	1,0000	0,1156	0,1208	0,1376	0,1323	0,1470	0,1733	0,3969	0,4807	0,6300
Akademik Yeterlilik	5,2415	6,2573	7,2685	7,2685	8,2768	8,6535	1,0000	1,0000	1,0000	3,6342	4,7177	5,7690	3,6342	4,7177	5,7690
İş Tecrübesi	5,2415	6,2573	7,2685	5,7690	6,8041	7,5595	0,1733	0,2120	0,2752	1,0000	1,0000	1,0000	0,3467	0,4055	0,5000
Dışa Dönüklük	0,6300	0,7539	0,8736	1,5874	2,0801	2,5198	0,1733	0,2120	0,2752	2,0000	2,4662	2,8845	1,0000	1,0000	1,0000

Eşitlik 3 ve 4 yardımıyla önce her bir kriter grubu için bulanık ağırlıklar, sonrasında da her bir kriterin ağırlığı hesaplanır. Kriter ağırlıkları şu şekildedir:

$$\tilde{w}_1 = (0.0787,\ 0.1013,\ 0.1319)$$
$$\tilde{w}_2 = (0.0287,\ 0.0357,\ 0.0473)$$
$$\tilde{w}_3 = (0.4139,\ 0.5564,\ 0.7182)$$
$$\tilde{w}_4 = (0.1344,\ 0.1761,\ 0.2332)$$
$$\tilde{w}_5 = (0.0965,\ 0.1305,\ 0.1740)$$

Son olarak da eşitlik 5 kullanılarak bulanık kriter ağırlıkları alan merkezi yöntemiyle durulaştırılarak en iyi bulanık olmayan performans değerleri elde edilir.

$$BNP_{w1} = [(U_{w1} - L_{w1}) \oplus (M_{w1} - L_{w1})]/3 \oplus L_{w1}$$
$$= [(0.1319 - 0.0787) \oplus (0.1013 - 0.0787)]/3 \oplus 0.0787$$
$$= 0.1040$$

Diğer kriterlerin performans değerleri şöyledir:

$$BNP_{w2} = 0.0372$$
$$BNP_{w3} = 0.5628$$
$$BNP_{w4} = 0.1812$$
$$BNP_{w5} = 0.1337$$

Kriterlere ilişkin ağırlıklar bulanık AHP yaklaşımıyla elde edildikten sonra adayların değerlendirilmesinde bulanık TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. Jüri üyelerinin görüşleri doğrultusunda oluşturulan bulanık karar matrisi aşağıdaki gibidir:

Tablo 3: Bulanık Karar Matrisi

	Aday 1			Aday2			Aday3		
Diksiyon	1,4422	3,5569	5,5934	6,2573	8,2768	9,6549	5,1299	7,0473	8,5726
Fiziksel Görünüş	0,0000	2,0801	4,4814	5,5934	7,6117	9,3217	3,2711	5,7388	7,6631
Akademik Yeterlilik	3,9791	6,0822	7,8837	6,2573	8,2768	9,6549	3,5569	5,5934	7,6117
İş Tecrübesi	1,0000	3,0000	5,0000	6,2573	8,2768	9,6549	3,5569	5,5934	7,6117
Dışa Dönüklük	4,7177	6,8041	8,5726	5,5934	7,6117	9,3217	3,9791	6,0822	7,8837

Sonrasında eşitlik 8 ile bulanık karar matrisi normalizasyon işlemine tabi tutulur. Normalize karar matrisinde yer alan değerlerin her biri bulanık AHP yöntemi ile elde edilen kriter ağırlıkları ile çarpılarak ağırlıklı normalize bulanık karar matrisi elde edilir.

Tablo 4: Ağırlıklı Normalize Bulanık Karar Matrisi

	Aday 1			Aday2			Aday3		
Diksiyon	0,0241	0,0529	0,0860	0,0787	0,1013	0,1319	0,0787	0,1013	0,1319
Fiziksel Görünüş	0,0000	0,0109	0,0247	0,0256	0,0328	0,0457	0,0183	0,0291	0,0423
Akademik Yeterlilik	0,3491	0,4973	0,6605	0,4139	0,5564	0,7182	0,2870	0,4416	0,6377
İş Tecrübesi	0,0285	0,0776	0,1360	0,1344	0,1761	0,2332	0,0932	0,1398	0,2071
Dışa Dönüklük	0,0965	0,1305	0,1740	0,0863	0,1201	0,1680	0,0749	0,1127	0,1600

Ağırlıklı normalize bulanık karar matrisinin oluşturulmasından sonra bulanık pozitif ideal çözüm (fuzzy pozitive ideal solution-FPIS) ve bulanık negatif ideal çözüm (fuzzy negative ideal solution-FNIS) değerleri eşitlik 17'deki vertex yöntemiyle hesaplanır. Bu işlemin ardından alternatiflerin bulanık pozitif ve negatif ideal çözüm kümelerine uzaklıkları yani d_i^* ve d_i^- değerleri elde edilir ve eşitlik 18 ile her alternatif için göreli uzaklık değerleri hesaplanarak bulanık TOPSIS yöntemiyle adayların performans sıralamaları elde edilmiş olur.

Tablo 5: Adayların Yakınlık Katsayıları ve Sıralama Tablosu

	Aday 1	Aday 2	Aday 3
Dİ*	3,2289	2,8338	2,8947
Dİ-	2,0200	2,4358	2,2736
Dİ*+Dİ-	5,2489	5,2696	5,1683
CCİ	0,3848	0,4622	0,4399

Adayların yakınlık katsayıları büyükten küçüğe sıralandığında Aday 2'nin 0.4622, Aday 3'ün 0.4399 ve Aday 1'in 0.3848 eklinde olduğu görülmektedir. Jüri en yüksek katsayıya sahip olan Aday 2'yi istihdam etmelidir.

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme süreci ile birlikte iş yapılarında meydana gelen değişim ve artan rekabet işletmeleri kaynak kullanımı konusunda daha dikkatli davranmaya yöneltmiştir. Bu süreçte işletmelerin başarısı paylaşılan hedefler doğrultusunda personelin uyumlu ve koordineli bir şekilde mücadele etmesine bağlıdır. İşletme başarısına etki eden önemli faktörlerden biri doğal olarak firmada çalışan personelin firma faaliyetlerine katkısıdır. Bu nedenle işletmeler ihtiyaçlarını en üst düzeyde karşılayacak personellerle çalışmak isteyeceklerdir. Üniversiteler de yapılan sıralamalarda daha üst sıralarda yer almak, stratejik hedeflerini gerçekleştirmek, ülkelerin genel eğitim stratejileri doğrultusunda daha kalifiye ve yetenekli öğrenciler yetiştirmek gibi amaçlarını ancak nitelikli personeller ile gerçekleştirebileceklerdir. Üniversitelerde akademik personel alım kararları birçok farklı kriter üzerinde dikkatlice düşünülüp, analiz edilmesi gereken önemli bir karardır.

Çalışmada X Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü'ne Araştırma Görevlisi alım kararlarında ÇKKV tekniklerinin kullanımı önerilmektedir. Akademik personel alım kararını veren jüri üyeleriyle yapılan görüşmeler sonucu, akademik personel seçimini etkileyen karar kriterleri olarak diksiyon, fiziksel görünüş, akademik yeterlilik, iş tecrübesi ve dışa dönüklük belirlenmiştir. Kriter ağırlıklarının belirlenmesinde bulanık AHP yöntemi kullanılmıştır. Yöntem sonucunda en yüksek önem ağırlığına sahip kriter 0.5628'lik bir ağırlığa sahip olan akademik yeterlilik olarak ortay çıkmıştır. Başvurular

arasından aday seçimi sürecinde ise bulanık TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. Yapılan sıralamada en yüksek sıralama puanını Aday 2 almışken onu Aday 3 ve 1 izlemiştir. Aday 2 en yüksek sıralama puanına sahip olduğu için işe alınması tavsiye edilmiştir.

Subjektif kriterler kullanılarak objektif bir karar seçeneği sunması açısından ÇKKV teknikleri literatürde sıklıkla kullanılmaktadır. Karar sürecini etkileyen kriter sayısı fazla olduğunda ve belirsizliğin etkilerini minimize etmede etkili yöntemlerdir. Akademik personel seçim probleminde farklı ÇKKV tekniklerinden yararlanılabilir. Farklı yöntemler tek tek veya bütünleştirilerek kullanılıp, çıkan sonuçlar karşılaştırılabilir. Çalışmada kullanılan kriterler farklı akademik birimler veya farklı jüri üyelerince artırılabilir veya azaltılabilir.

KAYNAKÇA

Aksakal, E., Dağdeviren, M. "ANP ve Dematel Yöntemleri ile Personel Seçimi Problemine Bütünleşik Bir Yaklaşım", Gazi Üniversitesi Müh.Mim.Fak.Dergisi, 25, 4, 2010, s.905-913.

Balezentis, R., Balezentis, T., Bravers, W.K.M. "Personnel Selection Based on Computing with Words and Fuzzy Multimoora", Expert Systems with Applications, 39, 2012, s.7961-7967.

Bali, Ö., Gencer, C. "AHP, Bulanık AHP ve Bulanık Mantık'la Kara Harp Okuluna Öğretim Elemanı Seçimi", KHO Savunma Bilimleri Dergisi, 4, 1, 2005, s.24-43.

Bottani, E., Rizzi, A. "A Fuzzy TOPSIS Methodology to Support Outsourcing of Logistics Services", Supply Chain Management: An International Journal, 11/4, 2006, s.300.

Büyüközkan, G. Çiftçi, G. "A Combined Fuzzy AHP and Fuzzy TOPSIS Based Strategic Analysis of Electronic Service Quality in Healthcare Industry", Expert Systems with Applications, 39, 2012, s.2344.

Chang, D.Y. "Application of the Extent Analysis Method on Fuzzy AHP", European Journal of Operational Research, 95, 1996, s.650.

Chen, C.T. "Extensions of the TOPSIS for Group Decision Making Under Fuzzy Environment", Fuzzy Sets and Systems, 114, 2000, s.1-9.

Cheng, J. Z., Chen, P., T., Yu, H.C.D. "Establishing a Man Access Strategy for Future Broadband Service: A Fuzzy MCDM Analysis of SONET/SDH and Gigabit Ethernet", Technovation, 25, 2005, s.562.

Çelik, M., Kandakoğlu, A., Er, I.D. "Structuring Fuzzy Integrated Multi-Stages Evaluation Model on Academiz Personnel Recruitment in MET Institutions", Expert Systems with Applications, 36, 2009, s.6918-6927.

Dağdeviren, M., "Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi İle Personel Seçimi ve Bir Uygulama", Gazi Üniversitesi Müh.Mim.Fak. Dergisi, 22, 4, 2007, s.791-799.

Dağdeviren, M., Akay, D., Kurt, M. "İş Değerlendirme Sürecinde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Uygulaması", Gazi Üniversitesi MMF Dergisi, 19, 2, 2004, s.132-133.

Dursun, M., Karsak, E.E., "A Fuzzy MCDM Approach for Personnel Selection", Expert Systems with Applications, 37, 2010, s.4324.

El-Santawy, M.F., El-Dean, R.A.Z. "On Using Vikor for Ranking Personnel Problem", Life Science Journal, 9, 4, 2012, s.1534-1536.

Gibney, R., Shang, J., "Decision Making in Academia: A Case of the Dean Selection Process", Mathematical and Computer Modelling, 46, 2007, s.1030-1040.

Girginer, N. "Ticari Kredi Taleplerinin Değerlendirilmesine Çok Kriterli Yaklaşım: Özel ve Devlet Bankası Karşılaştırması", Muhasebe ve Finansman Dergisi, 37, 2008, s.135

Güngör, Z., Serhadlıoğlu, G., Kesen, S.E.,"A Fuzzy AHP Approach to Personnel Selection Problem", Applied Soft Computing, 9, 2009, s.641-646.

Heo, E., Kim, J., Boo, K.J. "Analysis of the Assessment Factors for Renewable Energy Dissemination Program Evaluation Using Fuzzy AHP", Renewable and Sustainable Energy Reviews, 14, 2007, s.2215.

Hsieh, T. Y.; Lu, S. T. ve Tzeng, G. H. "Fuzzy MCDM Approach for Planning and Design Tenders Selection in Public Office Buildings", International Journal of Project Management, 22, 2004, s.576-579.

Kabak, M., Burmaoğlu, S., Kazançoğlu,Y. "A Fuzzy Hybrid MCDM Approach for Professional Selection", Expert Systems with Application, 39, 2012, s.3516-3525.

Kabak, M., Kazançoğlu, Y., "Bulanık Analitik Hiyerarşi Yöntemiyle Öğretmen Seçimi ve Bir Uygulama", Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 14, 1, 2012, s.95-111.

Klemenis, A., Askounis, D., "A New TOPSIS-Based Multi Criteria Approach to Personnel Selection", Expert Systems with Applications, 37, 2010, s.4999-5008.

Köse, E., Aplak, H.S., Kabak, M., "Personel Seçimi için Gri Sistem Teori Tabanlı Bütünleşik Bir Yaklaşım", Ege Akademik Bakış, 13, 4, 2013, s.461-471.

Lin, H.T., "Personnel Selection Using Analytic Network Process and Fuzzy Data Envelopment Analysis Approaches", Computers and Industrial Engineering, 59, 2010, s.937-944.

Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanları Kadrolarına Naklen veya Açıktan Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki Yönetmelik, Madde 10

Robertson, I.T., Smith, M., "Personnel Selection", Journal of Occupational and Organizational Phychological Society, 74, 2001, s.444-450.

Saaty, T.L. and Vargas, L.G. Models, Methods, Concepts and Applications of theAnalytic Hierarchy Process. Boston: Kluwer Academic Publishers, 2000, s.1-2.

Saghafian, S., Hejazi, R. "Multi Criteria Group Decision Making Using A Modified Fuzzy TOPSIS Procedure", CIMCA-IAWTIC'05, IEEE, 2005, s.2.

Sun, C. C. "A Performance Evaluation Model by Integrating Fuzzy AHP and Fuzzy TOPSIS Methods", Expert Systems with

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Applications, 37, 2010, s.7747.
Tzeng, G.H., Huang, J.J. Multiple Attribute Decision Making Methods and Applications, CRC Pres Taylor and Francis Group, A Chapman and Hall Book, Boca Raton, 2011, s.7.
Wang, B.H., Huang, J.G, Qin, X.S., Yan, Z.H., Bai, J. Research on FTOPSIS Model of Threat Synthetic Evaluation in Multi Target Tracing System. Proceedings of 2007 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, 2-4 December, Singapore, 2007, s.35.
Wang, J.W., Cheng, C.H.,Cheng, H.K. "Fuzzy Hierarchical TOPSIS for Supplier Selection". Applied Soft Computing, 9, 2009, s.377-380.
Yıldız, A., Deveci, M., "Bulanık VIKOR Yöntemine Dayalı Personel Seçim Süreci", Ege Akademik Bakış, 13, 4, 2013, s.427-436.
Zadeh, L.A. "Fuzzy Sets", Information and Control, 8, 1965, s.338.
Zeydan, M., Çolpan, C. "A New Decision Support System for Performance Measurement Using Combined Fuzzy TOPSIS/DEA Approach",International Journal of Production Research, 47, 2009, s.4329.
Zhang, S.F., Liu, S.Y., "A Gra-BAsed Intuitionistic Fuzzy Multi-Criteria Group Decision Making Method for Personnel Selection", Expert Systems with Applications, 38, 2011, s.11401-11405.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

TURİSTİK DESTİNASYON SEÇİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECESİNİN BELİRLENMESİ VE EN UYGUN DESTİNASYON SEÇİMİ

Talha USTASÜLEYMAN, Doç.Dr.
talha@ktu.edu.tr, KTÜ
Pelin ÇELİK, Arş.Grv.
pelin.celik@hotmail.com, KTÜ

Özet: Turizm son yıllarda en hızlı gelişen ve en fazla gelir sağlayan sektörlerden biridir. Türkiye gibi dünyadaki birçok ülke turizme önem vermektedir.
Bu çalışmada yurt içi turistik turlar, yurt dışı turları ve yurt içi kültür turları açısından kişilerin seçim kararını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve ardından tatil alternatiflerinin öncelik bakımından sıralanması amaçlanmıştır. Bu bağlamda öncelikle faktörlerin ağırlıkları Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) yaklaşımıyla hesaplanmış, alternatiflerin sıralanması için ise Bulanık PROMETHEE yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre destinasyon seçiminde en önemli kriterin değişiklik arayışı olduğu belirlenirken faktörler açısından en çok tercih edilen alternatifin yurt dışı turlar olduğu ortaya çıkmıştır.
Anahtar Kelimeler: Destinasyon, Analitik Hiyerarşi Süreci, Bulanık PROMETHEE

ASSESSING THE LEVEL OF SIGNIFICANCE OF THE FACTORS AFFECTING THE CHOICE OF DESTINATION AND SELECTING THE CONVENIENT DESTINATION

Abstract: Tourism is a sector that is the most growing and generating revenue in recent years. As the other countries in the world, Turkey makes a point of tourism.
In this study, it is aimed to assess the factors that affect the choice of people and to concatenate the alternatives in terms of domestic touristic tours, overseas tours and domestic cultural tours. In this context, firstly factor primacies are calculated by Analytic Hierarchy Process (AHP) then the alternatives are concatenated by Fuzzy PROMETHEE method. According to the results it is ascertained that novelty seeking is the most important factor and overseas tours are the preferential alternative.
Keywords: Destination, Analytic Hierarchy Process, Fuzzy PROMETHEE

I. GİRİŞ

Turizm talebi, destinasyonun çevresel, kültürel kaynakları ve çekiciliği ile karşılanmaktadır. Bir turizm coğrafyası olarak tanımlanan destinasyon, yerel kaynakların temini, tatil ile ilgili mal ve hizmetlerin ikamesi ve tamamlayıcılığı arasındaki kavramsal bağlantıdır (Andergassen vd., 2013). Turizm ile ilgili çalışmaların önemli bir kısmı neden turistlerin özel bir destinasyonu seçtiğini ya da nasıl bir destinasyonu diğer seçenekler arasından seçtiğini anlamaya yöneliktir (Ahn vd. 2013). Kişiler değişik derecelerde ikame olan farklı turizm yerlerinden birini seçebilir. Bazı durumlarda arzu edilen seçeneğin dolu olması durumunda mevcut olanlar arasından biri tercih edilmek zorunda kalınabilmektedir. Kişilerin nereyi ziyaret edecekleri gelirleri ve zaman sınırları ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle seyahat yeri seçimi bir karar verme problemidir (Dividesakara, 2003). Bir destinasyonun niçin ve nasıl seçildiği turizm ile ilgili çalışmaların önemli bir parçasıdır (Hong vd., 2006). Turistlerin seyahat yeri seçimini belirleyen faktörler ve seyahat yerinin seçimi için karar verme hem turizm işletmelerinin yönetimi hem de akademik çalışmalar açısından her zaman önemli bir konu olmuştur (Beerli vd., 2007; Wong ve Yeh, 2009). İnsanların turistik destinasyon seçiminde etkili olan faktörleri tanımlayan çalışmalar bulunmaktadır. Bu faktörlerin bazı çalışmalarda çekme ve itme faktörleri olarak sınıflandırıldığı (Yoon ve Uysal, 2005; Mutinda ve Mayaka, 2012); bazı çalışmalarda ise seyahat modellerinin turist karakteristikleri (Ng, 2007; Hsu vd., 2009; Nicolau, 2011; Wu vd., 2011) şeklinde ifade edildiği görülmektedir.
Bu çalışmada Türkiye'de yurtiçi turistik tatilleri (A), yurtiçi kültür turları (B) ve yurt dışı turlar (C) açısından kişilerin seçim kararını etkileyen faktörlerin önceliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca turistik destinasyon alternatiflerinin öncelik bakımından da sıralanması çalışmanın diğer amacını teşkil etmektedir. Çalışmada Analitik Hiyerarşi Süreci ile faktörlerin öncelikleri belirlenecek ve turistik destinasyon alternatifleri Bulanık Promethee yöntemiyle sıralanacaktır.
Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm olan giriş bölümünde destinasyon kavramı üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde çalışmada kullanılan modeller olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Bulanık PROMETHEE modeli açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde destinasyon seçimini etkileyen faktörlerin önem derecesi belirlenmiş ve yurtiçi turistik tatilleri, yurtiçi kültür turları ve yurt dışı turlardan oluşan destinasyon alternatifleri tercihlere göre sıralanmıştır. Sonuç bölümünde ise bulgular yorumlanmış ve literatürdeki çalışmalarla karşılaştırılmıştır.

II. ÇALIŞMANIN METODOLOJİSİ

II.1.Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) Yaklaşımı

AHS Yaklaşımı, 1970'li yılların başlarında Thomas L. Saaty tarafından geliştirilen belirli hiyerarşiye göre düzenlenen kriterleri içeren, bu kriterlerin ağırlıklarını değerlendiren, kriterlere göre alternatifleri karşılaştıran ve sıralama yapılmasını sağlayan bir yaklaşımdır (Hu ve Peng, 2008). AHS' nin aşamaları aşağıdaki gibi formüle edilebilir (Saaty,

1990; Zhao vd., 2009; Guang vd., 2009)

1.Aşama: Modelin Kurulması ve Problemin Formüle Edilmesi:

AHS yaklaşımında karar sürecini etkileyen tüm nicel ve nitel faktörler anket çalışması veya bu konuda uzman kişilerin görüşlerine başvurularak belirlenmektedir. Sonrasında elde edilen bilgiler sonucunda amaç, kriterler, alt kriterler ve alternatifler belirlenerek hiyerarşik bir yapı oluşturulmaktadır.

2. Aşama: İkili Karşılaştırmalar Matrisinin Oluşturulması:

Hiyerarşik yapı oluşturulduktan sonra Tablo 1'deki ikili karşılaştırmalar ölçeği kullanılarak veriler toplanır ve ikili karşılaştırmalar matrisi elde edilmektedir.

Tablo 1: İkili Karşılaştırmalar Ölçeği

Önem Derecesi	Değer Tanımları	Açıklaması
1	Eşit Önemli	Her iki faaliyet amaca eşit katkıda bulunur.
3	Orta Önemli	Tecrübe ve değerlendirmeler sonucunda bir faaliyet diğerine göre biraz daha tercih edilir.
5	Güçlü Önemde	Tecrübe ve değerlendirmeler sonucunda bir faaliyet diğerine göre çok daha tercih edilir.
7	Çok Güçlü Önemde	Bir faaliyet diğerine göre çok güçlü şekilde tercih edilir.
9	Son Derece Önemli	Bir faaliyet diğerine göre mümkün olan en yüksek derecede tercih edilir.
2, 4, 6, 8	Ara Değerler	Bir değerlendirmeyi yapmakta sözler yetersiz kalıyorsa, sayısal değerlerin ortasındaki bir değer verilir.

Kaynak: Saaty, 1990

3.Aşama: Kriter Ağırlıklarının ve Alternatiflerin Skorlarının Belirlenmesi:

İkili karşılaştırma matrisleri yardımıyla her karar alternatifinin ağırlığı hesaplanmaktadır. Bu doğrultuda, ikili karşılaştırma matrisindeki her bir sütun değeri, bulunduğu sütun toplamına bölünerek matris normalleştirilmektedir. Normalleştirilmiş matristeki her sütunun toplam değeri 1 olmaktadır. Son olarak satırda yer alan değerlerin ortalamaları bulunarak özvektörler elde edilmektedir.

4. Aşama: Tutarlılık Oranının Hesaplanması:

Tutarlılık oranını (CI) hesaplamak için aşağıdaki formüller kullanılabilmektedir.

$$CI = \frac{\lambda max - n}{n-1} \quad (1)$$

Formülde CI, Tutarlılık İndeksini, λ_{max}, matristeki en büyük özdeğeri, n ise her bir matrisin eleman sayısını göstermektedir.

Tutarlılık oranı (CR) ise tutarlılık indeksinin aynı boyuttaki matrise karşılık gelen rastgele indekse oranlanmasıyla elde edilir;

$$CR = CI / RI \quad (2)$$

Formülde RI, rassal indeks oranlarını göstermektedir. Tablo 2'de farklı büyüklükteki matrisler için oluşturulan rassal indeks tablosu verilmiştir.

Tablo 2: Rassal İndeks Serisi

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57	1,59

Kaynak: Saaty, 1980

İkili karşılaştırmaların tutarlı olması için Tutarlılık Oranının 0,10'un altında olması istenmektedir.

II.2. PROMETHEE Yöntemi

Son yıllarda, belirlenen kriterlere uygun en iyi alternatifin seçilmesi için kullanılabilecek çok sayıda karar destek metodu geliştirilmiştir. Bu metotlardan bir tanesi de "The Preference Ranking Organization Method For Enrichment Evaluation" olarak ifade edilen PROMETHEE yöntemidir. PROMETHEE, 1982 yılında Jean-Pierre Brans tarafından geliştirilmiş çok kriterli bir öncelik belirleme yöntemidir (Belton ve Steward, 2003). Yöntem daha sonra Brans ve Vincke (1985) tarafından geliştirilmiştir (Macharis vd., 2004). PROMETHEE, karar verici için çok kolay anlaşılabilen bir yaklaşımdır. PROMETHEE yönteminde önemli olan kriterleri belirlemektir. Kriterler tercihlerin yoğunluğunu gösteren kavramlar olduğundan karar vericiler tarafından kolaylıkla belirlenebilmektedir. Sıralama problemlerini

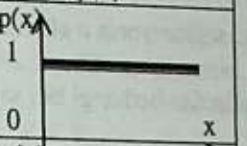
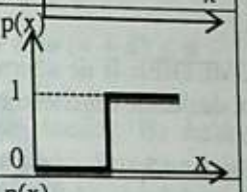
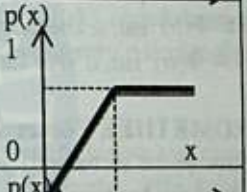
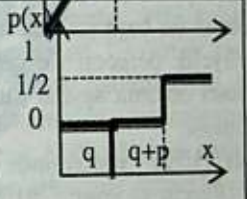
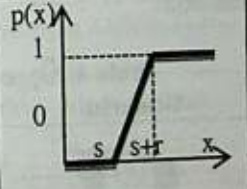
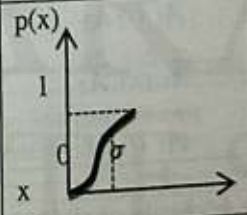
çözmek için iki farklı imkan sunulmuştur. PROMETHEE I kullanılarak alternatiflerin belirlenen kriterler temelinde karşılaştırılması ile kısmi öncelikleri ve PROMETHEE II kullanılarak alternatiflerin belirlenen kriterler temelinde karşılaştırılması neticesinde net öncelikleri tespit etmek mümkündür (Brans ve Vincke, 1985).

PROMETHEE yönteminin 7 aşaması aşağıda açıklanmaktadır (Macharis vd., 2004; Abath ve Almeida, 2009; Anand ve Kodali, 2008; Albadvi vd., 2007; Ishikaza ve Nemery, 2011, Rao ve Patel, 2010).

1. Aşama: Veri Matrisinin Oluşturulması: Belirlenen alternatifler $[A= (a,b,c,..)]$, kriterler $[c = (f_1, f_2 ... f_k)]$, kriter ağırlıkları $[w = (w_1, w_2, ..., w_k)]$ ve alternatiflerin ilgili kriterlere göre aldığı değerlere göre bir veri matrisi oluşturulur.

2. Aşama: Kriterler için tercih fonksiyonları tanımlanır. Tercih fonksiyonları kriterin yapısına ve alternatiflerin temel özelliklerine göre belirlenir. Yöntemde kullanılan 6 farklı tercih fonksiyonu Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: PROMETHEE Tercih Fonksiyonları

Tip	Parametreler	Fonksiyon	Grafik, $p(x)$
Birinci Tip (Olağan)	-	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \le 0 \\ 1, & x > 0 \end{cases}$	
İkinci Tip (U-tipi)	L	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \le 1 \\ 1, & x > 1 \end{cases}$	
Üçüncü Tip (V-tipi)	M	$p(x) = \begin{cases} x/m, & x \le m \\ 1, & x > m \end{cases}$	
Dördüncü Tip (Seviyeli)	q, p	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \le q \\ \frac{1}{2}, & q < x \le q+p \\ 1, & x > q+p \end{cases}$	
Beşinci Tip (Lineer)	s, r	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \le s \\ (x-s)/r, & s < x \le s+r \\ 1, & x > s+r \end{cases}$	
Altıncı Tip (Gaussian)	σ	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \le 0 \\ 1 - e^{-\frac{x^2}{2\sigma^2}}, & x \ge 0 \end{cases}$	

Kaynak: Brans ve Vincke, 1985

3. Aşama: Tercih fonksiyonlarından yola çıkılarak alternatif çiftler için ortak tercih fonksiyonları belirlenmektedir. a ve b alternatifleri için ortak tercih fonksiyonu aşağıda gösterilmiştir.

$$P(a,b) = \begin{cases} 0 & f(a) \le f(b) \\ p[f(a) - f(b)], & f(a) > f(b) \end{cases} \quad (3)$$

4. Aşama: Ortak tercih fonksiyonlarına bakılarak her alternatif çifti için tercih indeksleri belirlenir. w_i $(i=1,2,...,k)$ ağırlıklarına sahip olan k kriter tarafından değerlendirilen a ve b alternatiflerinin tercih indeksi $\pi(a,b)$ (12) numaralı formül ile hesaplanmaktadır.

$$\pi(a,b) = \frac{\sum_{i=1}^{k} w_i x P_i(a,b)}{\sum_{i=1}^{k} w_i} \quad (4)$$

5. Aşama: Alternatifler için pozitif (Φ^+) ve negatif (Φ^-) üstünlükler belirlenir.
Pozitif ve negatif üstünlük aşağıdaki şekilde hesaplanmaktadır.

$$\Phi^+(a) = \sum \pi(a,x) \quad x = (b,c,d,\dots) \tag{5}$$

$$\Phi^-(a) = \sum \pi(x,a) \quad x = (b,c,d,\dots) \tag{6}$$

6. Aşama: PROMETHEE I ile kısmi öncelikler belirlenmektedir. Kısmi öncelikler alternatiflerin birbirlerine göre tercih edilme durumlarının, birbirinden farksız olan alternatiflerin ve birbiriyle karşılaştırılamayacak olan alternatiflerin belirlenmesini sağlar. *a* ve *b* gibi iki alternatif için kısmi önceliklerin belirlenmesinde aşağıda verilen durumlara bakılarak karar verilebilmektedir.
Aşağıdaki koşullardan herhangi biri sağlanıyorsa, *a* alternatifi *b* alternatifine tercih edilmektedir.

$$i.\ \Phi^+(a) > \Phi^+(b) \ ve \ \Phi^-(a) < \Phi^-(b) \tag{7}$$

$$ii.\ \Phi^+(a) > \Phi^+(b) \ ve \ \Phi^-(a) = \Phi^-(b) \tag{8}$$

$$iii.\ \Phi^+(a) = \Phi^+(b) \ ve \ \Phi^-(a) < \Phi^-(b) \tag{9}$$

Aşağıdaki koşul sağlanıyorsa *a* alternatifi *b* alternatifinden farksızdır.

$$i.\ \Phi^+(a) = \Phi^+(b) \ ve \ \Phi^-(a) = \Phi^-(b) \tag{10}$$

Aşağıdaki koşullardan herhangi biri sağlanıyorsa *a* alternatifi *b* alternatifi ile karşılaştırılamaz.

$$i.\ \Phi^+(a) > \Phi^+(b) \ ve \ \Phi^-(a) > \Phi^-(b) \tag{11}$$

$$ii.\ \Phi^+(a) < \Phi^+(b) \ ve \ \Phi^-(a) < \Phi^-(b) \tag{12}$$

7. Aşama: PROMETHEE II ile alternatiflerin tam öncelikleri hesaplanır. Hesaplanan tam öncelik değerleri ile bütün alternatifler aynı düzlemde değerlendirilerek tam sıralama belirlenmiş olmaktadır.

$$\Phi(a) = \Phi^+(a) - \Phi^-(a) \tag{13}$$

a ve *b* gibi iki alternatif için hesaplanan tam öncelik değerine bağlı olarak aşağıdaki kararlar alınmaktadır.

i. $\Phi(a) > \Phi(b)$ ise, *a* alternatifi *b* alternatifinden üstündür.

ii. $\Phi(a) = \Phi(b)$ ise, *a* ve *b* farksızdır.

II.3.Bulanık PROMETHEE Yöntemi

Belirsiz ve bulanık çevre şartlarında karar vermek oldukça zordur. Bu belirsizlikle Zadeh (1965) tarafından önerilen bulanık küme teorisi ile başa çıkmak mümkündür (Shaw vd., 2012). Klasik küme teorisinden farklı olan bulanık küme teorisi önerilen üyelik derecesi ile gerçekçi problemi geleneksel matematiksel değerle tanımlamaktadır (Ho, 2012). Çalışmada üçgensel bulanık sayılar kullanılmıştır ve Tablo 4'de üçgensel bulanık sayılarda kullanılan temel aritmetik işlemler gösterilmiştir.
Bulanık PROMETHEE yönteminde ilk aşama, AHS kullanılarak kriterlerin ağırlıklarının mutlak sayılarla hesaplanmasıdır (Perçin ve Ayan, 2010). Bundan sonraki aşamada kriter ağırlıklarına dayalı olarak alternatiflerin anket skorlarını hesaplamaktır.

Tablo 4: Üçgensel Bulanık Sayılarda Kullanılan Aritmetik İşlemler

İşlem	Gösterim	Fonksiyon	
Toplama	$\tilde{A}_1$ (+) $\tilde{A}_2$	(l_1, m_1, u_1) (+) $(l_2, m_2, u_2) = (l_1+l_2, m_1+m_2, u_1+u_2)$	
Çıkarma	$\tilde{A}_1$ (-) $\tilde{A}_2$	(l_1, m_1, u_1) (-) $(l_2, m_2, u_2) = (l_1+u_2, m_1-m_2, u_1-l_2)$	
Çarpma	$\tilde{A}_1$ (x) $\tilde{A}_2$	(l_1, m_1, u_1) (x) $(l_2, m_2, u_2) = (l_1 x l_2, m_1 x m_2, u_1 x u_2)$	$l_i>0, m_i>0, u_i>0$
Bölme	$\tilde{A}_1$ (/) $\tilde{A}_2$	(l_1, m_1, u_1) (/) $(l_2, m_2, u_2) = (l_1/u_2, m_1/m_2, u_1/l_2)$	$l_i>0, m_i>0, u_i>0$

Çalışma Bulanık yöntemle çözüldüğü için dilsel değişkenler kullanılmıştır. Tablo 5' de bulanık sayılar kullanılarak alternatiflerin sayısallaştırılması gerekmektedir.
Çalışmada 5. tip tercih fonksiyonu tercih edilmiştir. Bulanık PROMETHEE yönteminde kullanılacak olan q farksızlık eşiği ve p kesin tercih eşiğinin mutlak sayılarla ifade edilmesi gerekir. Bu durumda Tablo 4'te gösterilen 5. Tip tercih fonksiyonunda q ve p değerleri aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

Tablo 5: Alternatifler için kullanılan Dilsel Değişkenler ve Bulanık Sayılar

KK	Kesinlikle Katılmıyorum	(0, 0, 1.15)
EK	Epeyce Katılmıyorum	(0.15, 0.15, 0.15)
BK	Biraz Katılmıyorum	(0.30, 0.15, 0.20)
FY	Fikrim Yok	(0.50, 0.20, 0.15)
AK	Az Katılıyorum	(0.65, 0.15, 0.15)
OK	Oldukça Katılıyorum	(0.80, 0.15, 0.20)
ÇK	Çok Katılıyorum	(1, 0.20, 0)

$$\Omega_j(\alpha,\beta) = \Omega_j(d_j) = \begin{cases} 0 & dj < q \\ \frac{dj-q}{p-q} & q \le dj \le p \\ 1 & dj > p \end{cases} \quad (14)$$

(14) Numaralı denklemde d_j, bulanık üçgensel sayı olarak (n,c,d) şeklinde ifade edilirse denklem aşağıdaki gibi tanımlanabilecektir.

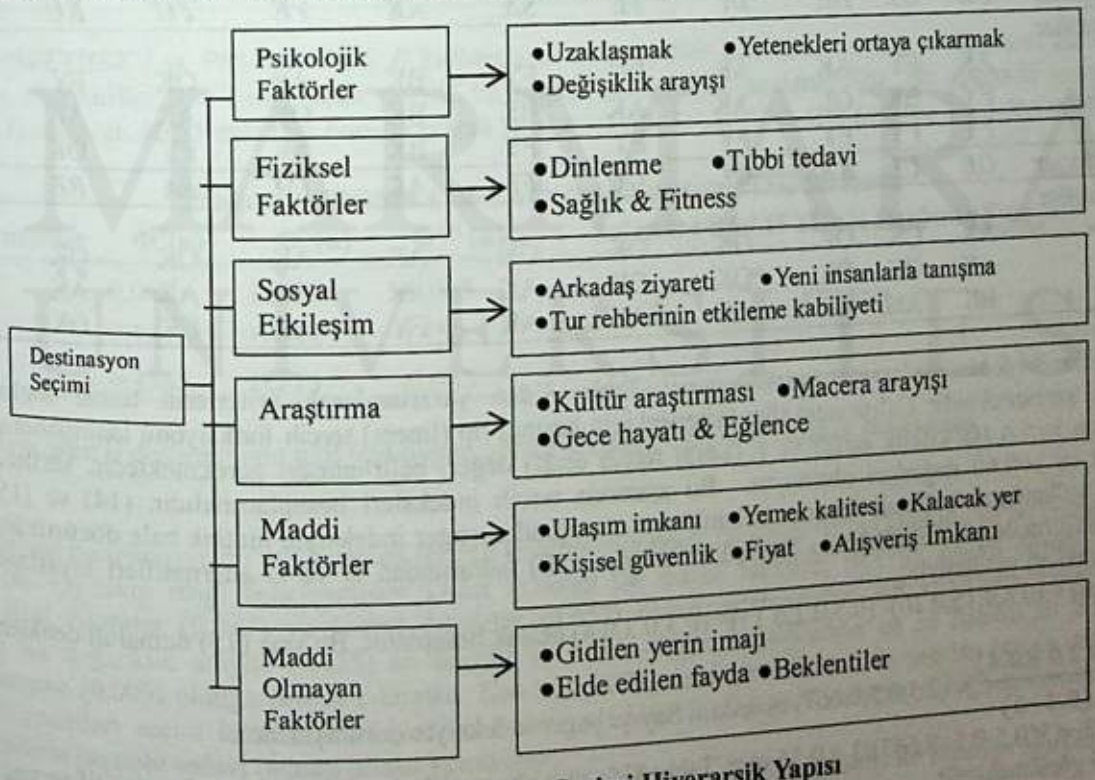
$$\Omega j(\alpha,\beta) = \Omega j\,(dj) = \begin{cases} 0, & n-c < q \\ \frac{(n,c,d)-q}{p-q} & q \le n-c \; ve \; (n+d) \le p \\ 1, & (n+d) > p \end{cases} \quad (15)$$

(15) Numaralı denklem sonucunda bulunacak tercih indeks değeri bulanık sayı olacaktır. Bu durumda tam öncelik değerlerinin bulunabilmesi için yager indeksi kullanılarak net değer hesaplanmalıdır. Sayının yager indeksine göre eşdeğeri: f(m,a,b) = (3*m-a+b)/3 olarak belirlenmiştir. Örneğin f(0.65,0.15,0.15) = 0.65 olarak hesaplanmıştır. Bütün bulanık sayılar yager indeksiyle dönüştürüldükten sonra net değerler Promethee II yöntemiyle sıralanabilmektedir.

III. UYGULAMA

Bu aşamada, turizm acentelerinde çalışan 5 kişi ve en az 10 yıldır tatile çıkan 6 kişiye uygulanan 11 anket ile destinasyon seçimini etkileyen her bir kriterin ağırlıkları AHS yaklaşımıyla belirlenmiştir. AHS subjektif bir yöntem olduğu için çok sayıda veriye (uzman) ihtiyaç duymamaktadır. Bu yöntemde en az 10 örnek kullanılarak analiz yapılabilmektedir (Lam ve Chin, 2005). Ayrıca çalışmada tatilcilere destinasyon seçimleriyle ilgili 420 anket yapılmıştır. Bu anket neticesinde ortaya çıkan sonuçlar Bulanık PROMETHEE yöntemiyle çözülmüştür.

1. Adım: Modelin kurulması ve problemin formüle edilmesi: Çalışmada ilk olarak AHS yöntemi kullanılarak problem formüle edilmiştir. İnsanların turistik olarak ziyaret ettikleri yeri belirlemesini etkileyen faktörler Hsu vd., (2009) çalışmasından yararlanarak psikolojik, fiziksel, sosyal etkileşim, araştırma, maddi ve maddi olmayan faktörler biçiminde altı ana kriter olarak belirlenmiştir. Şekil 1 destinasyon seçimi için geliştirilen AHS modelini göstermektedir.



Şekil 1. Destinasyon Seçimi Hiyerarşik Yapısı

2. Adım: Değerlendirme kriterlerinin ağırlıklarının belirlenmesi: Bu aşamada, turizm acentelerinde çalışan 5 kişi ve en az 10 yıldır tatile çıkan 6 kişiye uygulanan 11 anket ile destinasyon seçimini etkileyen her bir kriterin ağırlıkları AHS yaklaşımıyla belirlenmiş ve sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: AHS Yöntemine Göre Kriterlerin Genel Ağırlıkları

Kriterler	Alt Kriterler	Yerel Ağırlıklar	Genel Ağırlıklar
Psikolojik Faktörler (0,331)	Uzaklaşmak	0,405	0,135
	Yetenekleri ortaya çıkarmak	0,113	0,045
	Değişiklik arayışı	0,480	0,158
Fiziksel Faktörler (0,087)	Dinlenme	0,666	0,057
	Tıbbi tedavi	0,167	0,014
	Sağlık ve Fitness	0,167	0,014
Sosyal Faktörler (0,052)	Arkadaş ziyareti	0,584	0,030
	Yeni insanlarla tanışma	0,184	0,009
	Tur rehberinin ikna kabiliyeti	0,232	0,012
Araştırma Faktörü (0,195)	Kültür araştırması	0,654	0,126
	Macera arayışı	0,095	0,019
	Gece hayatı ve Eğlence	0,249	0,012
Maddi Faktörler (0,179)	Ulaşım imkanı	0,155	0,026
	Yemek kalitesi ve çeşitliliği	0,157	0,028
	Kalacak yer	0,173	0,030
	Kişisel güvenlik	0,269	0,048
	Fiyat	0,185	0,034
	Alışveriş imkanı	0,057	0,011
Maddi Olmayan Faktörler (0,154)	Gidilen yerin imajı	0,100	0,015
	Elde edilen fayda	0,430	0,067
	Beklentiler	0,470	0,073

3.Adım: Alternatiflerin skorlarının hesaplanması: AHS ile ağırlıklar belirlendikten sonra Bulanık PROMETHEE yöntemi ile alternatiflerin skorları hesaplanacaktır. Çalışmada tatilcilere destinasyon seçimleriyle ilgili 420 anket yapılmıştır. Bu anket neticesinde ortaya çıkan sonuçlar Bulanık PROMETHEE yöntemiyle çözülmüştür. Alternatiflerin skorları Tablo 7'de dilsel değişkenler olarak ifade edilmiştir. Bu yüzden öncelikle Tablo 7'den yararlanılarak verilerin sayısallaştırılması gerekmektedir.

Tablo 7: Alternatiflere İlişkin Dilsel Değişkenler

Alt Kriterler	*UZ*	*ÖZ*	*DE*	*Dİ*	*TE*	*SA*	*AK*	*YE*	*TU*	*KÜ*	*MA*
Alternatifler											
A	AK	FY	AK	AK	BK	FY	BK	AK	OK	FY	AK
B	FY	BK	OK	AK	AK	BK	BK	OK	AK	AK	AK
C	FY	FY	FY	FY	FY	FY	BK	AK	FY	OK	FY
Alt Kriterler	*GE*	*UL*	*KA*	*OL*	*GÜ*	*Fİ*	*AL*	*İM*	*FA*	*BE*	
Alternatifler											
A	AK	ÇK	OK	OK	OK	OK	AK	AK	OK	OK	
B	AK	OK	OK	OK	OK	AK	AK	AK	AK	AK	
C	BK	AK	AK	AK	AK	AK	FY	AK	ÇK	OK	

4. Adım: Tercih fonksiyonlarının tanımlanması: Tablo 3'den yararlanılarak kriterlerin tercih fonksiyonlarının belirlenmesi gerekmektedir. Çalışmanın tüm kriterleri için beşinci tip (lineer) tercih fonksiyonu tanımlanmıştır. Beşinci tip fonksiyon için q (farksızlık eşiği) ve p (kesin tercih eşiği) değeri belirlenmesi gerekmektedir. Verilere en uygun olarak q=0 ve p=0,60 değerleri alınmıştır. Bu aşamada tercih indeksleri hesaplanmalıdır. (14) ve (15) numaralı denklemler kullanılarak bulunan değerler bulanık sayı olacağından yager indeksiyle mutlak hale dönüştürülmelidir. Alt kriter karşılaştırmalarına bakıldığında Değişiklik arayışı (DE) bakımından B ve C alternatifleri kıyaslandığında (3) numaralı denklem yardımıyla;

B-C = Ωj (dj) = (0.8,0.15,0.20)- (0.5,0.2,0.15)= (0.3,0.3,0.4) olarak hesaplanır. Bu sayı (15) numaralı denklemde yerine konulunca;

$$\Omega j\,(dj) = \frac{(0.3,0.3,0.4)}{(0.6-6)} = (0.5,0.5,0.667)$$ olacaktır. Sayıyı yager indeksiyle durulaştırınca;

(3*m-a+b)/3 =(3*0.5-0.5+0.667)/3 = 0.56 olur. Tablo 8'de tüm alternatiflerin alt kriterlere göre pozitif ve negatif üstünlükleri görülmektedir.

Tablo 8: Alternatiflerin Pozitif ve Negatif Üstünlükleri

	UZ	ÖZ	DE	Dİ	TE	SA	AK	YE	TU	KÜ	MA	GE	UL	KA	OL	GÜ	Fİ	AL	İM	FA	BE
AA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,47	0	0	0	0	0	0	0	0
BA	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BC	0	0	0,56	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,47	0
CC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

5. Adım: Alternatifler için ağırlıklı pozitif ve negatif üstünlüklerin belirlenmesi: Bu aşamada (5) ve (6) numaralı eşitlikler kullanılarak hesaplanan toplam pozitif ve negatif üstünlükler AHS yaklaşımıyla hesaplanan ağırlıklarla çarpılmıştır. Tablo 9'da ağırlıklı pozitif ve negatif üstünlükler görülebilmektedir.

Tablo 9: Ağırlıklı Pozitif ve Negatif Üstünlükler

	UZ	ÖZ	DE	Dİ	TE	SA	AK	YE	TU	KÜ	MA	GE	UL	KA	OL	GÜ	Fİ	AL	İM	FA	BE
AA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,048	0,012	0	0	0	0	0	0	0	0
BA	0	0	0	0	0,014	0,014	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BC	0	0	0,088	0	0	0,014	0	0	0	0	0	0,048	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,126	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,031	0
CC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

6. Adım: PROMETHEE I ve PROMETHEE II kullanılarak alternatifler için kısmi ve tam sıralamanın yapılması: Bu aşamada tüm alternatifler için hesaplanan pozitif ve negatif üstünlükler sıralanacaktır. Bu aşamada bulunan kısmi öncelikler (13) numaralı denklemle tam öncelik olarak sıralanacaktır. Tablo 10'da tam sıralama sonuçları görülmektedir.

Tablo 10: PROMETHEE II Yöntemine Göre Tam Sıralama

Alternatifler	$\Phi^{+}(\alpha)$	$\Phi^{-}(\alpha)$	$\Phi^{net}(\alpha)$	Bulanık PROMETHEE Sıralama Sonuçları
A	0,061	0,156	-0,095	3
B	0,181	0,032	0,150	1
C	0,158	0,213	-0,055	2

Tam sıralamaya göre B destinasyonu tatil için uygun görünmektedir. Onu C ve A takip etmektedir.

IV. SONUÇ

Çalışmada turizm destinasyonunu etkileyen en önemli kriterin psikolojik faktörler (0,331) olduğu ve bu kriteri araştırma faktörünün (0,195) takip ettiği belirlenmiştir. Diğer kriterler ise maddi faktörler (0,179), maddi olmayan faktörler (0,154), fiziksel faktörler (0,087) ve sosyal faktörler (0,052) olarak sıralanmıştır. Alt kriterlerin genel ağırlığına bakıldığında ise değişiklik arayışı (0,158) en önemli alt kriter olarak belirlenirken en az önemli alt kriterin yeni insanlarla tanışma (0,009) olduğu ortaya çıkmıştır. Hsu vd. (2009) tarafından Tayvan'da yapılan benzer çalışmada da turizm destinasyonları seçim kararını etkileyen en önemli alt kriterin değişiklik arayışı olduğu belirlenirken en az önemli alt kriterin ise tıbbi tedavi olduğu ortaya konmuştur.

Uygulanan anketler doğrultusunda alternatifler sıralanmaya çalışılmıştır. AHS yaklaşımı ile bulunan ağırlıklar Bulanık

PROMETHEE yöntemi çözümünde kullanılmıştır. Bulanık PROMETHEE yöntemi aşamaları uygulandığında turizm alternatifleri sıralaması yurt dışı turlar (B), yurt içi kültür turları (C) ve yurt içi tatil turu (A) olarak gerçekleşmiştir. Bu çalışmada turizm sektörü hedef olarak seçilmiştir. Destinasyon seçimini etkileyen faktörleri farklı şekilde belirlemek mümkündür. Ayrıca çalışmada çok kriterli karar verme tekniklerinden Bulanık PROMETHEE yöntemi kullanılmıştır. İleride yapılacak çalışmalarda ELECTRE, VIKOR ve Gri İlişkisel Analiz gibi yöntemler kullanılarak literatüre katkı sağlanabilecektir.

KAYNAKÇA

Abath, J. R., Almeida, A. T. "Outsourcing Multicriteria Decision Model Based On PROMETHEE Method", Journal of Academy of Business and Economics, 9 (1), 2009, s.58-61.

Ahn, T., Ekinci, Y., Li, G. "Self-congruence, functional congruence, and destination choice" Journal of Business Research, 66, 2013, s.719–723.

Albadvi, A., Chaharsooghi, S. K., Esfahaniipour, A. "Decision Making in Stock Trading: An Application Of Promethee", European Journal Of Operational Research, 177 (2), 2007, s.673-683.

Anand, G., Kodali R., "Selection of Lean Manufacturing Systems Using the PROMETHEE", Journal of Modelling in Management, 3 (1), 2008, s.40-70.

Andergassen,R., Candela,G., Figini, P. "An economic model for tourism destinations: Product sophistication and price Coordination" Tourism Management , 37, 2013, s.86-98.

Beerli, A., Meneses, G.D., Gil, S.M. "Self-Congruity And Destinat,on Choice" Annals of Tourism Research, 34, 3, 2007, s. 571-587.

Belton, V. ve Stewart, T.J. 2003, Multiple Criteria Decision Analysis: An Integrated Approach, Boston: Kluwer Academic Publishers, 2003, s.252.

Brans, J.P. ve Vincke, P., "A Preference Ranking Organization Method: The Promethee Method", Management Science, 31, 1985, s.647–656.

Divisekera, S. "A Model Of Demand For International Tourism", Annals of Tourism Research, 30, 1, 2003, s. 31–49.

Guang, Y., Huang, W., Lei, L. "NPP Conventional Island Apparatus Supplier Selection Based On AHP and TOPSIS Approaches", Management and Service Science (International Conference), 2009, s.1-4.

Ho, C. C.,"Construct Factor Evaluation Model of Health Management Center Selected By Customers With Fuzzy Analytic Hierarchy Process", Expert Systems with Applications, 39, 2012, s.954-959.

Hong, S., Kim, J., Jang, H., Lee, S. "The roles of categorization, affective image and constraints on destination choice: An application of the NMNL model" Tourism Management, 27, 2006, s. 750–761.

Hsu, T.K., Tsai, Y.F., Wu, H.H. "The preference analysis for tourist choice of destination: A case study of Taiwan", Tourism Management, 30, 2009, s.288–297.

Hu, J., Peng, J. , "Application of Supplier Selection Based on the AHP Theory", Knowledge Acquisition and Modeling Workshop (International Symposium), 2008, s.1095-1097.

Ishizaka, A., Nemery, P., "Selecting The Best Statistical Distribution With Promethee And Gaia", Computers & Industrial Engineering, 61 (4), 2011, s.958-969.

Macharis, C., Springael, J., Brucker, K., Verbeke, A., "PROMETHEE and AHP: The Design of Operational Synergies in Multicriteria Analysis: Strengthenin PROMETHEE With Ideas of AHP", European Journal of Operational Research, 153, 2004, s.307-317.

Lam, P. K., Chin, K. S. "Identifying and prioritizing critical success factors for conflict management in collaborative new product development", Industrial Marketing Management, 34, 2005, s. 761– 772.

Mutinda, R., Mayaka, M. "Application of destination choice model: Factors influencing domestic tourists destination choice among residents of Nairobi, Kenya", Tourism Management, 33, 2012, s.1593-1597.

Ng, S.I., Lee, J.A., Soutar, G.N. "Tourists' intention to visit a country: The impact of cultural distance" , Tourism Management , 28, 2007, s.1497–1506.

Nicolau, J. L. "Differentiated price loss aversion in destination choice: The effect of tourists' cultural interest", Tourism Management, 32, 2011, s. 1186-1195.

Perçin, S., Ayan Yakıcı, T. "AHS ve Bulanık PROMETHEE Yaklaşımlarıyla Esnek Üretim Sistemleri Seçimi", Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 19 (2), 2010, s.555-575.

Rao, V. R., Patel, B. K. "Decision Making In The Manufacturing Environment Using An Improved PROMETHEE Method", International Journal of Production Research, 48 (16), 2010, s.4665-4682.

Saaty, T. The Analytic Hierarchy Process, Usa: Mcgraw-Hill International Book Company. (1980)

Saaty, T. L. "How To Make A Decision: The Analytic Hierarchy Process", European Journal of Operational Research, 1990, 48, s.9-26.

Shaw, K., Shankar, R., Yadav, S. S., Thakur, L. S., "Supplier Selection Using Fuzzy AHP and Fuzzy Multi Objective Linear Programming For Developing Low Carbon Supply Chain", Expert Systems with Applications, 39, 2012, s. 8182–8192

Wong, J.Y., Yeh, C. "Tourist Hesitation In Destination Decision Making", Annals of Tourism Research, 36, 1, 2009, s. 6–23.

Wu, L., Zhang, J., Fujiwara, A. " Representing tourists' heterogeneous choices of destination and travel party with an integrated latent class and nested logit model" Tourism Management, 32, 2011, s. 1407-1413.

Yoon, Y., Uysal, M., 2005. An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. Tourism Management, 26, 1, s.45-56.

Zhao, J., Xiong, J., Peng, L., Tu, H., Liu J. "Research of Modeling the Evaluation Choice on Materials Suppliers Based on AHP", World Congress on Software Engineering, 2009, s.416-419.

EN UYGUN KONUMA SAHİP YERLEŞKENİN BELİRLENMESİNDE BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ

Tuğba KIRAL ÖZKAN, Öğr.Grv.
tugba.kiral@bahcesehir.edu.tr, Bahçeşehir Üniversitesi
Selçuk ALP, Yrd. Doç. Dr.
alp@yildiz.edu.tr, Yıldız Teknik Üniversitesi

Özet: Yerleşke, genel olarak üniversitenin her türlü öğretim faaliyetini sürdürebilmesi için ihtiyacı olan yapı ve etkinlik alanlarıyla bulunduğu yer olarak tanımlanmaktadır. Üniversite yerinin seçiminde yapılan hatalar istenilen öğrenci sayılarına ulaşamama gibi sonuçlar doğurmaktadır. Üniversite sayılarında son yıllardaki artışla rekabet artmakta dolayısıyla üniversite yönetimi için yerleşke seçimi stratejik önem kazanmaktadır. Bu çalışma da yerleşke yeri seçimi karar problemi için 4 kriter(ulaşım kolaylığı/hızı, yaşam koşulları (sağlık, barınma, güvenlik vb.), sosyal ve kültürel merkezlere yakınlık, bölgenin gelişme potansiyelinin olması) ve İstanbul ili için 9 farklı bölge alternatifi belirlenerek anket hazırlanmıştır. Anket vakıf ve devlet üniversitelerinde idari görevi olan akademik personele uygulanmıştır. Analiz sonucunda karar vericilerin yerleşke seçim kriterleri olarak sırasıyla ulaşım kolaylığı/hızı, sosyal ve kültürel merkezlere yakınlık, yaşam koşulları olduğu gözlenmiştir. Bölgenin gelişme potansiyeli kriterinin önem ağırlığı diğer kriterlere göre çok düşük kaldığından önemsiz olduğu belirlenmiştir. Bölge alternatiflerinde ise öncelikler sırasıyla bölge5 (Beyoğlu, Beşiktaş, Şişli, Kâğıthane, Sarıyer, Eyüp), bölge6 (Kadıköy, Üsküdar, Ataşehir), bölge4 (Bakırköy, Bahçelievler, Zeytinburnu, Fatih), bölge7(Ümraniye, Beykoz, Çekmeköy, Sancaktepe), bölge2(Büyükçekmece, Avcılar, Başakşehir, Beylikdüzü, Esenyurt, Küçükçekmece), bölge8(Maltepe, Kartal, Pendik, Tuzla, Sultanbeyli), bölge1(Çatalca, Silivri), bölge3(Bağcılar, Esenler, Bayrampaşa, Güngören, Gaziosmanpaşa, Sultangazi, Arnavutköy), bölge 9(Şile) olduğu gözlenmiştir.
Anahtar Kelimeler: Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi, Yerleşke Seçimi, Çok Kriterli Karar Verme

FUZZY ANALYTIC HIERARCHY PROCESS IN DETERMINING THE CAMPUS WITH THE MOST SUITABLE LOCATION

Abstract: A campus is a place that has the necessary structure and area for a university to conduct its teaching activities and events. Mistakes made in the selection of location for campuses result in having less number of students than expected. Due to the competition trigerred by the increasing number of universities in recent years, the decision for the campus location has strategic importance for the university administrators. In this study, a survey including four criteria (accessibility, life conditions such as health, housing, security etc., being close to social and cultural centres, the potential of the region for development) and 9 different region alternatives for Istanbul was developed. It was applied to administrative staff working at public and private universities. As a result of the analysis, it was observed that the decision makers' criteria for campus location were, respectively, accessibility, being close to social and cultural centres, and life conditions. The potential of the region for development were not regarded as an important criterion when compared to the other criteria. As for the region alternatives, the priority was given to region5 (Beyoğlu, Beşiktaş, Şişli, Kâğıthane, Sarıyer, Eyüp), region6 (Kadıköy, Üsküdar, Ataşehir), region4 (Bakırköy, Bahçelievler, Zeytinburnu, Fatih), region7(Ümraniye, Beykoz, Çekmeköy, Sancaktepe), region2(Büyükçekmece, Avcılar, Başakşehir, Beylikdüzü, Esenyurt, Küçükçekmece), region8(Maltepe, Kartal, Pendik, Tuzla, Sultanbeyli), region1(Çatalca, Silivri), region3(Bağcılar, Esenler, Bayrampaşa, Güngören, Gaziosmanpaşa, Sultangazi, Arnavutköy) and region9(Şile), respectively.
Keywords: Fuzzy Analytic Hierarchy Process, Campus Location, Multi-Criteria Decision Making

I. GİRİŞ

Üniversite sayısının her geçen gün artmasıyla beraber rekabet yoğunlaşmıştır. Bu durum üniversiteleri tercih yapacak adaylara daha fazla seçenek sunmaya zorlamaktadır. Adaylar okumak istediklerin programların yerleştirme puanlarının yanı sıra üniversitelerin farklı nitelik ve niceliklerini de dikkate alarak tercihlerini belirlemektedirler. Özellikle büyük kentlerde yaşanan trafik yoğunluğu ve ulaşım sorunları nedeniyle adaylar tercih edecekleri üniversitenin bulunduğu yeri ile yerleşkesinin çevresini, yaşam koşullarını ve sosyal-kültürel merkezlere yakınlığını da dikkate almaktadırlar. Adaylar, ayrıca üniversitelerin yerleşkesinin ve çevresinin yaşam koşullarını ve sosyal-kültürel merkezlere yakınlığını da dikkate almaktadırlar. Bu nedenlerle üniversite yönetimleri yerleşkenin bulunduğu bölgeyi belirlerken adaylara uygunluğunu da göz önünde bulundurmaktadırlar. Bu çalışmanın amacı en uygun konuma sahip üniversite yerleşkesini bulanık analitik hiyerarşi prosesi ile belirlemektir. Bugün itibariyle YÖK'e bağlı 192 üniversite bulunmaktadır. 9'u devlet üniversitesi, 38'i vakıf üniversitesi ve 5 vakıf meslek yüksekokulu olmak üzere toplamda 52 tanesi İstanbul ilindedir(YÖK, 2014). İstanbul, Türkiye'de en çok üniversite bulunan ildir. Bu nedenle çalışma İstanbul ili için gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada ele alınan problem çok kriterli karar verme problemi olarak incelenmiştir. Çok kriterli karar verme (ÇKKV), bir karar probleminde, birden fazla nitelik ve nicelik içeren kriter ve amaç söz konusu olduğunda kullanılmaktadır. ÇKKV yöntemleri, ölçülebilen ve ölçülemeyen stratejik-operasyonel faktörleri aynı anda değerlendirme olanağı sağlayan, karar verme sürecine çok sayıda kişiyi dâhil edebilen analitik yöntemlerdir (Timor, 2011). ÇKKV, bir karar kümesi içinde karar vericiye ve karar verme durumuna bağlı olarak en iyi karar verme işlemidir. Başka bir ifade ile bir

karar vericinin sayılabilir sonlu ya da sayılamaz sayıda seçenekten oluşan bir küme içinde en az iki kriter kullanarak yaptığı seçim işlemidir (Özgörmüş vd., 2005). ÇKKV yöntemlerinden bazıları AHP, ELECTREE, PROMETHEE, TOPSIS, VIKOR, BAHP, Bulanık TOPSIS olarak sıralanabilir (Perçin, 2012). Günlük yaşamda verilecek kararlarda somut kavramların yanında soyut kavramlarında etkili olması ortaya belirsizliğin çıkmasına neden olmaktadır. Bu belirsizlik durumunda olan insanların çözüm arayışları bulanık mantığı ortaya çıkarmıştır. Karar verme sürecinde tam ve sayısal olmayan bilgilerin bulunması durumunda bulanık küme teorisi, karar verme sürecine dahil edilerek daha etkin kararlara ulaşılabilmektedir. Ayrıca karar verme süreci sübjektif bir süreçtir ve bünyesinde belirsizlikler içermektedir. Klasik karar verme yöntemleri, belirsiz ve kesin olmayan durumları ele almada yetersiz kalmaktadır. Bu gibi durumlarda bulanık karar verme yöntemlerini kullanmak daha uygun olmaktadır (Öztürk vd., 2008). Bu çalışmada karar sürecinde yer alan belirsizliği ele alabilmek ve çok sayıda alternatif arasındaki ilişkileri daha iyi ifade edebilmek için Bulanık AHP yöntemi kullanılmıştır. Literatürde birçok Bulanık AHP uygulaması mevcuttur. Bulanık AHP uygulamalarında araştırmacılar, bulanık kümeler teorisini ve hiyerarşik yapıyı kullanarak çok kriterli karar verme ortamında en iyi seçeneği belirlemeye ya da seçenekleri sıralamaya yönelik çeşitli yöntemler önermişlerdir (Şengül vd., 2012). Bu yöntemi kullanan karar verici genellikle kesin değerler içeren değerlendirme yerine, aralıklı değerlendirme yapmayı daha güvenilir bulabilir (Göksu ve Güngör, 2008). BAHP yöntemine ilişkin çalışmalar incelendiğinde, proje seçimi (Huang vd., 2008; Enea ve Piazza, 2004), üniversite tercih sıralaması (Göksu ve Güngör, 2008), hastane yeri seçimi (Aydın, 2009), işletmede kullanılacak yazılımın seçimi (Tolga ve Kahraman, 2009; Liang ve Lien, 2007; Başlıgil, 2005), kuruluş yeri seçimi (Alp ve Gündoğdu, 2012; Chou vd., 2008), finansal performans değerlendirme (Bayrakdaroğlu ve Yalçın, 2012), öğretim elemanı seçimi (Bali ve Gencer, 2015), bilgisayar seçimi (Ertuğrul vd.,2010), nakliye firması seçimi (Öztürk vd., 2008), toplu taşımada araç seçimi (Şengül vd., 2012), servis kalitesinin ölçülmesi (Lee vd., 2009), uygun banka kredisi seçimi (Organ ve Kenger, 2012), personel seçimi (Özgörmüş vd., 2005), enerji kaynağı seçimi (Özdağoğlu, 2008), portföy seçimi (Tiryaki ve Ahlatçıoğlu, 2009), tarımsal karar verme (Günden ve Miran, 2008), uygun rota seçimi (Arslan ve Khisty, 2006), tedarik zinciri yönetimi (Akman ve Alkan, 2006), madencilik uygulamaları (Naghadehi, 2009) ve makine-teçhizat seçimi (Perçin, 2012) örnek olarak verilebilir.

II. YÖNTEM

II.1. Çok Kriterli Karar Verme

Karar verme problemi en genel anlamda; bir seçenek kümesinden en az bir amaç ya da ölçüte göre en uygun seçeneğin seçimi şeklinde tanımlanabilir. Çok kriterli karar verme yöntemleri, 1960'lı yıllarda karar verme işlerine yardımcı olmak için bir takım araçların gerekli görülmesiyle geliştirilmeye başlanmıştır. Bir karar verme probleminde, ulaşılmak istenen hedefi birçok parametrenin belirlediği ve seçim için değerlendirilecek alternatiflerin her birinin kendine özgü avantajlarının bulunduğu durumlarda karar verme işi çok zor bir durum alacaktır. İşte Çok kriterli karar verme yöntemlerini kullanmaktaki amaç alternatif ve kriter sayısının fazla olduğu durumlarda karar verme mekanizmasını kontrol altında tutabilmek ve karar sonucu olabildiğince kolay ve çabuk elde etmektir (Tezcan, 2007).

Kriter sayısı birden fazla olan karar verme problemlerine çözüm bulabilmek amacıyla çeşitli bilimsel yöntemler ortaya konulmuştur. Bu çözüm yöntemlerine ÇKKV yöntemleri adı verilmektedir (Göksu ve Güngör, 2008). ÇKKV, bir karar vericinin sayılabilir sonlu ya da sayılamaz sayıda seçenekten oluşan bir küme içinde en az iki kriter kullanarak yaptığı seçim işlemidir (Özgörmüş vd., 2005).

II.2. Bulanık AHP Yöntemi

AHP, 1970'lerde Thomas L. Saaty tarafından geliştirilen çok kriterli karar verme yöntemlerinden biridir. İnsan doğasında var olan ikili karşılaştırmalara dayanmakta olan AHP ile bu ikili karşılaştırmalar ile seçeneklerin ve kriterlerin birbirlerine göre ne kadar önemli, tercih edilir ya da baskın olduğu değerlendirilir (Erginel, 2004). En iyi seçeneğin belirlenmesine yönelik olan bu yöntem, hem nicel hem de nitel faktörleri dikkate alması ve kullanım kolaylığı nedeniyle karmaşık karar problemlerinin çözümünde sıkça kullanılmaktadır (Alp ve Gündoğdu, 2012).

Birçok karar probleminde uygulama alanı bulmasına rağmen AHP'ye karşı birçok eleştiriler de yapılmaktadır. Öncelikle AHP ile yapılan değerlendirmelerde karar, kriter ve alternatiflere ilişkin olabilecek belirsizlikleri dikkate alınmamakta bu durum ise verilecek kararı önemli ölçüde etkilemektedir (Cheng, 1997). AHP yöntemi ile çözülmüş olan bir karar verme problemine mevcut alternatiflerden daha kötü bir alternatif eklenmesi halinde alternatiflerin sıralamasının değişme olasılığı bulunmaktadır. Bu durum AHP yöntemi ile çözülmüş olan karar verme problemlerinin her zaman doğru sonuçları vermeyebileceğini göstermektedir. AHP'ye oranla Bulanık AHP daha başarılı sonuçlar üretmektedir (Leung ve Cao, 2000; Özdağoğlu, 2008). AHP'de karar vericiler değerlendirmelerini yaparlarken kesin değerler kullanırlarken, Bulanık AHP'de bulanık sayılar ya da dilsel değişkenler kullanılarak daha doğru değerlendirmeler yapılabilmektedir. Literatür incelendiğinde pek çok farklı Bulanık AHP yöntemi önerildiği görülmektedir (Özgörmüş vd., 2005).

Bu yöntemlere örnek olarak, Van Laarhoven ve Pedryey'in Saaty'nin AHP yönteminin üçgensel bulanık sayılarla birlikte doğrudan genişletilmesi yöntemi, Buckley'in yine Saaty'nin AHP yöntemini *aij* bulanık karşılaştırma oranlarıyla geliştirmiş olduğu yöntem, Chang tarafından önerilen genişletilmiş bulanık AHP yöntemi, entropi ağırlığına

dayanan bulanık AHP yöntemi, Enea ve Piazza tarafından ortaya konulan kısıtlı bulanık AHP yöntemi ve bulanık sayılar sıralaması yöntemleri verilebilir (Göksu, 2008).

Bulanık küme teorisinde, karar vericilerden sağlanan oran ölçeği değeri bir üyelik fonksiyonu olarak tanımlanan bir bulanık sayıdır. Burada, üyelik fonksiyonu öncelik setindeki yargı aralığındaki elemanların değerini tanımlamaktadır. Uzmanların bir konudaki görüşlerini kesin bir sayı yerine, sözel değerlendirmelerle vermeleri daha uygun olacaktır. Bu sözel değerlendirmeler, yargı aralığını gösteren üçgensel bulanık sayılardır (Triangular Fuzzy Numbers – TFN) (Özdağoğlu, 2008: 17). TFN, *(llm, mlu)* ya da *(l,m,u)* şeklinde gösterilir. Bir bulanık olay için *l*, *m* ve *u* parametreleri, sırasıyla mümkün en küçük değeri, en çok beklenen değeri ve mümkün en büyük değeri göstermektedir (Çanlı ve Kandakoğlu, 2007: 73).

Bu çalışmada, Chang (1996) tarafından önerilmiş olan genişletilmiş Bulanık AHP yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemin adımları aşağıda adım adım verilmiştir.

Adım 1: i. nesneye göre bulanık sentetik boyut değeri (1) numaralı formüldeki gibi hesaplanır.

$$S_i = \sum_{j=1}^{m} M_{gi}^{j} \otimes \left[\sum_{i=1}^{n} \sum_{j=1}^{m} M_{gi}^{j} \right]^{-1} \tag{1}$$

(1) numaralı formülde yer alan $\sum_{j=1}^{m} M_{gi}^{j}$ matrisinin m adet boyut analizinin bulanık toplamı (2) numaralı formül yardımıyla hesaplanmaktadır.

$$\sum_{j=1}^{m} M_{gi}^{j} = \left(\sum_{j=1}^{m} l_j \sum_{j=1}^{m} m_j \sum_{j=1}^{m} u_j \right) \tag{2}$$

Yine (1) numaralı formülde yer alan $\sum_{i=1}^{n} \sum_{j=1}^{m} M_{gi}^{j}$ ifadesini hesaplamak için, M_{gi}^{j} değerleri üzerinde bulanık toplama işlemi gerçekleştirilir. Bu adımın son aşamasında (3) numaralı formül yardımıyla vektörün tersi hesaplanır.

$$\left[\sum_{i=1}^{n} \sum_{j=1}^{m} M_{gi}^{j} \right]^{-1} = \left(\frac{1}{\sum_{i=1}^{n} u_j}, \frac{1}{\sum_{i=1}^{n} m_j}, \frac{1}{\sum_{i=1}^{n} l_j} \right) \tag{3}$$

Adım 2: $M_1(l_1, m_1, u_1)$ ve $M_2(l_2, m_2, u_2)$ üçgensel bulanık sayılar olmak üzere, $M_2(l_2, m_2, u_2) \geq M_1(l_1, m_1, u_1)$ olasılık değeri (4) numaralı formüldeki gibi hesaplanır.

$$V(M_2 \geq M_1) = \sup_{y \geq x} \left[\min \left(\mu_{M_1}(x), \mu_{M_2}(y) \right) \right] \tag{4}$$

(4) numaralı formülde yer alan $V(M_2 \geq M_1)$ ifadesi

$$V(M_2 \geq M_1) = hgt(M_1 \cap M_2) = \mu M_2(d) \tag{5}$$

$$V(M_2 \geq M_1) = \begin{cases} 1 & ; m_2 \geq m_1 \\ 0 & ; l_1 \geq u_2 \\ \dfrac{(l_1 - u_2)}{(m_2 - u_2) - (m_1 - l_1)} & ; \text{diğer durumlarda} \end{cases} \tag{6}$$

şeklinde hesaplanır.

Adım 3: Konveks bir bulanık sayının olasılık derecesinin k tane konveks sayıdan $M_i \, (i = 1,2,...,k)$ Mi (i=1,2,...,k) büyük olma olasılığı (7) numaralı formüldeki gibi hesaplanır.

$$V(M \geq M_1, M_2, ...M_k) = \min V(M \geq M_i) (i = 1,2,...,k) \tag{7}$$

$(i = 1,2,...,k)$ ve $k \neq i$ için $d'(A_i) = \min \left(V(S_i \geq S_k) \right)$ olduğu kabul edilir ve böylece ağırlık vektörü (W'), (8) numaralı formül yardımıyla hesaplanır.

$$W' = \left(d'(A_1), d'(A_2), ..., d'(A_n) \right)^T \tag{8}$$

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Formülde yer alan A_i ifadesi n elemandan $(i=1,2,...,n)$ oluşmaktadır.

Adım 4: Yukarıda (7) numaralı formülde verilen ağırlık vektörü, normalizasyon işleminden sonra normalize ağırlık vektörü; $W=\left(d(A_1),d(A_2),...,d(A_n)\right)^T$ adını alır. Hesaplanan W ağırlık vektörü artık bulanık bir sayı değildir (Alp ve Gündoğdu, 2012; Özdağoğlu, 2008; Çanlı ve Kandakoğlu,2007; Başlıgil, 2005).

III. UYGULAMA

III.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

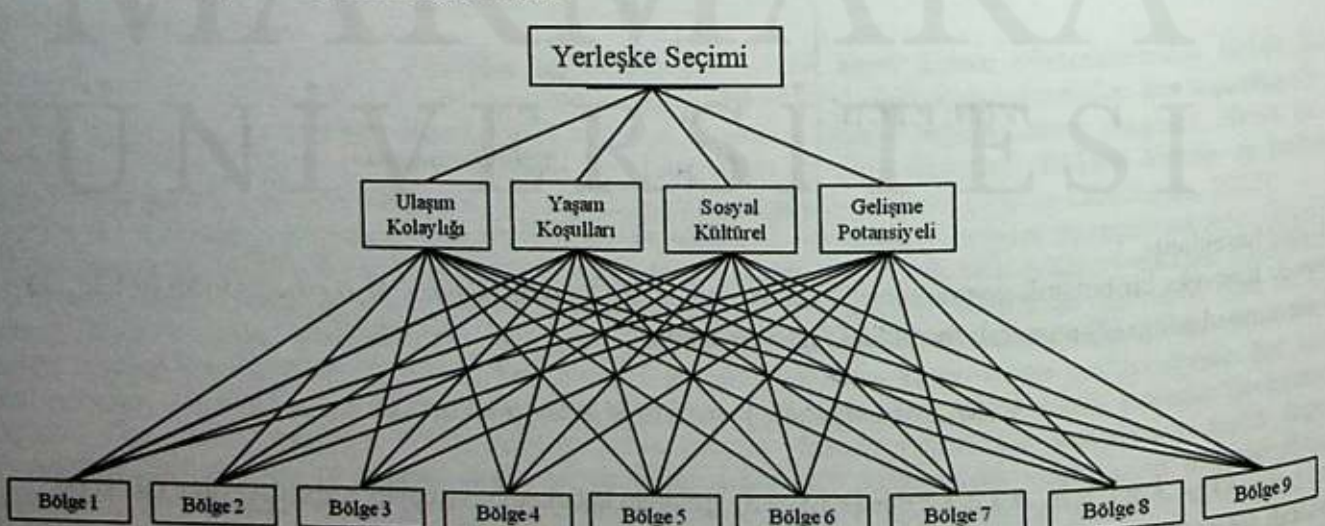
Uygulama, Türkiye'de önemli bir yere sahip olan eğitim sektöründe, üniversitelerin İstanbul ili sınırları içinde yerleşke yeri seçimi karar problemine çözüm sunabilmek için geliştirilmiştir. Literatür incelendiğinde kuruluş yeri seçimi için birçok çalışma olduğu görülmüş ancak üniversiteler için yerleşke seçimi konusunda herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle kriterler önceki çalışmalardan ziyade, İstanbul ilindeki devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan şu anda ya da daha önceleri idari görevi bulunan akademisyenlerle görüşülerek belirlenmiştir. Görüşmeler sonucunda yerleşke seçimini karar problemi için dikkate alınması gereken kriterler; Ulaşım Kolaylığı / Hızı (UK), Yaşam (sağlık, barınma, güvenlik) Koşulları (YK), Sosyal ve Kültürel Merkezlere Yakınlık (SK), Bölgenin Gelişme Potansiyelinin Olması (BG) olarak belirlenmiştir.

Alternatifler belirlenirken İstanbul ilinin ilçeleri temel alınmıştır. İstanbul'da halen toplam 39 ilçe bulunmaktadır(İ.B.B., 2014). Her bir ilçenin ayrı bir alternatif olarak ele alınması hem işlem güçlüğü açısından oldukça zor olacaktı, hem de bilimsel açıdan pek yararlı sonuçlar elde edilemeyecekti. İstanbul'un ilçeleri, yakınlıkları, ilçelerin birbiri içene geçmiş olması, aynı ulaşım ağı içinde bulunması gibi ölçütler dikkate alınarak gruplandırılmıştır. Belirlen 9 grup Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Karar Problemi için Belirlenen Bölgeler

Bölge	Kapsadığı İlçeler
Bölge 1	Çatalca, Silivri
Bölge 2	Büyükçekmece, Avcılar, Başakşehir, Beylikdüzü, Esenyurt, Küçükçekmece
Bölge 3	Bağcılar, Esenler, Bayrampaşa, Güngören, Gaziosmanpaşa, Sultangazi, Arnavutköy
Bölge 4	Bakırköy, Bahçelievler, Zeytinburnu, Fatih
Bölge 5	Beyoğlu, Beşiktaş, Şişli, Kâğıthane, Sarıyer, Eyüp
Bölge 6	Kadıköy, Üsküdar, Ataşehir
Bölge 7	Ümraniye, Beykoz, Çekmeköy, Sancaktepe
Bölge 8	Maltepe, Kartal, Pendik, Tuzla, Sultanbeyli
Bölge 9	Şile

Bu değerlendirmeler çerçevesinde, karar probleminin hiyerarşik yapısı Şekil 2'deki gibi oluşturulup anket hazırlanmıştır. Hazırlanan anket vakıf ve devlet üniversitelerinde idari görevi olan akademik personele uygulanmıştır. Hiyerarşik yapının belirlenmesinden sonra çözüm aşamasına geçilmiştir.



Şekil 2: Karar Probleminin Hiyerarşik Yapısı

III.2. Bulgular

Karar vericilerin sorulara verdikleri yanıtlardan elde edilen önem düzeyleri bulanık üçgensel sayılar olarak düzenlenmiş ve kriterler için kullanılan önem değerleri Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3: Kriterlerin Karşılaştırmalı Puanları

	UK	YK	SK	BG
UK	(1.00,1.00,1.00)	(2.08,2.50,3.00)	(2.00,2.50,3.00)	(2,50,3.00,3.50)
YK	(0.44,0.63,0.89)	(1.00,1.00,1.00)	(0.89,1.17,1.45)	(2.00,2.50,3.00)
SK	(0.34,0.42,0.53)	(1.45,1.75,2.08)	(1.00,1.00,1.00)	(2.08,2.50,3.00)
BG	(0.31,0.38,0.48)	(0.34,0.42,0.53)	(0.44,0.63,0.89)	(1.00,1.00,1.00)

Tablo 3'de göre yapay değerler:

$S_{UK} = (7.5833, 9.0000, 10.5000) \times (1/18.8952, 1/22.3750, 1/26.3619) = (0.2877, 0.4022, 0.5557)$

$S_{YK} = (4.3373, 5.2917, 6.3429) \times (1/18.8952, 1/22.3750, 1/26.3619) = (0.1645, 0.2365, 0.3357)$

$S_{SK} = (4.8762, 5.6667, 6.6167) \times (1/18.8952, 1/22.3750, 1/26.3619) = (0.1850, 0.2533, 0.3502)$

$S_{BG} = (2.0984, 2.4167, 2.9024) \times (1/18.8952, 1/22.3750, 1/26.3619) = (0.0796, 0.1080, 0.1536)$

Hesaplanan bu vektörler kullanılarak karşılaştırma işlemi gerçekleştirildiğinde;

$V(S_{UK} > S_{YK}) = 1.0000 \quad V(S_{UK} > S_{SK}) = 1.0000 \quad V(S_{UK} > S_{BG}) = 1.0000$

$V(S_{YK} > S_{UK}) = 0.2247 \quad V(S_{YK} > S_{SK}) = 0.8999 \quad V(S_{YK} > S_{BG}) = 1.0000$

$V(S_{SK} > S_{YK}) = 0.2956 \quad V(S_{SK} > S_{YK}) = 1.0000 \quad V(S_{SK} > S_{BG}) = 1.0000$

$V(S_{BG} > S_{UK}) = 0.0000 \quad V(S_{BG} > S_{YK}) = 0.0000 \quad V(S_{BG} > S_{SK}) = 0.0000$

Değerleri elde edilir, elde edilen bu değerlere göre ağırlık vektörü aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

$W' = (1.0000, 0.2247, 0.2956, 0.0000)^T$

Hesaplanan bu vektör (W') normalize edildiğinde kriterlerin ağırlıkları

$W' = (0.6578, 0.1478, 0.1944, 0.0000)^T$ elde edilmiştir.

Tablo 4: Kriterlerin Karşılaştırmalı Puanları

Kriterler	UK	YK	SK	BG
Ağırlıklı Puanlar	0.6578	0.1478	0.1944	0.0000

Bu sonuçlara göre kriterlerin önem dereceleri yüzde olarak ifade edilirse; üniversite yerleşkesi seçimi için ulaşım kolaylığının %65.78, sosyal ve kültürel merkezlere yakınlık %19.44, yaşam koşullarının ise %14.78 öneme sahip olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilen işlemler sonucunda bölgenin gelişme potansiyeli kriteri bu kriterlerin karşısında çok önemsiz kaldığı ortaya çıkmıştır.

Kriterler için yapılan işlemler alternatifler için de gerçekleştirilmiş ve alternatiflerin her bir kriter için öncelik değerleri hesaplanmıştır. Kriterler için alternatiflerin öncelik değerleri hesaplandıktan sonra elde edilen matrisin elemanları, kriterlerin öncelik değerleri ile çarpılarak alternatiflerin genel öncelik değerleri elde edilmiştir. Böylelikle, kriterlerin ve kriterlere göre alternatiflerin öncelik değerleri hesaplanmıştır. Alternatifler için hesaplanmış olan öncelik değerleri ise Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5: Bölgelerin Ağırlık Puanları ve Öncelik Değerleri

	Ulaşım Kolaylığı / Hızı				Öncelik Değerleri
	UK	YK	SK	BG	
Ağırlıklar	*0.6578*	*0.1478*	*0.1944*	*0.0000*	
Bölge1	0,0746	0,0793	0,0690	0,1372	**0,07419**
Bölge2	0,1062	0,1261	0,1094	0,1451	**0,10972**
Bölge3	0,0644	0,0559	0,0778	0,1264	**0,06574**
Bölge4	0,1578	0,1501	0,1546	0,0801	**0,15604**
Bölge5	0,1731	0,1602	0,1731	0,0357	**0,17119**
Bölge6	0,1670	0,1569	0,1642	0,0678	**0,16499**
Bölge7	0,1336	0,1189	0,1254	0,1211	**0,12982**
Bölge8	0,0896	0,0960	0,0926	0,1416	**0,09112**
Bölge9	0,0338	0,0567	0,0339	0,1451	**0,03718**

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Alternatifler için hesaplanmış öncelik değerlerine göre bölge kodları ve o bölgede yer alan ilçeler sıralanmış ve Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Bölgelerin Öncelik Değerlerine Göre Sıralaması

Bölge Kodu	Öncelik Değeri	Bölgenin Kapsadığı İlçeler
Bölge 5	0,171188	Beyoğlu, Beşiktaş, Şişli, Kâğıthane, Sarıyer, Eyüp
Bölge 6	0,164988	Kadıköy, Üsküdar, Ataşehir
Bölge 4	0,156036	Bakırköy, Bahçelievler, Zeytinburnu, Fatih
Bölge 7	0,129822	Ümraniye, Beykoz, Çekmeköy, Sancaktepe
Bölge 2	0,109722	Büyükçekmece, Avcılar, Başakşehir, Beylikdüzü, Esenyurt, Küçükçekmece
Bölge 8	0,091125	Maltepe, Kartal, Pendik, Tuzla, Sultanbeyli
Bölge 1	0,074194	Çatalca, Silivri
Bölge 3	0,065744	Bağcılar, Esenler, Bayrampaşa, Güngören, Gaziosmanpaşa, Sultangazi, Arnavutköy
Bölge 9	0,037182	Şile

IV. SONUÇ ve ÖNERİLER

Üniversitelerin kontenjanlarını doldurabilmesi ve rekabet avantajı sağlaması için uygun yerde kurulmuş ve/veya kurulacak olması yönetim açısından önemli bir konudur. Özellikle İstanbul'daki ulaşım sorunları nedeniyle adaylar tercihlerini yaparken yerleşkenin yerini de dikkate almaktadırlar. Buna paralel olarak üniversite yönetimleri de adayların bu tercih eğilimlerine dikkat etmektedirler. Çeşitli sektörlerde kuruluş yeri seçimi problemlerinde yaygın olarak kullanılan bulanık analitik hiyerarşi prosesi, bu çalışma ile eğitim sektöründe üniversite yerleşke seçiminde de uygulanabilirliği ortaya konmaya çalışılmıştır. Üniversite yerleşke seçimi çok kriterli karar verme problemidir. Bu çalışmada, üniversite yerleşke önemli olduğu düşünülen kriterler, İstanbul bölge alternatiflerine göre incelenmiştir. Bulanık AHP yöntemine göre çözmek için MATLAB yazılımında bir program yazılmış ve yazılan bu program kullanılarak sonuçlar elde edilmiştir. Bu program aracılığıyla önce kriterlerin bulanık önem ağırlıkları belirlenmiş, daha sonra her bir alternatifin her bir kriter için bulanık önem derecesi hesaplanmıştır. En son aşamada her bir alternatifin öncelik değeri bulunmuş ve büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Çalışma sonucunda karar vericiler yerleşke seçimi için en önemli kriterin; ulaşım kolaylığı/hızı, sosyal ve kültürel merkezlere yakınlık, yaşam koşulları olduğu gözlenmiştir. Bölgenin gelişme potansiyeli kriterinin önem ağırlığı diğer kriterlere göre çok düşük kaldığından önemsiz olduğu kabul edilmiştir. Bölge alternatiflerinde ise öncelikler sırasıyla bölge5 (Beyoğlu, Beşiktaş, Şişli, Kâğıthane, Sarıyer, Eyüp), bölge6 (Kadıköy, Üsküdar, Ataşehir), bölge4 (Bakırköy, Bahçelievler, Zeytinburnu, Fatih), bölge7(Ümraniye, Beykoz, Çekmeköy, Sancaktepe), bölge2(Büyükçekmece, Avcılar, Başakşehir, Beylikdüzü, Esenyurt, Küçükçekmece), bölge8(Maltepe, Kartal, Pendik, Tuzla, Sultanbeyli), bölge1(Çatalca, Silivri), bölge3(Bağcılar, Esenler, Bayrampaşa, Güngören, Gaziosmanpaşa, Sultangazi, Arnavutköy), bölge 9(Şile) olduğu gözlenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde en önemli kriterin ulaşım kolaylığı/hızı ve ön önemli bölgelerin Beyoğlu, Beşiktaş, Şişli, Kâğıthane, Sarıyer, Eyüp, Kadıköy, Üsküdar, Ataşehir çıkmış olması karar vericilerin üniversitenin yerleşkesi için merkezi, gelişmişlik düzeyi yüksek olmasını daha uygun buldukları gözlenmektedir. Benzer konuda çalışma yapacak araştırmacılar daha fazla üniversite yerleşke seçim kriteri belirleyerek ve üniversitenin karar vericisine ulaşarak çalışmanın kapsamını geliştirilebilirler.

KAYNAKÇA

Akman, G; Alkan, A."Tedarik zinciri yönteminde bulanık AHP yöntemi kullanılarak tedarikçilerin performansının ölçülmesi: otomotiv yan sanayinde bir uygulama", İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 1, 2006, 23-46.

Alp, S.; Gündoğdu, C.E., "Kuruluş Yeri Seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,Cilt: 14, Sayı:1, 2012, s.7-25

Arslan, T. ; Khisty, C. J. "A ration approach to handling fuzzy perceptions in route choice", European Journal of Operation Research, Volume: 168, Issue: 2, 2006, 571-583.

Aydın, Ö. "Bulanık AHP ile Ankara için Hastane Yer Seçimi", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:24, Sayı:2, 2009, s.87-104.

Bali,Ö.,; Gencer, C. "AHP, Bulanık AHP ve Bulanık Mantık'la Kara Harp Okuluna Öğretim Elemanı Seçimi", Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Degisi, Cilt 4, Sayı 1, 2005, 24-43.

Başlıgil, H., "Bulanık AHP ile yazılım seçimi". Sigma Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 3, 2005, s.24-33.

Baykal, N.; Beyan, T., Bulanık Mantık ve Temelleri, Bıçaklar Kitabevi, Birinci Baskı, 2004, Ankara.

Bayrakdaroğlu, A.; Yalçın, N. "Strategic Financial Performance Evaluation of the Turkish Companies Traded on ISE", Ege Academic Review, Cilt 12, Sayı 4, 2012, s.529-539.

Cheng, C.H. "Evaluating Naval Tactical Missile Systems bu Fuzzy AHP Based on The Grade Value of Membership Function", European Journal of Operational Research, Vol: 96, İssue, 24, 1997, 343-350.

Chou, T.Y.; Hsu, C.L.; Chen M.C. "A Fuzzy Multi-Criteria Decision Model for International Tourist Hotels Location Selection" International Journal of Hospitality Management, Volume 27, Issue 2, 2008, 293-301.

Çanlı, H.; Kandakoğlu, A. "Hava Gücü Mukayesesi için Bulanık AHP Modeli", Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, Vol. 3, Issue. 1, 2007, s.71-82.

Enea M.; Piazza T., "Project Selection by Constrained Fuzzy AHP", Fuzzy Optimization and Decision making, Vol 3, Issue 1, 2004, 39-62.

Erginel, N.M., ""Tasarım Hata Türü ve Etkileri Analizinin Etkinliği İçin Bir Model ve Uygulanması", Endüstri Mühendisliği Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 3, 2004, s.17-26.

Ertuğrul, İ.; Karakaşoğlu, N. "Electre ve Bulanık AHP Yöntemleri ile Bir İşletme İçin Bilgisayar Seçimi" , Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 25, Sayı 2, 2010, s.23-41.

Göksu, A.; Güngör, İ. "Bulanık Analitik Hiyerarşik Proses ve Üniversite Tercih Sıralamasında Uygulanması", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 13, Sayı 3, 2008, s.1-26.

Günden, C.; Miran, B. 1Bulanık Analitik hiyerarşi süreci kullanılarak çiftçi kararlarının analizi", Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, Cilt: 45, Sayı: 3, 2008, 195-204.

Huang, C. C.; Chu, P. Y.; Chiang Y. H. "A Fuzzy AHP application in government-sponsored R&D project selection". Omega, The International Journal of Management Science, 36 (6), 2008, 1038-1052.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi(İ.İ.B, 2014)
http://www.ibb.gov.tr/tr-TR/kurumsal/YetkiAlani/Pages/AnaSayfa.aspx, Erişim tarihi 28.01.2014

Lee, C. C.; Tzeng, GH.; Chiang, C., "Determining Service Quality Measurement Key Indıcators in A Travel Website Using A Fuzzy Analytic Hierarchy Process", International Journal of Electronic Business management, Vol 9, No 4, 2011, 322-333.

Leung, L.C.; Cao, D. "On Consistency and Ranking of Alternatives in Fuzzy AHP", European Journal of Operational Research, Volume: 124, Issue, 1, 2000, 102-113.

Liang ,S. K.; Lien, C. T. (2007). Selecting the optimal ERP software by combining the ISO 9126 standard and fuzzy AHP approach. Contemporary Management Research, Volume 3, Issue 1, 2007, 23-44.

Naghadehi, M.Z.; Mikaeil, R., Ataei, M.; "The Application of Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP) approach to Selection of Optimum Underground Mining Method for Jajarm Bauxite Mine, Iran", Expert Systems with Applications, Voluma 36, Issue, 2009, 8218-8226.

Organ, A.; Kenger, M.D. "Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ve Mortgage banka Kredisi Seçim Problemine Uygulanması", Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:5, Satı:2, 2012, 119-135.

Özdağoğlu, A. "Bulanık analitik hiyerarşi süreci yönteminde duyarlılık analizleri: yeni bir alternatifin eklenmesi-enerji kaynağının seçimi üzerinde bir uygulama", İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 2, 2008, s. 15-34.

Özgörmüş, E.; Mutlu, Ö.; Güner, H. "Bulanık AHP ile Personel seçimi" , İstanbul Ticaret Üniversitesi V.Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, 25-27 Kasım 2005, İstanbul, s. 111-115.

Öztürk, A.; Ertuğrul İ.; Karakaşoğlu N., "Nakliye Firması Seçiminde Bulanık AHP ve Bulanık TOPSIS Yöntemlerinin Karşılaştırılması", Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt XXV, Sayı 2, 2008, 785-824.

Şengül, Ü.; Eren M.; Eslamian S. S., "Bulanık AHP ile Belediyelerin Toplu Taşıma Araç Seçimi", Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 40, 2012, 143-165.

Perçin, S. "Bulanık AHS ve TOPSIS Yaklaşımının Makine-Teçhizat Seçimine Uygulanması, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, 2012, 169-184.

Tezcan, Ö. "AHP (Analytic Hierarchy Process) Yöntemi ve Hazır Beton Tesisi Arazi Seçiminde Uygulanması", Hazır Beton Dergisi, Kasım-Aralık 2007.

Timor, M. Analitik Hiyerarşi Prosesi, İstanbul, 1.Baskı, 2011.

Tiryaki, F; Ahlatçıoğlu, B. ""Fuzzy Portfolio Selection Using Fuzzy Analytic Hierarchy Process", Information Sciences, Volume 179, 2009, 53-69.

Tolga, A.Ç. ve Kahraman, C. "Yazılım Geliştirme Projelerinin Gerçek Opsiyon Değerleme Modeliyle Çok Ölçütlü Bulanık Değerlemesi", İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Yıl:8 Sayı:15, 2009, 13-26.

Yüksek Öğretim Kurumu(YÖK),
https://www.yok.gov.tr/web/guest/universitelerimiz;jsessionid=54B2F026C2B74EA307593EE524450A3D, Erişim tarihi 28.11.2014.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

BULANIK TOPSIS YAKLAŞIMI İLE İŞ SEÇİMİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Selçuk ALP, Yrd. Doç. Dr.
alp@yildiz.edu.tr, *Yıldız Teknik Üniversitesi*
Tuğba KIRAL ÖZKAN, Öğr. Grv.
tugba.kiral@bahcesehir.edu.tr, *Bahçeşehir Üniversitesi*

Özet: Bireylerin hayatını etkileyen en önemli kararlardan biri iş seçimidir. İş seçimi, toplumda varolan işler arasından bireyin mesleğini yapabileceği, kendisi için en uygun, kuruma karar vermesidir. Bu çalışmada iş seçim problemini çok kriterli karar verme problemi olarak ele alınmış ve çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Bulanık TOPSIS yöntemi ile çözümlenmiştir. Belirlenen 7 farklı iş seçim kriteri (ücret düzeyi, iş güvencesi, işyerinin konumu, yan haklar, toplumdaki saygınlığı, işin zorluk derecesi, esnek çalışma olanağı) ve 4 farklı işletme tercih alternatifi için (kamu işletmesi, özel işletme, yabancı sermayeli işletme, girişimci) anket uygulanmıştır. En az 5 yıllık deneyime sahip, otomotiv sektöründe çalışanlara anket uygulanmıştır. Analiz sonucunda, karar vericilerin iş seçim kriteri olarak sırasıyla ücret düzeyi, iş güvencesi, işyerinin konumu, yan haklar, toplumdaki saygınlığı (işyerinin konumu-yan haklar-toplumdaki saygınlık kriterleri hemen hemen eşit öneme sahiptir), esnek çalışma kriteri ve en sonda da işin zorluk derecesini önemsedikleri gözlenmiştir. Buna ek olarak karar vericilerin öncelikle girişimci olarak daha sonra sırasıyla yabancı sermayeli işletme, kamu işletmesi ve özel işletmesini tercih ettikleri görülmektedir.
Anahtar Kelimeler: Bulanık TOPSIS, İş Seçimi, Çok Kriterli Karar Verme

FUZZY TOPSIS APPROACH TO JOB CHOICE

Abstract: Job choice is one of the most important decisions that affect individuals' lives. It is related to individuals' deciding on a job that they can perform their profession and is the most appropriate for them among other jobs in the society. This study considered the job choice problem as a multi-criteria decision making problem and analyzed it using fuzzy TOPSIS method that is one of the multi-criteria decision making methods. A survey including 7 different criteria for job choice (wage level, job guarantee, job location, perks, prestige in the society, job difficulty, opportunities for flexible working) and four different business types (public corporation, private corporation, foreign-capitalized corporation, own business) was applied to employees in the automotive industry with at least five years of experience. As a result of the analysis, it was observed that the decision makers attached importance to wage level, job guarantee, job location, job location, perks, opportunities for flexible working (job location-perks-prestige in the society had equal importance), opportunities for flexible working and lastly job difficulty, respectively. In addition to this, the decision makers firstly preferred working in their own business, and it was followed by foreign-capitalized corporation, public corporation and private corporation.
Keywords: Fuzzy TOPSIS, Job Choice, Multi-Criteria Decision Making

I. GİRİŞ

Meslek, bireylerin belli bir eğitimle edindikleri bilgi, becerilere dayalı ve hayatlarını kazanmak için sürdürdükleri düzenli ve kurallı etkinlikler bütünü olarak tanımlanabilir (Sarıkaya ve Khorshid, 2009). Meslekler, gerektirdiği nitelikler ve sağladıkları olanaklar yönünden çeşitlilik gösterirler. Meslek seçimi kişinin kendisi için hangi mesleğin uygun olduğunu karar vermesidir. Bu durum, bireyin ileride sahip olmak istediği mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanacağı eğitimi almasını gerektirmektedir.

İş seçimi ise bireyin icra edeceği mesleği kendisine en uygun olan kuruma karar vermesi anlamına gelmektedir. İş seçimi, insan hayatını etkileyen en önemli kararlardan biridir (Göktolga ve Gökalp, 2012). Meslek seçimi ile ilgili yapılmış birçok akademik çalışma olmasına karşın iş seçimi ile ilgili sınırlı sayıda akademik çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada meslek seçimi ile belirlenmiş olan mesleğin hangi kurumda icra edileceğinin seçimi (iş seçimi) ele alınacaktır. ***İş seçim süreci, adayın çalışmayı istediği iş ve organizasyon hakkında aldığı bir dizi karar olarak tanımlanabilir (Baş vd., 2011).***

İş seçimi için 4 temel alternatif belirlenmiştir. Bu alternatifler kamu işletmesi, özel işletme, yabancı sermayeli işletme ve girişimci şeklinde ifade edilebilir. Bu dört alternatif için 7 kriter belirlenmiştir. Bu kriterler; ücret düzeyi, iş güvencesi, işyerinin konumu, yan haklar, toplumdaki saygınlığı, işin zorluk derecesi ve esnek çalışma olanağıdır.

Karar verme süreci birçok alanda karşılaşılan bir olgudur. Çok önemli kararlar kişilerin, kurumların ya da sistemin varlığını, verimini, başarısını doğrudan etkilemektedir. Bu durum karar verme problemi olarak tanımlanır. Karar verme modellerinde insan yargılarının kullanımı son zamanlarda dikkati çeken bir ölçüde artmıştır (Önüt, 2007).

Çok kriterli karar verme yöntemleri ise alternatiflerin birden fazla kriter bakımından sıralanmasında çok geniş kullanım alanına sahiptir. Karar verme, uygun alternatiflerden arasından en iyi seçeneğin bulunmasına yönelik olan bir süreçtir. Karar verme problemlerde alternatiflerin karşılaştırması için birden fazla kriter bulunmaktadır (Tilehnoei ve Aref, 2013; Özdemir ve Seçme, 2009). Çok kriterli karar verme problemlerinin çözümü için geliştirilen yöntemler, karar verme sürecinde çok sayıda ve genellikle birbirleriyle çelişen kriterlerin bulunduğu durumlarda kullanılmaktadır (Başkaya ve Öztürk, 2012; Santos ve Camargo, 2010).

Çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solutions) yöntemi kriterlerin birbirleriyle olan ilişkilerini değil ele alınan kriterlerin elde edilecek sonuç üzerinde sağlayacağı fayda ya da yükleyeceği maliyet özelliklerini dikkate almaktadır. Yöntem bu doğrultuda elde edilen sonuçları pozitif-ideal ve negative-ideal çözümlere yakınlık bakımından analiz etmektedir. Bu iki yakınlık ölçütü

kullanılarak alternatifler için elde edilen yakınlık indeksleri sonuçları en büyükten en küçüğe doğru bir sıralama elde edilmekte ve bu sıralama ile en iyi alternatif belirlenmiş olmaktadır (Nang Idayu ve Lazim, 2012; Özdemir ve Seçme, 2009; Mahdavi vd., 2008).

Bulanık TOPSIS yöntemi ile ilgili akademik çalışmalar incelendiğinde tesis planlaması (Ataei, 2013), kuruluş yeri seçimi (Ashrafzadeh vd., 2012; Yong, 2006), servis kalitesinin değerlendirilmesi (Lee vd., 2012; Benitez vd., 2008), tedarikçi değerlendirilmesi (Tabar ve Charkhgard, 2012; Başkaya ve Öztürk, 2012; Liao ve Kao, 2011; Özçakar ve Demir, 2011; Küçük ve Ecer, 2007), proje seçimi (Salehi ve Tavakkoli-Moghaddam, 2008), optimal portföy oluşturma (Ecer vd., 2009) alışveriş sitelerinin avantajlarını değerlendirme (Sun ve Lin, 2009) ve SWOT analizi (Ghorbani vd., 2011; Hatami-Marbini ve Saati, 2009) örnekleri verilebilir.

II. YÖNTEM

II.1 Bulanık TOPSIS Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde Chen vd. (2006) tarafından geliştirilen bulanık TOPSIS modelinin algoritması anlatılacaktır. Alanında uzman kişilerden oluşan karar vericiler kriterleri ve bu kriterlere göre mevcut alternatifleri değerlendirirler. Dilsel değişkenler ile yapılan değerlendirmeler Tablo 1 ve Tablo 2'deki değerlerden yararlanılarak yamuk bulanık sayılara dönüştürülür.

Tablo 1: Karar Kriterleri İçin Dilsel Değişkenler ve Yamuk Bulanık Sayı Karşılıkları

Dilsel Değişkenler	Yamuk Bulanık Sayı Karşılığı
Çok Yüksek (ÇY)	(0.8, 0.9, 0.9, 1.0)
Yüksek (Y)	(0.7, 0.8, 0.8, 0.9)
Biraz Yüksek (BY)	(0.5, 0.6, 0.7, 0.8)
Epeyce (E)	(0.4, 0.5, 0.5, 0.6)
Biraz Düşük (BD)	(0.2, 0.3, 0.4, 0.5)
Düşük (D)	(0.1, 0.2, 0.2, 0.3)
Çok Düşük (D)	(0.0, 0.1, 0.1, 0.2)

Kaynak: Chen vd. (2006)

Tablo 2: Alternatifler İçin Dilsel Değişkenler ve Yamuk Bulanık Sayı Karşılıkları

Dilsel Değişkenler	Yamuk Bulanık Sayı Karşılığı
Çok Yüksek (ÇY)	(8, 9, 9, 10)
Yüksek (Y)	(7, 8, 8, 9)
Biraz Yüksek (BY)	(5, 6, 7, 8)
Epeyce (E)	(4, 5, 5, 6)
Biraz Düşük (BD)	(2, 3, 4, 5)
Düşük (D)	(1, 2, 2, 3)
Çok Düşük (D)	(0, 1, 1, 2)

Kaynak: Chen vd. (2006)

k. karar vericinin karar kriterleri bazında alternatiflerin ve kriterlerin önem ağırlıklarına ilişkin yapmış olduğu değerlendirmeler sırasıyla $i=1,2,...,m$ ve $j=1,2,...,n$ olmak üzere $\tilde{x}_{ijk}=(a_{ijk},b_{ijk},c_{ijk},d_{ijk})$ ve $\tilde{w}_{ij}=(w_{jk1},w_{jk2},w_{jk3},w_{jk4})$ olarak kabul edildiğinde karar vericilerin kriterlere ilişkin alternatifleri değerlendirmesiyle elde edilen bulanık kriter değerleri $\tilde{x}_{ij}=(a_{ij},b_{ij},c_{ij},d_{ij})$ karar kriterlerinin önem değerleri ise $\tilde{w}_j=(w_{j1},w_{j2},w_{j3},w_{j4})$ şeklinde gösterilir. Bu aşamada değerler,

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

$$\left.\begin{aligned} a_{ij} &= \min_k \{a_{ijk}\} \\ b_{ij} &= \frac{1}{K}\sum_{k=1}^{K} b_{ijk} \\ c_{ij} &= \frac{1}{K}\sum_{k=1}^{K} c_{ijk} \\ d_{ij} &= \max_k \{d_{ijk}\} \end{aligned}\right\} \quad (1)$$

$$\left.\begin{aligned} w_{j1} &= \min_k \{w_{jk1}\} \\ w_{j2} &= \frac{1}{K}\sum_{k=1}^{K} w_{jk2} \\ w_{j3} &= \frac{1}{K}\sum_{k=1}^{K} w_{jk3} \\ w_{j4} &= \max_k \{w_{jk4}\} \end{aligned}\right\} \quad (2)$$

formülleri kullanılarak hesaplanır.

Karar problemi matris formunda aşağıdaki gibi gösterilir.

$$\tilde{D} = \begin{bmatrix} \tilde{x}_{11} & \tilde{x}_{12} & \cdots & \tilde{x}_{1n} \\ \tilde{x}_{21} & \tilde{x}_{22} & \cdots & \tilde{x}_{2n} \\ \cdots & \cdots & \cdots & \cdots \\ \tilde{x}_{m1} & \tilde{x}_{m2} & \cdots & \tilde{x}_{mn} \end{bmatrix}, \quad \tilde{W} = \begin{bmatrix} \tilde{w}_1 & \tilde{w}_2 & \tilde{w}_3 & \tilde{w}_4 \end{bmatrix} \quad (3)$$

Burada $\tilde{x}_{ij}$ ve $\tilde{w}_j$ yamuk bulanık sayılar olup, $\tilde{D}$ bulanık karar matrisini, $\tilde{W}$ ise bulanık ağırlıklar vektörünü göstermektedir. Bulanık karar matrisi fayda maksimizasyonu durumunda (5), maliyet minimizasyonu durumunda ise (6) numaralı formül kullanılarak normalize edilir. Normalize edilmiş bulanık karar matrisi ($\tilde{R}$);

$$\tilde{R} = \left[\tilde{r}_{ij}\right]_{m\times n} \quad (4)$$

Burada *B* fayda kriterini, *C* ise maliyet kriterini göstermek üzere,

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_{ij}}{d_j^*}, \frac{b_{ij}}{d_j^*}, \frac{c_{ij}}{d_j^*}, \frac{d_{ij}}{d_j^*}\right), \quad d_j^* = \max_i d_{ij}, \; j \in B \quad (5)$$

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_j^-}{d_{ij}}, \frac{a_j^-}{c_{ij}}, \frac{a_j^-}{b_{ij}}, \frac{a_j^-}{a_{ij}}\right), \quad a_j^- = \min_i a_{ij}, \; j \in C \quad (6)$$

şeklinde hesaplanır. Her bir karar kriteri farklı önem ağırlıklarına sahip olabilecekleri için ağırlıklı normalize edilmiş bulanık karar matrisinin $\left(\tilde{V}\right)$ hesaplanması gereklidir. Bulanık karar matris;

$$\tilde{V} = \left[v_{ij}\right]_{m\times n}, \; i = 1,2,\ldots m; \; j = 1,2,\ldots n \quad (7)$$

şeklinde ifade edilir. Burada, $\tilde{v}_{ij} = \tilde{r}_{ij} \times \tilde{w}_j$ formülü ile hesaplanır.

Ağırlıklı normalize edilmiş bulanık karar matrisinin hesaplanmasından sonra bulanık pozitif ideal çözüm $\left(A^*\right)$ ve bulanık negatif ideal çözüm $\left(A^-\right)$ aşağıdaki gibi belirlenir. (8)

$$A^* = \left(\tilde{v}_1^*, \tilde{v}_2^*, \ldots \tilde{v}_n^*\right) \quad (9)$$

$$A^- = \left(\tilde{v}_1^-, \tilde{v}_2^-, \ldots \tilde{v}_n^-\right)$$

Burada $i=1,2,...,m$ ve $j=1,2,...,n$ olmak üzere, $\tilde{v}_j^* = \max\{v_{ij4}\}$ ve $\tilde{v}_j^- = \min\{v_{ij1}\}$'dir.

Her bir alternatifin (A^*) ve (A^-)'den uzaklıkları ise sırasıyla aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$d_i^* = \sum_{j=1}^{n} d_v\left(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^*\right), \quad i=1,2,...m \tag{10}$$

$$d_i^- = \sum_{j=1}^{n} d_v\left(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^-\right), \quad i=1,2,...m \tag{11}$$

Burada $i=1,2,...,m$ ve $j=1,2,...,n$ olmak üzere, $d_v(.,.)\, m=(m_1,m_2,m_3,m_4)$ ve $n=(n_1,n_2,n_3,n_4)$ gibi iki yamuk bulanık sayı arasındaki uzaklığı göstermektedir ve aşağıdaki formül ile hesaplanır.

$$d_v(\tilde{m},\tilde{n}) = \sqrt{\frac{1}{4}\left[(m_1-n_1)^2+(m_2-n_2)^2+(m_3-n_3)^2+(m_4-n_4)^2\right]} \tag{12}$$

Uzaklıkların hesaplanmasının ardından alternatiflerin sıralanmasını belirlemek için yakınlık katsayıları hesaplanır. Yakınlık katsayısı,

$$CC_i = \frac{d_i^-}{d_i^* + d_i^-}, \quad i=1,2,...m \tag{13}$$

formülü ile hesaplanır ve yakınlık katsayılarına göre alternatifler en yüksek değerden en düşük değere doğru sıralanır (Ataei 2013; Liao ve Kao 2011; Santos ve Comargo, 2010).

III. UYGULAMA

III.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmada, iş seçimi, çok kriterli karar verme problemi olarak ele alınmış ve çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Bulanık TOPSIS yöntemi ile çözümlenmiştir. Belirlenen 7 farklı iş seçim kriteri (ücret düzeyi, iş güvencesi, işyerinin konumu, yan haklar, toplumdaki saygınlığı, işin zorluk derecesi, esnek çalışma olanağı ve 4 farklı işletme tercih alternatifi için (kamu işletmesi, özel işletme, yabancı sermayeli işletme, girişimci) anket uygulanmıştır. Çalışılan işletme türü ve iş seçimi karar kriterleri ilgili literatüre incelenerek ve bu konuda uzman olan öğretim üyelerine danışılarak belirlenmiştir. Çalışılan işletme; kamu işletmesi, özel işletme, yabancı sermayeli işletme ve girişimci şeklinde 4 alternatif olarak belirlenmiştir. En az 5 yıllık deneyime sahip, otomotiv sektöründe çalışanlara anket uygulanmış. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik bilgiler; çalıştığı işletme türü, iş deneyimi, cinsiyet vb., ikinci bölümde ise iş seçimi için belirlenen kriterleri işletme tercihlerine göre değerlendirmeleri istenmiştir. İş seçimi karar kriterlerinin değerlendirilirken dikkate alınması istenen noktalar aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

Ücret düzeyi; ücret, çalışanın bir işi gerçekleştirmek üzere zihinsel, bedensel ya da her iki şekilde de sunduğu emek karşılığında aldığı bedel (Çakır, 2006) olarak tanımlanır. Bu kriterde çalışanın aldığı ücretin miktarının değerlendirilmesi,

İş güvencesi; genel olarak çalışma hakkının korunması olarak ifade edilir. İş güvencesinin ortaya çıkışının temel dayanağı, kendisinin ve ailesinin geçimini emeğiyle sağlayan bağımlı çalışanların haklı bir sebep olmaksızın çalışma hakkının elinden alınmasını engellemek, işveren tarafından gelebilecek haksız tasarruflara karşı güvence altına alınmasını sağlamaktır (Çağlar, 2010). Kısaca çalışma hakkının korunması açısından değerlendirilmesi,

Yan haklar; aylık veya ücretten başka çalışanların yüklendikleri mali yükleri karşılayan, yolluk, temsil ödeneği, fazla mesai ücreti, aile yardım ödeneği, risk ödeneği gibi isimler altında ek ödemeler yapılmasıdır (Tortop ve diğerleri, 2010). Yapılabilecek ek ödemeler açısından değerlendirilmesi,

Esnek çalışma olanağı; çalışanın yasalar çerçevesinde bir iş yerinde başlangıcı ve bitişi önceden belirlenmiş kurallarla çalışması yerine işverenin ve çalışanın toplu iş sözleşmesi veya hizmet akdi gibi hukuki araçları da kullanarak çalışma koşullarını, ihtiyaçlara göre değişik şekilde düzenleyebilmeye olanak veren açık ve serbest bir sistemin kurulmasıdır. Sistemin içinde standart olmayan çalışma şekilleri ve süreleri vardır (Çamlı, 2010). Bu açılardan değerlendirilmesi,

Toplumdaki saygınlığı; çalışan açısından yaptığı işin, toplumda algılanma biçiminin öneminin değerlendirilmesi,

İşin zorluk derecesi; yapılan işin çalışana göre sıkıntı veya güçlükle yapılıyor/yapılacak olması diğer bir değişle emek düzeyinin fazla olup olmamasının değerlendirilmesi,

İşyerinin konumu; bu kriterde, çalışanın tercih ettiği kuruma ulaşma süresi ve/veya mesafesi ne olursa olsun çalışıp çalışmayacağı açısından değerlendirmesi istenmiştir.

Analize uygun 86 anket değerlendirmeye alınmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III.2. TOPSIS Algoritmasının Adımları

Adım 1: Karar vericilerden oluşan bir jüri oluşturulur ve karar kriterleri belirlenir.
Adım 2: Karar kriterleri ve alternatifler dilsel değişkenlerle değerlendirilir.
Adım 3: Değerlendirmenin ardından dilsel değişkenler yamuk bulanık sayılara dönüştürülerek kriterlerin önem ağırlıklarından oluşan bulanık ağırlıklar matrisi elde edilir.
Adım 4: Dilsel değişkenler yamuk bulanık sayılara dönüştürülerek kriter değerlerinden oluşan bulanık karar matrisi elde edilir.
Adım 5: Normalize edilmiş bulanık karar matrisi elde edilir.
Adım 6: Ağırlıklı normalize edilmiş bulanık karar matrisi elde edilir.
Adım 7: (A^*) ve (A^-) elde edilir.
Adım 8: Her alternatifin (A^*) ve (A^-)'den olan uzaklıkları hesaplanır.
Adım 9: Alternatiflerin yakınlık katsayıları hesaplanır.
Adım 10: Yakınlık katsayılarına gore alternatifler sıralanır.

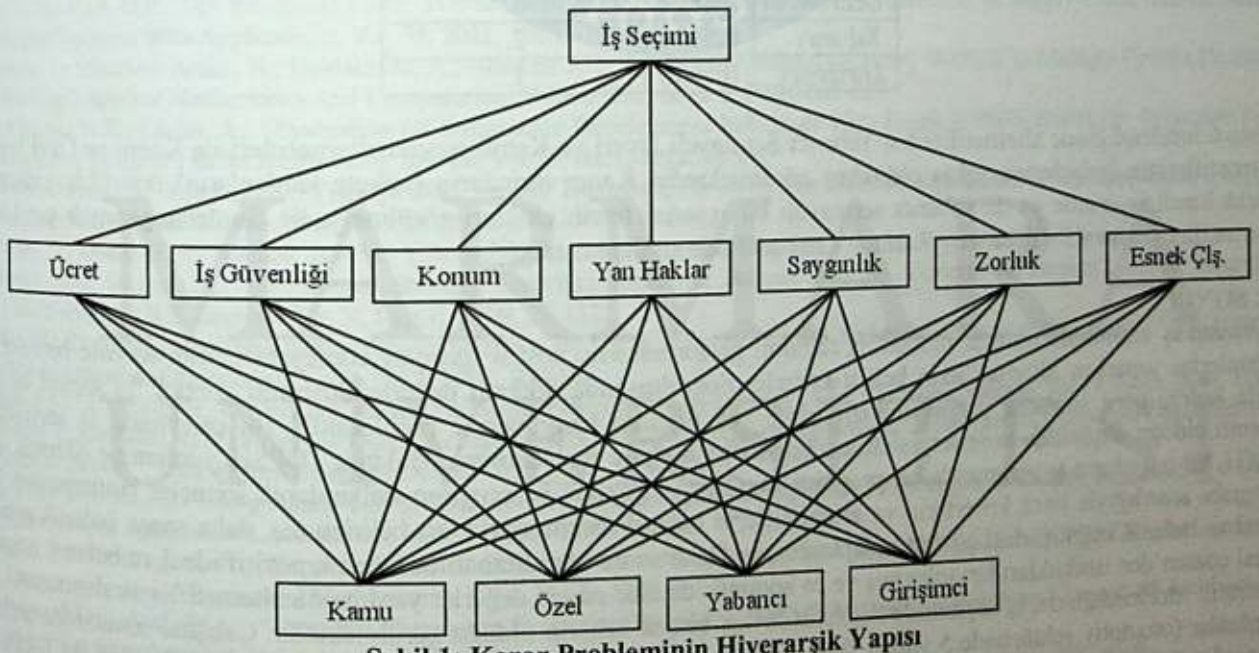
III.3. Bulgular

Bu alternatiflerin değerlendirilmesi için 7 adet karar kriteri belirlenmiştir:

Tablo 3 : Karar Kriterleri

Kriterler	
K1	Ücret Düzeyi
K2	İş Güvencesi
K3	İşyerinin Konumu
K4	Yan Haklar
K5	Toplumdaki Saygınlığı
K6	İşin Zorluk Düzeyi
K7	Esnek Çalışma Olanağı

Karar probleminin hiyerarşik yapısı Şekil 1'deki gibidir.



Şekil 1: Karar Probleminin Hiyerarşik Yapısı

Karar vericiler (ankete katılanlar) Tablo 1'deki değişkenleri kullanarak karar kriterlerini değerlendirirler. Ankete katılanların tümünün verdikleri yanıtlara göre (2) numaralı formül kullanılarak hesaplanan kriterlerin önem ağırlıkları Tablo 4'te verilmiştir. Karar vericilerin en önemli karar kriteri olarak ücret (K1) ve iş güvencesi (K2) kriterlerini gördükleri söylenebilir. İşyerinin konumu (K3), yan haklar (K4) ve toplumdaki saygınlığı (K5) kriterlerinin daha sonra geldikleri ve hemen hemen birbirlerini eşit oldukları görülmektedir. Daha sonra esnek çalışma kriteri (K7) ve en sonda da işin zorluğu (K6) kriteri yer almaktadır.

M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

Tablo 4: Kriterlerin Önem Ağırlıkları

Kriter	Önem Ağırlığı
K1	(0.20,0.77,0.78,1.00)
K2	(0.00,0.72,0.74,1.00)
K3	(0.00,0.64,0.67,1.00)
K4	(0.00,0.63,0.67,1.00)
K5	(0.00,0.64,0.67,1.00)
K6	(0.00,0.51,0.56,1.00)
K7	(0.10,0.55,0.58,1.00)

Karar vericiler (ankete katılanlar) Tablo 2'deki dilsel değişkenleri kullanarak alternatif olarak belirlenen kurumları karar kriterlerine gore değerlendirmişlerdir. Değerlendirmenin ardından dilsel değişkenler yamuk bulanık sayılara dönüştürülmüştür. Daha sonra bulanık karar matrisi, normalize edilmiş bulanık karar matrisi ve ağırlıklı normalize edilmiş karar matrisi elde edilmiştir. Matrislerin elde edilmesinden sonra A^* ve A^- değerleri belirlenmiştir. A^* ve A^-'den olan uzaklıkları hesaplamak için sırasıyla (11) ve (12) numaralı formüller kullanılmıştır. Uzaklıklar Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5: A^* ve A^-'den olan uzaklıklar

Alternatif	A^*'dan uzaklık	A^-'dan uzaklık
Kamu	4.2906	4.1446
Özel	4.3485	4.1155
Yabancı	4.1433	4.4067
Kendi	4.1410	4.4085

Alternatifleri değerlendirme için kullanılacak değerleri olan yakınlık katsayıları (CC_i), (13) numaralı formül ile hesaplanmış ve elde edilen yakınlık katsayıları ve alternatiflerin sıralaması Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Alternatiflerin Yakınlık Katsayıları ve Sıralamadaki Yerleri

Alternatif	CC_i	Sıralamadaki Yeri
Kamu	0.4913	3.
Özel	0.4862	4.
Yabancı	0.5154	2.
Girişimci	0.5156	1.

Tablo 6 incelendiğinde alternatiflerden Yabancı Sermayeli İşyeri ve Kendi işeyeri alternatifleri ile Kamu ve Özel İşyeri alternatiflerinin birbirlerine yakın oldukları görülmektedir. Karar vericilerin (ankete katılanların) öncelikle girişimci olarak kendi işyerinde ya da yabancı sermayeli bir işyerini tercih ettikleri görülmektedir. Sıralama yapmak gerekirse alternatifler Girişimci> Yabancı > Kamu > Özel şeklinde sıralanmıştır.

IV. SONUÇ

Çalışanın iş seçiminde mutsuz olması, iş tatmini, performansını, sosyal hayatını etkileyebilir. Bu nedenle bireyler iş seçimlerini yaparken alternatiflerin belirli kriterler doğrultusunda dikkatli değerlendirilmesi gerekir. İş seçimi birden fazla kritere göre sıralama yapma imkanı veren çok nitelikli karar verme problemidir. Bu çalışmada, iş seçiminde önemli olduğu düşünülen kriterler, işletme alternatiflerine göre incelenmiştir. Bulanık TOPSIS yöntemine çözmek için MATLAB uygulama programında bir program yazılmış ve yazılan bu program kullanılarak sonuçlar bulunmuştur. Bu program aracılığıyla önce kriterlerin ve alternatiflerin bulanık önem ağırlıkları belirlenmiş, daha sonra bulanık pozitif ideal ve bulanık negatif ideal çözüm hesaplanmıştır. Daha sonra her alternatifin bulanık pozitif ideal ve bulanık negatif ideal çözüm'den uzaklıkları hesaplanmış ve en sonunda da elde edilen değerler yardımıyla alternatifler sıralanmıştır. Literatür incelendiğinde, iş seçiminde değerlendirilen birçok kriterin olduğu görülmektedir. Çalışma sonucunda ankete katılanlar (otomotiv sektöründe 5 yıldan fazla süreyle çalışan 86 kişi) için, iş seçimini etkileyen en önemli iki faktörün sırasıyla; ücret, iş güvencesi kriterleri olduğu görülmüştür. İşyerinin konumu, yan haklar ve toplumdaki saygınlığı kriterlerinin daha sonra geldikleri ve hemen hemen birbirlerini eşit oldukları, son iki sırada ise sırasıyla esnek çalışma ve işin zorluğu kriteri olduğu gözlenmiştir. İş seçimi için tercih edilen işletmeler ise sırasıyla kendi iş yeri (girişimcilik), yabancı sermayeli işletme, kamu işletmesi ve özel işletmelerdir. Bu çalışma da beş yıldan fazla iş tecrübesi olanlar ele alınmış ve öncelikleri belirlenmiştir. İlerleyen süreçte beş yıldan az tecrübesi olan ya da tecrübesi olmayıp çalışan olmaya aday bireylere de uygulanarak öncelikler karşılaştırabilir. Bu sayede şirketler istihdam edecekleri tecrübeli ve/veya tecrübesi olmayan personel için hangi kriterlere öncelik vermeleri gerektiğini de gözden geçirebilir. Ayrıca çalışma detaylandırılarak farklı sektörlerde uygulanarak karşılaştırma yapılabilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Ashrafzadeh, M.; Rafiei F.M.; Isfahanı N.M., Zare Z., "Application Of Fuzzy TOPSIS Method For the Selection Of Warehouse Location: A Case Study", Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research in Business, Vol.3, No. 9, 2012, 655-671.

Ataei, E., "Application Of TOPSIS and Fuzzy TOPSIS Methods For Plant Layout Design", World Applied Sciences Journal 24 (7), 2013, 908-913.

Baş, T.; Aydınlık, A.Ü.; Erenel F., "Üniversite Öğrencilerinin İşveren Seçim Kriterlerinin Belirlenmesine Yönelik Keşfedici Bir Araştırma", Ege Akademik Bakış, Cilt 11, Sayı 3, 2011, 439-452.

Başkaya, Z.; Öztürk, B.A., "Tedarikçi Değerlendirme Probleminde Bulanık TOPSIS Algoritması İle Grup Karar Verme Ve Karar Vericilerin Bireysel Kararları Arasındaki İlişkiler", Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergidi, Cilt. XXXI, Sayı.I, 2012, 153-178.

Benitez, J. M.; Martin J.C.; Roman C., "Using Fuzzy Number For Measuring Quality Of Service in The Hotel Industry", Tourism Management, Vol.28, Issue.2, 2007, 544-555.

Chen, C.; Lin, C, Huang, S. "A Fuzzy Approach for Supplier Evaluation and Selection in Supply Chain management", International Journal of Production Economics, Volume 102, Issue 2, 2006, 289-301.

Çakır, Ö. "Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri" Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara, 2006, http://www.kamu-is.org.tr/pdf/ucretadaletinin.pdf , s14

Çağlar, F. "İş Güvencesi Kavramı ve İş Güvencesinin Etkilerini Çalışanların Algılamaları Üzerine Bir Araştırma", İstanbul Üniversitesi S.B.E., İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010, s3

Çamlı, L.G, "Esnek Çalışma Saatleri Ve Çalışanların Esnek Çalışma Saatleri Düzenlemelerine Yönelik Tutumlarının Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi", Marmara Üniversitesi S.B.E, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yükseklisans Tezi, İstanbul 2010, s6

Ecer, F.; Vurur, S.; Özdemir, L. "Bulanık Modelleme Firmaları Değerlendirme ve Optimal Portföy Oluşturma: Çimento Sektöründe Bir Uygulama", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 11, 478-502.

Ghorbani, M.; Velayati, R.; Ghorbani, M.M., "Using Fuzzy TOPSIS To Determine Strategy Priorities By SWOT Analysis", 2011 International Conference On Financial Management And Economics, IPEDR, Vol. 11, 2011, Iacsıt Press, Singapore, 135-139.

Göktolga, Z.G; Gökalp, B., "İş Seçimini Etkileyen Kriterlerin ve Alternatiflerin AHP Metodu İle Belirlenmesi", Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 13, Sayı 2, 2012, 71-86.

Hatami-Marbini A.; Saati, S., "An Application of Fuzzy TOPSIS Method in an SWOT Analysis", Mathematical Sciences, Vol.3, No.2, 2009, 173-190.

Küçük, O., Ecer, F., "Bulanık TOPSIS Kullanılarak Tedarikçilerin Değerlendirilmesi ve Erzurum'da Bir Uygulama", Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:3, Sayı:1, 2007, 45-65.

Lee, C. C.; Chiang, C.; Chen,C. T., "An Evaluation Model of E-Service Quality By Applying Hierarchical Fuzzy TOPSIS Method", International Journal of Electronic Business Management, Vol.10, No.1, 2012, 38-49.

Liao, C.N.; Kao, H.P., "An Integrated Fuzzy TOPSIS And MCGP Approach To Supplier Selection In Supply Chain Management", Expert Systems With Applications, Vol. 38, 2011, 10803-10811.

Mahdavi, I.; Mahdavi-Amiri, N.; Heidarzade, A.; Nourifar R. , "Desinging A Model Of Fuzzy TOPSIS In Multiple Criteria Decision Making", Applied Mathematics And Computation, Volume 206, Issue 2, 2008, 607-617.

Nang Idayu, N.Z.; Lazim, A., "Evaluation Of Sustainable Development Indıcators With Fuzzy TOPSIS Based On Subjective And Objective Weights", IIUM Engineering Journal, Vol.13, No.1, 2012, 13-26.

Önüt, S.; Akbaş, S.; Yilmaz, G., "**Türkiye'deki Yurtiçi Havayolu Firmalarının Hizmet Kalitesinin Karşılaştırılması**", Sigma Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi, Cilt 25, Sayı 4, 2007, 349-358.

Özçakar, N.; Demir H.H. "Bulanık TOPSIS Yöntemiyle Tedarikçi Seçimi", Yönetim, Cilt: 22, Sayı: 69, 2011, 25-44.

Özdemir, A.İ.; Seçme, N., "İki Aşamalı Stratejik Tedarikçi Seçiminin Bulanık TOPSIS Yöntemi Ile Analizi", Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: X, Sayı II, 2009, 79-112.

Salehi, M.; Tavakkoli-Moghaddam R., "Project Selection By Using A Fuzzy TOPSIS Technique", International Journal Of Computer And Information Engineering, Vol 2, No 2, 2008, 100-105.

Santos, F.J.J.; Camargo H.A., "Fuzzy Systems For Multicriteria Decision Making", Clei Electronic Journal, Vol 13, No 3, 2010, 1-8.

Sarıkaya, T; Khorshid, L., "Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Etmenlerin İncelenmesi : Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimi", Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 7(2), 2009, 393-423.

Sun, C.C.; Lin G.T.R.; "Using Fuzzy TOPSIS Method for Evaluating the Competitive Advantages of Shopping Websites", Expert Systems with Applications, Voluma 36, Issue 9, 2009, 11764-11771.

Tabar, A.A.; Charkhgard, H., "Supplier Selection in Supply Chan Management by Using ANP and Fuzzy TOPSIS", International Journal of Applied Physics and Mathematics, Vol.2, No. 6, 2012, 458,461.

Tilehnoei, M.H.; Aref, M.A., "Temporal Dimension Evaluation By Fuzzy TOPSIS Method", International Journal Of Architecture and Urban Development, Vol 3, No 2, 2013, 55-60.

Tortop, N.; Aykaç,B.; Yayman,H.; Özer,A., İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 5.Baskı, Nobel Yayıncılık, 2012,s349.

Yong, D., "Plant Location Selection Based On Fuzzy TOPSIS", The International Journal Of Advanced Manufacturing Technology, Vol 28, Issue 7-8, 2006, 839-844.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

GELİŞMİŞ VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERİN MENKUL KIYMET BORSA FİYAT ENDEKSLERİNİN BIST100 ENDEKSİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN NETWORK ANALİZİ İLE BELİRLENMESİ

Murat ATİK, Dr.
matik@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu
Yaşar KÖSE, Yrd. Doç. Dr.
ykose@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu
Bülent YILMAZ
byilmaz@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu

Özet: Küresel piyasalarda her bir borsanın yeni bir olay karşılığında göstermiş olduğu hareket ve bu hareketin yayılma hızı etkileşim içinde olduğu diğer borsaların sayısına, bu borsalarla kurduğu bağlantıların kalitesine ve gücüne göre değişebilmektedir. Küresel piyasalarla yüksek etkileşim derecesine (bağlantıya) sahip borsalar, oluşan bilginin diğer borsalara aktarılmasında köprü vazifesi görmektedirler. Diğer ülke borsalarıyla yüksek bağlantı derecesine sahip borsaların kendileri dışında oluşan bir olay karşısında çabuk etkilenmeleri sebebiyle yatırımcıların uluslararası alandaki portföylerini çeşitlendirirken üzerinde durması gereken önemli bir kriter yapmaktadır. Yatırımcıların diğer ülke borsalarına yaptıkları yatırım risklerini düşürmenin bir yolu da, kendi aralarında etkileşimi az olan borsalara yatırım yapmaktan geçmektedir. Bu yüzden ülkelerin menkul kıymet borsalarının bir ağ içinde birbirlerini nasıl etkiledikleri, bilginin nasıl hareket ettiği ve hangi ülke borsalarının bu ağ üzerinde köprü vazifesi görerek kilit rol oynadığının bilinmesi daha doğru karar verilmesine yardımcı olacaktır.
Anahtar Kelimeler: Network Analizi, BIST100.

IDENTIFYING THE IMPACT OF DEVELOPED AND DEVELOPING COUNTRIES' STOCK MARKET PRICE INDEX ON BIST100 BY NETWORK ANALYSIS.

Abstract: In global markets, each stock market movement and propagation velocity of this movement has demonstrated at a recent event may vary according the number of other exchanges that interact, the quality of the links established with this stocks and the power. Exchanges that have a high degree of interaction with global markets serves as a bridge in the transfer of knowledge to other exchanges. Due to the stocks that have a high degree of connectivity with other countries stock exchanges can quickly affected across the events occured outside their own, this state is an important criterion to stand on while investors diversifying their portfolios in the international arena. Another way of reducing the risk of their investment in stock markets, investment to stocks that have less interaction between them. So, knowing how stock exchanges of the country affect each other in a network, how the information is moved and which country exchanges play a key role on the network by serves as a bridge, will provide to be more accurate decision.
Key Word: Network Analysis, BIST100.

I. GİRİŞ

Globalleşen dünyada artık yatırımcılar, dünya üzerindeki tek bir ülkede yatırımda bulunmayıp bir çok ülkeye yatırımlarını yönlendirmektedir. Böylelikle yatırımcıların farklı ülkelerdeki yatırımları ile portföylerini çeşitlendirip risklerini düşürebilmeleri mümkün olabilmektedir. Uluslararası alanda yapılan çeşitlendirmeler ile risk düzeyinin düşürülmeye çalışılması, yatırımcının yatırımda bulunduğu ülkelerin sermaye piyasalarını yakından takip etmesini gerektirmektedir. Bu takip esnasında ülkelerin coğrafi konumlarının farklılığı sebebiyle zaman farklarının oluşması, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin hisse senedi borsalarının açılış ve kapanış zamanlarını değiştirmektedir. Özellikle farklı kıtalarda bulunmaları sebebiyle saat farkı fazla olan ülkeler arasında ki zaman uyumsuzluğu hisse senedi borsalarının aynı zamanda açılıp kapanmasını engellemektedir. Dolayısıyla dünya üzerinde aynı zaman diliminde bir borsa kapanırken başka bir ülkenin borsası daha yeni açılıyor olabilmektedir.

Bu yüzden yatırımcılar daha önce kapanan borsa endeks yönüne göre yeni açılacak ülkedeki yatırım pozisyonu değiştirebilmektedir. Bu değişikliğin yapılabilmesi için dünya üzerinde bulunan menkul kıymet borsalarının birbirlerini etkileme derecesinin tam olarak ortaya konması, aralarındaki ilişkinin ve etkileşimin bilinmesi gereklidir. Borsa İstanbul üzerine yapılan bu çalışma da BIST100 endeksinin hangi ülke borsalarından etkilendiği, bilgi akış hızı ve diğer ülke borsalarına göre bir ağ içindeki konumu ortaya çıkartılmaktadır. Ayrıca uluslararası alanda yatırımlarını yöneten yatırımcıların karar vermelerine katkı sağlayacağı da değerlendirilmektedir.

II. LİTERATÜR TARAMASI

Network analizi ağ içindeki bireylerin, aktörlerin, kurumların, vb. ilişkilerini ortaya koyan, ağın karmaşıklık derecesini belirleyen, ağ içindeki aktörlerin konumlarını, güçlü ve zayıf yanlarını analiz etmekte kullanılan bir yöntemdir. Sosyal bilimler alanında kullanılan Network analizi bireyler arasındaki ilişkilerin sayısallaştırılmasında, önemli olay karşısında oluşturulan organizasyonlarda ve bu organizasyonların oluşturduğu networklerin gücünün ortaya çıkartılmasında kullanılmaktadır. Amerikan Ordusu tarafından eski Irak Kralı Saddam Hüseyin'in yakalanmasında bireysel network ilişkilerinden yararlanılmış ve bir terör ağının network analizi ile nasıl ortaya çıkartılacağı gösterilmiştir (Reeda, B. vd., 2006:251-264). Ayrıca sosyal ağ analizi, CETS (Child Expoitation Track System) gibi suçla mücadele programlarında da kullanılmış ve başarılı sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Network analizi sadece sosyal bilimlerde değil kimya gibi

fen bilimleri alanlarında da kullanılmaktadır. Network analizi sadece insan ilişkilerinin gücünün ortaya konmasında değil ekonomik ilişkilerin ortaya çıkartılmasına yönelik olarak ta kullanılmaktadır.

Huang vd. (2009) tarafından yapılan çalışmada Çin'in hisse senedi korelasyon ağının özellikleri ayrıntılı olarak çıkartılarak, ağın yapısal özellikleri ve topolojik durağanlılığı gösterilmeye çalışılmıştır. Nmaki vd. (2011) tarafından yapılan başka bir çalışmada Tahran borsasındaki tüm hisse senetleri arasındaki korelasyon ağı rastgele matris yaklaşımına göre çıkartılmış ve eldeki verilerden pazar modu kaldırılarak çapraz korelasyon katsayılarının ortalama değerlerinde büyük bir değişikliğin olduğu bulunmuştur. Grafik incelenmesinin grafiği oluşturan yığının yapısal özelliklerini anlamak için gerekli olduğu Boginski vd. (2005) tarafından yapılan çalışmada incelenerek, grafiklerin derece dağılımları güç kanun modeli tarafından tanımlanmış ve grafiklerdeki klikler ve bağımsız setlerin finansal araçların sınıflandırılmasında yeni bir alternatif veri madenciliği yaklaşımı sağlayacağı anlatılmıştır (Boginski vd , 2005: 443-444). Dünyadaki finans merkezlerinin göreli önemini değerlendirmek için Cetorelli ve Peristian (2013) tarafından yapılan başka bir çalışmada sosyal ağ analizi yöntemi ile 1990-2006 yılları arasındaki 45 ülkenin prestij endeksi ile sınır ötesi akışların özelliklerini gösteren bir ağ ortaya konmuştur (Cetorelli ve Peristian, 2013:1549).

Ülkemizde sosyal network analizi üzerine yapılan bazı araştırmalarda şirketler arasındaki network, şirketlerin yönetim problemlerinin çözümüne yönelik olmuştur. Literatürde ülkelerin menkul kıymet borsa endeksleri ile diğer ülkelerin borsa endeksleri arasındaki ilişki (Gilmore, 2002), (Sharma, 2011), (Özdemir, 2009), (Ozun, 2011), (Onay, 2012) tarafından yapılan araştırmalarda nedensellik ilişkisi içinde birbirlerini etkileme dereceleri incelenmiştir. Başka bir çalışmada Türkiye'nin 2000 yılında yaşadığı finansal krizi ağ kuramı ışığında açıklanmaya çalışılmıştır (Eğilmez, 2010).

III.YÖNTEM

BIST100 ile 46 ülke borsası arasındaki ilişkinin ortaya konması için network analiz yöntemi uygulanmıştır. Özellikle network analizinin seçilme sebebi hangi ülke borsalarının anahtar oyuncu rolünü üstlendiğini, hangi borsaların birbirlerinden etkilendiği ve hangi borsaların ağın merkezinde yer alarak bilgiyi taşıdığını ortaya çıkartmak için seçilmiştir. Sosyal network analizinin yapılabilmesinde kullanılan belli başlı yazılımlar; UCI-NET, NetMiner, InFlow, SocNet, Stat-Net, ORA'dır. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin menkul kıymet borsa fiyat endekslerinin BIST100 üzerindeki etkisini gösterebilmek için bu çalışmada UCI-NET yazılımı kullanılmıştır. UCI-NET, ağ verilerinin analizi için kullanılan kapsamlı bir paket olup 32.767 düğüme kadar işlem yapabilmektedir. UCI-NET ile yapılabilecek analizler arasında; merkezilik ölçümleri, alt grup tanımlama, rol analizi, çizge kuramı, permütasyona dayalı istatistiksel analizler, matris cebiri ve çoklu değişken istatistikleri gibi güçlü matris analiz işlemleri de yapılabilmektedir (Al, 2012:12-13). 46 ülke borsa endeksinin BIST100 endeksi ile olan ilişkisinin ortaya konmasının yanı sıra daha farklı bazı gruplandırmalarda da bulunulmuştur. Bir gruplandırma şekli ise kıtalara göre yapılmıştır. BIST100 haricindeki ülkeler, coğrafi olarak bulundukları kıtalara göre (Avrupa, Asya, Afrika, Amerika, Avustralya) ayrılmış ve farklı kıtalardaki borsaların BIST100 endeksi ile olan ilişkisi çıkartılmaya çalışmıştır.

4IV. ANALİZ

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin menkul kıymet borsa endekslerinin BIST100 endeksi üzerindeki etkisinin ve ülke borsalarının kendi aralarındaki trafiğin durumunu ortaya konulabilmesi için uygulanabilecek analiz yöntemlerinden birisi network analizidir. Network analizi ile ağ içinde yer alan her bir borsanın; gücünün, diğer borsalarla olan bağlantısının, ağ içindeki konumunun belirlenmesi hedeflenmiştir. Aşağıdaki kısımda ağ analizi için gerekli olan verilerin nasıl sağlandığı anlatılmış, bazı temel ölçütlere ilişkin açıklamalarda bulunulmuş ve analiz sonucu elde edilen bulgular anlatılmıştır.

IV.1. Veri Seti

47 ülkenin borsa endeksleri bu araştırmanın veri setini oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılacak veriler, "Datastream" (46 ülkeyeye ait veriler Datastream veri tabanındaki kodlamalar ve tanımlardan yararlanılarak oluşturulmuştur. Datastream tarafından yapılan bu kodlamalar üzerinde herhangi bir değişikliği gidilmemiştir. Sadece Türkiye borsasının endeks kodu BIST100 olarak değiştirilmiştir) veri tabanından seçilmiştir. Datastream veri tabanından alınan menkul kıymet borsa fiyat endeks verileri, 03.01.2000-12.09.2013 yılları arasındaki 168.025 adet günlük veriden oluşmaktadır. Endeks veriler üzerinde herhangi bir dönüştürmeye gidilmemiştir. Çünkü bir ülkenin menkul kıymet endeks verileri, seçilen baz yıldan sonra olan artış ve azalışlara göre belirlenmektedir. Bu yüzden endeks birimlerinin artış ve azalışı temsil etmesi birimlerinin aynı olmasını sağlamakta ve herhangi bir dönüştürmeye gerek olmaksızın borsa endekslerinin birbirleriyle karşılaştırmasına olanak tanımaktadır.

Network analizinin yapılabilmesi için öncelikle 46 ülkenin menkul kıymet borsa endekslerinin birbirleriyle olan etkileşimlerine (korelasyonlarına) bakılmıştır. Ülke borsalarının birbirleriyle etkileşimlerini gösteren korelasyon matrisi, network analizi için UCI-NET programına veri olarak girilmiştir. Ayrıca kıta ve ülkelerin gelişmiş düzeylerinin ağ analizlerini ortaya çıkartmak için de BIST100 ile bu gruplar arasındaki korelasyonlara bakılmış ve UCI-NET programına bu veriler aktarılmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV.2. Analiz Ölçütleri

Network ağı ve ağ içindeki yer alan aktörlerin (Aktör, her bir ülkenin menkul kıymet borsa endeksini temsil etmektedir) sonuçlarına geçmeden önce analizlerde kullanılan bir takım ölçütlere değinilecektir. Bu ölçütler; yoğunluk, merkezilik, yakınlık, özvektör merkeziliği, arasındalık, yarıçap'dır. Bu ölçütler ağın karmaşıklığını, ağ da yer alan aktörlerin konumlarını, zayıf ve güçlü yönlerini, bilgi akışını ve kilit aktörün kim olduğunu belirtmektedir. Her bir temel kavramı doğru yorumlayabilmek için öncelikle bu kavramların ne anlama gelindiğinin bilinmesi gerekir. Bu yüzden temel analiz ölçütleri aşağıdaki tanımlanmıştır (Gürsakal, 2009).

Yoğunluk, ağdaki düğümler (Bu çalışmada, düğüm olarak kast edilen ülkelerin menkul kıymet borsalarıdır) arasındaki bağlantıların yoğunluğunu veya seyrekliğini göstermektedir. Bir ağın yoğunluğu, o ağdaki bağlantı sayısının, olabilecek bütün bağlantıların sayısına bölünmek suretiyle bulunmaktadır. Tüm düğümler birbirlerine bağlı ise o ağın yoğunluk değeri 1 olacaktır. Yoğun bir ağ, yaklaşık maksimum bağlantı sayısına sahip olurken, az yoğun bir ağ'da bağlantı sayısı seyrek olacaktır. Yoğunluk düğümün veya ağın, potansiyel olarak kullanılabilecek bağlantıların yüzde kaçını kullanıldığını göstermektedir. Dolayısıyla yoğunluk değerinin yüksek olması ağdaki düğümlerin birbirlerine daha güçlü bağlı olduklarını ve birbirlerinden soyutlanmış durumda olmadıklarını göstermektedir.

Merkezilik, "ağdaki en önemli ve merkez konumda bulunan düğüm kimdir?" sorusuna yanıt veren ölçüttür. Merkezilik ölçütlerinden birisi "derece merkeziliği" ölçütüdür. Bir düğümün derece merkeziliği, kendisine bağlı bağlantı sayısına göre hesaplanmaktadır. Eğer bir ağda yer alan bir düğüm çok sayıda bağlantıya sahip ise o düğümün önemli ve güçlü olduğu yorumu yapılmaktadır. Bu yaklaşımdan hareketle bir ağda en yüksek dereceye (bağlantı) sahip bir düğümün ağın en aktif unsuru olduğu söylenebilir.

Merkezilik her bir düğüm için ölçülebileceği gibi, ağın tümü içinde ölçülebilir. Ölçekten bağımsız bir ağda, düğümlerin köprü özelliğini taşıyıp taşımadığını belirlemek için de kullanılmaktadır. Bir düğümün,

-Derecesi (bağlantı sayısı) yüksek,

-Diğer düğümler tarafından kolay ulaşılabilir,

-Düğümler arasında çeşitli en kısa patikalarda bulunuyorsa, bu birim merkezidir denir.

Yani bir düğüm, diğer birimlerle birçok bağlantıya sahipse bu düğüm ağ'da merkezi bir konumda olduğu söylenebilir. Cd(x)=x düğümünün derecesini ifade etmektedir. Bir düğümün bağlantı sayısına derece (degree) denilmektedir. Dolayısıyla bir düğümün kaç düğümle iletişim (etkileşim) içinde olduğunu göstermektedir.

Bir ağda düğümlerin, sahip oldukları bağlantıların bir dağılımı bulunmaktadır. Buna ağın derece dağılımı denir. Rassal ağlarda düğümlerin bağlantı sayısı birbirlerine yakın ve normal dağılım sergilerler. Bir ağın derece dağılımı, ağ'da k derecesine sahip düğümlerin oranından oluşmaktadır. Yani P(k)=nk/n ile dağılımın olasılığı hesaplanır. Eğer bağlantılar yönlü ise ve buna göre derece dağılımı hesaplanmak istenirse bu durumda, düğüme gelen doğrular için girdi derece dağılımı, düğümden çıkan doğrular için çıktı derece dağılımı, bütün bağlantılar için ise bütün derece dağılımı oluşturulur. Ağın dağılımını gösteren şeklin çizelmesi de mümkündür.

Yarıçap (diameter), bir ağdaki bütün düğüm çiftleri arasındaki en kısa patikaların en uzunu olandır. Yarıçap bilginin ağ'da ne kadar hızlı bir şekilde yayıldığını göstermektedir. Bir ağın yarı çağı ne kadar kısa olursa, bilgi o ağda o kadar hızla yayılacaktır.

Yakınlık, bir düğümün ağdaki diğer düğümlerle en kısa uzaklıklarının terslerinin toplamıdır. Bir düğümün ağdaki diğer aktörlere ne kadar hızlı bağlanabileceğini ve bilgiye erişim yeteneğini göstermektedir. Yüksek dereceye sahip olan bir düğümün, yüksek yakınlığa da sahip olması gerekli bir koşul değildir. Düğümler arasındaki bağlantıların, zayıf veya güçlülüğü yakınlık (closeness) ölçüsü ile ölçülebilmektedir. Bir ağda yer alan bir düğümün yakınlık değeri yüksek ise düğümlerin, diğer düğümlere göre bilgiye erişim yeteneklerinin daha fazla olmaktadır.

Arasındalık, bir düğümün ağdaki diğer düğümler arasında bulunmasının derecesidir. İletişim ağlarında tek başına yakınlık önemli değildir. Önemli olan düğümün, diğer düğüm çiftleri arasındaki en kısa patikalarda bulunuyor olmasıdır. Bu düğümler ağdaki bilgi akışının kontrolünü ellerinde tutmaktadırlar. Arasındalık, bir düğümün, birbirleriyle doğrudan bağlantılı olmayan düğümlerle ne ölçüde doğrudan bağlantı içinde olduğunun bir göstergesi niteliğindedir. Eğer bir düğüm yüksek derecede arasındalığa sahipse, bağlantısız tabakalar arasında bilgi alışverişi ile köprü görevi görerek, önemli bir koordinasyon rolü üstlenebilmektedir.

$Cb(x)= \sum$(y ile z arasında x'den geçen kısa patikaların sayısı) / (y ile z arasındaki en kısa patikaların sayısı)

Arasındalık, bütün olası y ile z arasındaki patikaların, x'den geçme olasılıklarının toplamı ile hesaplanmaktadır. Düğümler arasında en kısa patikalardan bilgi değişimi yapılırken, o düğümden geçen bilgi arasındalık vasıtası ile ölçüldüğü için yüksek arasındalığa sahip bir düğümün, kilit personel olduğu yorumu yapılmaktadır. Arasındalık merkeziliği bir firmanın gücünün ölçüsü olarak yorumlanabilir. Dolayısıyla bu firmaların piyasada aktif olan anahtar oyuncu oldukları (key player) söylenmektedir.

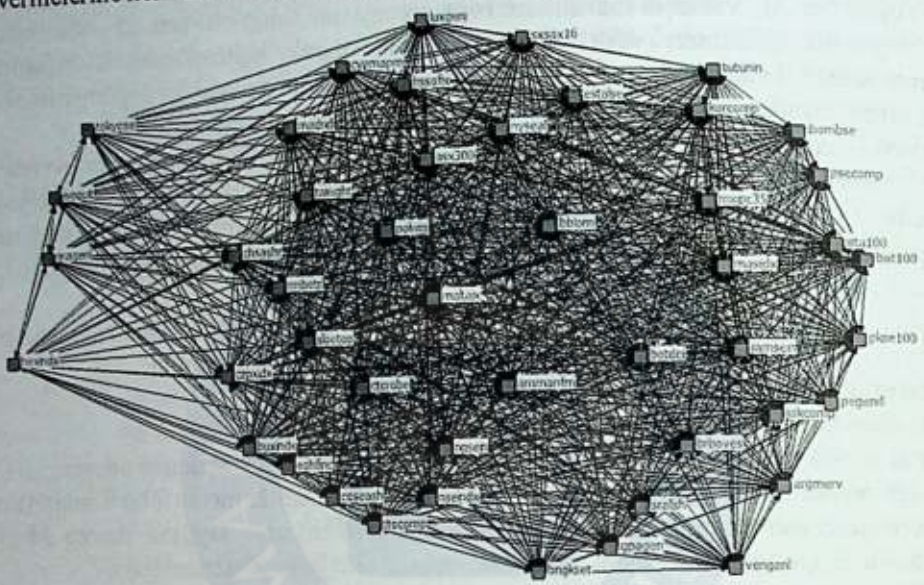
Özvektör merkeziliği ise bir ağdaki bir düğümün öneminin ölçüsüdür. Önem, bağlantıların sayısına bağlı olduğu kadar bağlantıların kalitesine de bağlıdır. Dolayısıyla bir düğüm az sayıda ama kaliteli bağlantıya sahipse, çok sayıda ama ortalama bir bağlantıya sahip düğümden daha iyi olacaktır. Özvektör merkezliği bunu göstermektedir. Network analizinde kullanılan bu temel kavramların açıklanmasından sonra analiz kısmında bu değişkenlerin aldığı değerlere

ilişkin yorumlar ortaya konacaktır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV.3. Ağ Ölçüm Sonuçları

47 ülkenin menkul kıymet borsa endeks verilerine ile oluşturulan network analizi Şekil 1'de sunulmuştur. Analizindeki istatistiki ölçüt sonuçlarına daha bakılmadan Şekil 1'ye göre Japonya (tokyose), İrlanda (isequit), Yunanistan (gragenl) ve Finlandiya (hexindx) borsalarının ağ dışında oldukları ve merkezde yer almadıklarını görülmektedir. Dolayısıyla özellikle bu borsaların, diğer borsalarla bağlantı sayısının az olduğunu, bilgi yayılım hızının ve yoğunluklarının düşük ve diğer borsalarla düşük bağlantıya sahip olabilecektir. Japonya (tokyose), İrlanda (isequit), Yunanistan (gragenl) ve Finlandiya (hexindx) borsalarının ağ'ın merkezinde yer almamaları, diğer borsalarda oluşabilecek anlık değişimlere hem daha geç tepki vermelerine hem de daha az etkilenmelerini sağlayabilecektir.



Şekil 1: 47 Ülkenin Borsa Endeks Etkileşimleri

BIST100, ağın merkezinde yer almasa da ağın köşesinde bulunarak diğer borsalarla bağlantısı bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla BIST100'ün ağ konumunda özellikle İsrail borsasına (ista100) daha yakın olması bu borsada yaşanacak değişikliklere daha çabuk etki ve tepki verebileceğini göstermektedir. İsrail borsalarını sırasıyla Pakistan (pkse100) ve Filipin (psecomp) borsaları takip etmektedir. Tablo 1'de derece merkeziliğinin tanımlayıcı istatistiği yer almaktadır.

Tablo 1: Derece Merkeziliğinin Tanımlayıcı İstatistiği

	Derece
Ortalama	26.117
Standart Sapma	7.775
Varyans	60.446
SSQ	34898.551
En Küçük	2.582
En Yüksek	34.156
N	47

47 ülkenin menkul kıymet borsa endeks verilerine göre yapılan ağ ölçüm sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur. Tablo 2'de yer alan ölçüm sonuçları değerlendirildiğinde.

-Merkezilik (centrality) değerine göre ağ içinde merkez konumda olan ülkeler Polonya, Kanada, Macaristan, Danimarka ve Avustralya borsalarıdır. Bu borsalar, diğer borsalarla daha fazla bağlantıya sahip olup, dış borsalara karşı bağımsız borsalar değildirler. Dolayısıyla bu borsalarda yaşanan hareketliliğin sebeplerinden biri, diğer borsalarla bağlantılarının fazla olması ve bağlantılı olduğu borsalarda meydana gelebilecek değişikliklerden önemli ölçüde etkilenmesinden kaynaklanabilecektir. ABD borsası (NYSE) merkezilikte 14'üncü sırada yer almaktadır. Araştırmada kullanılan veri seti sebebiyle yönsüz bağlantılar oluşturulduğu için NYSE borsası etkileyen mi?, etkilenen mi olduğu yorumu yapılamamaktadır.

Tablo 2: Ağ Ölçüm Sonuçları

S.Nu.	Ülke	Borsa Kodu	Merkezilik	Güç	Yakınlık	Özvektör Merkeziliği	Arasındalık	Tabakalanma Katsayısı	Yoğunluk
1	Argentina	argmerv	29,16	1,12	0,92	0,16	40,43	0,99	0,661
2	Australia	asx300i	33,11	1,17	1,00	0,17	53,98	0,92	0,561
3	Other Afr.	botdcii	29,52	1,12	0,92	0,16	40,43	0,99	0,661
4	Brazil	brboves	30,16	1,15	0,92	0,17	40,43	0,99	0,66
5	Bulgaria	bssofix	25,06	0,86	0,98	0,13	51,75	0,92	0,584
6	Canada	ttocomp	33,26	1,20	1,00	0,18	53,98	0,92	0,561
7	Chile	igpagen	26,34	1,04	0,92	0,15	40,43	0,99	0,663
8	China	chsashr	23,34	0,84	1,00	0,12	53,98	0,92	0,57
9	Croatia	ctcrobe	29,07	1,02	1,00	0,15	53,98	0,92	0,565
10	Cyprus	cypmapm	25,39	0,86	0,98	0,13	51,75	0,92	0,583
11	Czech Repu	czpxidx	31,42	1,11	1,00	0,16	53,98	0,92	0,563
12	Denmark	coseash	33,11	1,19	1,00	0,17	53,98	0,92	0,561
13	Egypt	eghfinc	32,84	1,20	1,00	0,17	53,98	0,92	0,561
14	Estonia	estalse	32,07	1,17	0,98	0,17	50,05	0,94	0,585
15	Finland	hexindx	2,58	0,01	0,67	0,00	18,65	1,00	0,671
16	Greece	gragenl	4,24	0,05	0,71	0,01	22,65	0,99	0,652
17	Hungary	buxindx	33,12	1,20	1,00	0,18	53,98	0,92	0,561
18	India	ibombse	30,69	1,16	0,92	0,17	40,43	0,99	0,659
19	Indonesia	jakcomp	25,58	1,01	0,92	0,15	40,43	0,99	0,664
20	Ireland	isequit	5,42	0,11	0,71	0,02	22,76	0,98	0,646
21	Israel	ista100	32,61	1,21	0,92	0,18	40,43	0,99	0,658
22	Jamaica	jamsein	25,10	0,94	0,94	0,14	43,71	0,97	0,639
23	Japan	tokyose	7,07	0,15	0,71	0,02	22,65	0,99	0,65
24	Jordan	ammanfm	26,67	0,97	0,98	0,14	50,05	0,94	0,59
25	Kenya	nseindx	32,95	1,19	1,00	0,17	53,98	0,92	0,561
26	Latvia	rigsein	28,56	1,01	1,00	0,15	53,98	0,92	0,565
27	Middle East	lbblomi	29,57	1,09	0,96	0,16	46,92	0,95	0,61
28	Luxembourg	luxgeni	20,13	0,65	0,94	0,09	47,85	0,93	0,595
29	Malta	maltaix	25,69	0,87	1,00	0,13	53,98	0,92	0,568
30	Mexico	mxipc35	29,40	1,13	0,92	0,17	40,43	0,99	0,66
31	Morocco	masiidx	29,30	1,11	0,92	0,16	40,43	0,99	0,661
32	Pakistan	pkse100	30,54	1,15	0,92	0,17	40,43	0,99	0,66
33	Peru	pegenrl	29,92	1,14	0,92	0,17	40,43	0,99	0,66
34	Philippines	psecomp	25,06	0,97	0,92	0,14	40,43	0,99	0,665
35	Poland	polwigi	34,16	1,24	1,00	0,18	53,98	0,92	0,56
36	Romania	rmbetrl	31,91	1,14	1,00	0,17	53,98	0,92	0,562
37	Slovakia	sxsax16	22,83	0,81	0,96	0,12	47,82	0,94	0,61
38	Slovenia	sloetop	28,48	1,01	1,00	0,15	53,98	0,92	0,565
39	South Korea	korcomp	30,91	1,17	0,92	0,17	40,43	0,99	0,659
40	Spain	madridi	24,84	0,83	0,98	0,12	51,75	0,92	0,584
41	Sri Lanka	srallsh	23,07	0,93	0,90	0,14	39,31	1,00	0,679
42	Taiwan	taiwght	25,75	0,92	1,00	0,13	53,98	0,92	0,568
43	Thailand	bngkset	24,67	0,96	0,90	0,14	39,31	1,00	0,678
44	Tunisia	tutunin	22,25	0,90	0,92	0,13	40,43	0,99	0,668
45	Turkey	bist100	28,96	1,11	0,92	0,16	40,43	0,99	0,661
46	United States	nyseall	30,89	1,08	1,00	0,16	53,98	0,92	0,563
47	Venezuela	vengenl	10,71	0,45	0,84	0,07	35,88	1,00	0,731

Her ne kadar insanlar arasındaki sosyal ağlarda merkeziliğin yüksek olması ağ içindeki aktörün öneminin bir ölçütü olarak gösterilse de sermaye piyasaları için bu durum özellikle etkilenen grup için istenmeyen bir durum olacaktır. Çünkü fazla bağlantıya sahip olmak diğer piyasalardan fazla etkilenmek anlamına gelmektedir. Borsanın kendi iç dinamiğinden bağımsız küresel borsalara bu kadar çok hassas olması ve oluşan değişikliklerden hızlı bir şekilde etkilenmesi kendi volitesinin yükselmesine sebep olabilecektir. Sonuçta tam olarak kendi ülkesini ilgilendirmeyen dünyanın başka bir ülkesinde gelişen bir olaydan dahi etkilenmesi yatırım ve yatırımcıları olumsuz etkileyecektir. Uluslararası piyasalara yatırım yapan yatırımcılar özellikle diğer borsalarla bağlantısı fazla olan menkul kıymet borsalarına yatırımlarında daha dikkatli davranmaları gerekmektedir. Çünkü portföy riskini minimize etmek isteyen bir yatırımcının, uluslararası alanda çeşitlendirme yapmak istediğinde diğer ülke borsalarıyla aşırı bağlantıya sahip bir ülkenin borsalarında yatırım da bulunduğu taktirde riskin azalması pek mümkün gözükmemektedir. Bu aşamada ülke borsalarının birbirleriyle olan etkileşimleri yatırımcının karar vermesinde kullanacak parametrelerden birisi olmaktadır.

Küresel ülke borsalarıyla en az bağlantıya sahip borsalar Finlandiya, Yunanistan, İrlanda ve Japon borsasıdır. Bu dört ülke borsasının ortalama merkezilik değeri 4,82'dir. Bu ülke borsaları merkez konumda olan ülke borsaları (Polonya, Kanada, Macaristan, Danimarka) ile mukayesesi yapıldığında yaklaşık 7 kat daha az bağlantıya sahip oldukları görülmektedir. Bu yüzden bu borsaların diğer ülke borsalarına göre daha bağımsız oldukları düşünülebilir. Borsa İstanbul'un (BIST100) merkezilik derecesi 28,96'dır. Merkezilik derecesinin ortalaması 26,11 olduğuna göre BIST100 diğer ülke borsaları ile ne yüksek ne de düşük bir bağlantıya sahiptir. Dolayısıyla BIST100'ün, diğer ülke borsalarıyla ortalama bir bağlılık derecesine sahiptir. Bağlılık derecesinin sayısı önemli olduğu kadar bu bağlantıların kalitesi ve gücü de önemlidir. Güç (power) değerine bakıldığında İsrail borsasının listeye girdiği görülmektedir.

-Yakınlık (closeness) değeri sonuçlarda Polonya, Kanada, Macaristan, Danimarka ve Avustralya borsaları en yüksek değerleri almışlardır. Dolayısıyla bu borsalar, ağı üzerindeki diğer borsalara çok hızlı olarak bağlanmakta ve bağlandıkları ülke borsalarında oluşan bilgiyi de kısa sürede kendi borsalarına yansıtmaktadırlar. Bu ülkelerin yakınlık değerinin yüksek çıkması küresel bilgi akışından çok çabuk etkilenebileceğini göstermektedir. Bilgi akışının çok hızlı olması sebebiyle bu ülke borsalarında ani dalgalanmalar olabilecektir. İstanbul borsasının (BIST100) yakınlık değeri 0,92'dir. Buna göre 47 ülke borsası arasında yakınlık değeri sonucuna göre 36'ncı sırada yer alarak, diğer ülke borsalarına çok hızlı bağlanmamakta yani hassas olmamakta ve bu borsalarda oluşan bilgiye verilen tepki süresi anlık olmayacağı için Polonya, Kanada, Macaristan, Danimarka borsalarından daha az bir dalgalanma olacaktır. Bu durum BIST100'ün volitesini düşürmekte ve yatırım yapılabilir ülke konumuna getirmektedir.

-Arasındalık (Betweenness) değeri sonuçlarına göre yine Polonya, Kanada, Macaristan, Danimarka ve Avustralya ülkelerin değerlerinin çok yüksek çıkması, bu borsaların birbirleriyle doğrudan bağlantı içinde olmadıkları borsalarla bile aslında bağlantı içinde olduğunu göstermektedir. Yüksek arasındalığa sahip bir borsa, kilit borsa olmakta ama buradaki kilitten kast edilen bilginin diğer borsalara aktarımındaki aracılık rolü yani köprü vazifesi kastedilmektedir. ABD borsası NYSE 47 ülke borsası arasında 10'uncu sırada yer alarak doğrudan bağlantılı olmadıkları borsalarla bile bağlantı içindedir. Ancak burada önemle durulması gereken konu genellikle gelişmekte olan ülkeler yüksek arasındalık ve merkezilik değerine sahip olduklarıdır. Bu ülke borsaları genellikle daha çok etkileyen değil etkilenen borsalardır. Etkilendikleri borsalarda NYSE gibi gelişmiş ülke borsalarıdır. Bu yüzden gelişmiş ülke borsalarına bakıldığında arasındalık değerinin yüksek olduğu görülmektedir. BIST100 ise konum itibariyle bilgi akışında köprü konumu bulunmamakta, yakınlık değeri ile aynı sıralamada yer alarak aracılık rolünün az olduğu tespit edilmiştir. Bu durum BIST100'ün Şekil 1'deki konumu ile eşleştirdiğimizde, ağın köşesinde bulunması kilit rol oynamadığını doğrular niteliktedir.

-Özvektör merkeziliği (Eigenvector centrality) değeri sonuçlarına göre Polanya, İsrail, Kanada ve Macaristan'ın diğer ülke borsalarıyla bağlantılarının daha güçlü ve kaliteli olması ağda önemli bir rol üstlendirmektedirler. Dolayısıyla ağ içinde özellikle bu ülke borsalarında yaşanan gelişmelerin yakından takip edilmesi ve bu ülke borsalarında olabilecek değişikliklerin ağ içinde önemli ve sağlam bağlantılara sahip olmaları sebebiyle çok hızlı bir şekilde diğer ülke borsalarına sıçrayabileceği unutulmamalıdır.

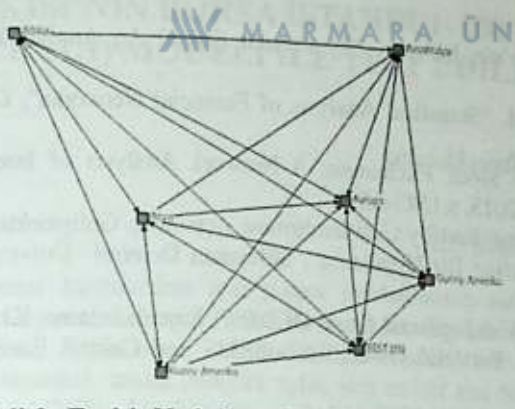
-Yarıçap (diameter) değeri neredeyse bütün ülke borsa değerleri için ortalama 2'dir. Yani borsalarda meydana gelecek hareketliliğin, diğer borsalara yayılma hızı ortalama olarak aynı seviyededir. Ancak unutulmamalıdır ki bu hızı etkileyecek bağlantıların kalitesi ve gücüdür. BIST100 de diğer ülke borsaları ile aynı değere sahiptir.

-Tabakalanma katsayısı (clustering coefficient) sonuçları incelendiğinde borsaların, komşu borsalarla doğrudan bağlantıydır. Özellikle Tayland, Srilanka, Venezuela, Finlandiya borsaları, ağ üzerindeki komşusu olduğu borsalarla %100 olasılıkla bağlantı içindedirler. BIST100 ise bu oran %99'dur.

-Yoğunluk değerine göre Venezuela, Srilanka Tayland ve Finlandiya borsaları potansiyel olarak kullanılabilecek bağlantıların yaklaşık %68'sini kullanmaktadırlar. Dolayısıyla yoğunluk değeri yüksek olan bu ülke borsalarının birbirlerine daha güçlü bağlı olduklarını ve birbirlerinden soyutlanmış durumda değillerdir. BIST100'ün yoğunluk değeri 0,66'dır. Yani BIST100'ün ağdaki bağlantı sayısı, olabilecek bütün bağlantıların sayısına oranlandığında bağlantıların ancak %66'sını kullandığı tespit edilmiştir.

Ülke borsalarının BIST100 ile etkilişiminden sonra hangi kıtanın BIST100 endeksini etkilediğini ortaya koymak için Şekil 2'deki network ağı çizilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 2: Farklı Kıt'aların BIST100 ile Etkileşimi

Şekil 2'ye göre Asya ve Avrupa kıtlarının köprü görevi gördükleri ve ağın merkezinde ye aldıkları görülmektedir. İstatiksel sonuçlara bakıldığında Asya kıt'asının diğer kıt'alarla daha fazla bağlantısının olduğu sırasıyla onu Afrika, BIST100 takip etmektedir. Diğer kıt'alarla en az bağlantısı sahip kıt'a Güney Amerika'dır. Asya kıt'asının özvektör merkeziliği değeri diğer kıt'alara göre çok yüksektir. Dolayısıyla Asya kıt'asında yaşanan gelişmelerin çok kısa sürede bağlantılı olduğu kıt'lara sıçrayabilecektir.

V. SONUÇ

Markowitz'in modern portföy teorisiyle ortaya koyduğu, pozitif yönlü korelasyona sahip hisse senetlerinden oluşan portföylerin belirli bir beklenen getiri seviyesinde riski minimum yapamayacağı gerçeği, uluslararası portföy yatırımcılarının farklı ülke finansal piyasalarını dikkate almalarını ve yatırımlarını bu ülke koşullarına göre takip etmelerini gerektirmiştir (Markowitz, 1952:77-91). Globalleşme ve liberalizasyon sonucu olarak ülkeler arasındaki finansal entegrasyonun üst düzeye çıkması, borsa yatırımcısını yatırımlarını kanalize edecek düşük korelasyona sahip yeni finansal piyasa arayışına itmiştir (Çelik, vd, 2013:167-180). Bu kapsamda finansal piyasaların araştırılmasında ülkelerin menkul kıymet borsa endeksleri ve bu endeksler arasındaki ilişki belirleyici faktör olmaktadır.

Dünya üzerinde bulunan borsaların bir ağ üzerinde birbirleriyle olan bağlılıkları ve etkileşimleri daha iyi analiz edildiği taktirde borsa içinde oluşan belirsizliklerin daha kolay açıklanabilmesinde yardımcı olabilecektir. Diğer ülke borsalarıyla yüksek bağlantı içinde yer alan bir borsanın, diğer borsalarda oluşan hareketlerden çabuk etkileneceği için kendi iç dinamiğinden bağımsız olarak küresel borsalara bu kadar çok hassas olması ve oluşan değişikliklerden hızlı bir şekilde etkilenmesi kendi volitesinin yükselmesine sebep olabilecektir. Bu yüzden uluslararası piyasalara yatırım yapan yatırımcılar özellikle diğer borsalarla bağlantısı fazla olan menkul kıymet borsalarına yatırımlarında daha dikkatli davranmaları gerekmektedir. Çünkü portföy riskini minimize etmek isteyen bir yatırımcının, uluslararası alanda çeşitlendirme yapmak istediğinde diğer ülke borsalarıyla aşırı bağlantıya sahip bir ülkenin borsalarında yatırım da bulunduğu taktirde riskin azalması pek mümkün gözükmemektedir. Bu aşamada ülke borsalarının birbirleriyle olan etkileşimleri yatırımcının karar vermesinde kullanacak parametrelerden birisi olmaktadır.

KAYNAKÇA

Al, U., Sezen, U., Soydal, İ. "Türkiye'nin Bilimsel Yayınlarının Sosyal Ağ Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi, Proje No: 110K044 , 2012, Ankara.

Boginski, V., Butenko, S., Pardalos, P.M. "Statistical Analysis of Financial Networks", Computational Statistics & Data Analysis, Volume 48, Issue 2, 2005, s.431–443.

Cetorelli, N., Peristiani, S. "Prestigious Stock Exchanges: A Network Analysis of International Financial Centers", Journal of Banking & Finance, Vol. 37, Issue 5, 2013, s.1543-1551.

Çelik, İ., Kaya, M., Tunç, H. "Uluslararası Portföy Çeşitlendirmesi Açısından Gelişmekte Olan Ülke Borsaları Arasındaki Eşhareketlilik: Brezilya-Türkiye Üzerine Bir Uygulama", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.18, S.1, 2013, s.167-180.

Eğilmez, T. "A Network Analysis Of Turkish Financial Crisis Of 2000", Yayınlanmamış Y.Lisans Tezi, 2010.

Gilmore, C., Ginette, M. "International Portfolio Diversification: US and Central Europan Equity Markets",Emerging Markets Review,vol.3, 2002, s. 69-83.

Gürsakal, N. "Sosyal Ağ Analizi", Dora Yayınları, 2009, Bursa.

Huang, W., Zhuang, X., Yao S., "A Network Analysis Of The Chinese Stock Market", Physica A: Statistical Mechanics and its Applications, Vol.388, Issue 14, 2009, s.2956–2964

Markowitz, H. "Portfolio Selection", The Journal of Finance, Vol. 7, No. 1, 1952, pp. 77-91.

Namaki A., Shirazi Raei A.H., R., Jafari G.R. "Network Analysis of a Financial Market Based On Genuine Correlation and Threshold Method", Physica A: Statistical Mechanics and its Applications, 2011, s.3835–3841

Onay, C., Gözde Ü. " Cointegraion and Extreme Value Analyses of Bovespa and the Istanbul Stock Exchange", Czech Journal of Economics and Finance, vol. 62, 2012, s. 66-91.

Ozun, A. " Are the Reactions of Emerging Equity Markets to the Volatility in Advanced Markets Similar? Comparative Evidence From Brazil and Turkey", Journal of Financial Markets Research, vol.2, 2011,s.24-33

Özdemir, A., Zeynel, H., Bedriye S. " Dynamic Linkages Between the Center of Periphery in International Stock Markets", Research in International Business and Finance, vol.23, 2009, s. 46-53

Reeda, B.J. Segala D.R."Social Network Analysis and Counterinsurgency Operations: The Capture of Saddam Hussein", Sociological Focus, Volume 39, Issue 4, 2006, s.251-264

Sharma, P." Asian Emerging Economies and United States of America: Do They Offer a Diversification Benefit?", Ausralian Journal of Business and Management Research, vol.4, 2011, s.85-92.

YAZ TATİLİ ETKİSİ'NİN BORSA İSTANBUL 100 ENDEKSİ'NDE GARCH (1,1) MODELİ İLE TEST EDİLMESİ

Selçuk KENDİRLİ, Doç. Dr.
selcukkendirli@hitit.edu.tr, Hitit Üniversitesi
Fatih KONAK, Öğr.Grv.
fatihkonak@hitit.edu.tr, Hitit Üniversitesi

Özet: Piyasa anomalilerinin varlığı, pazar katılımcıları için piyasa ortalamasının üstünde getiri elde etmek için bir fırsat oluşturmaktadır. Böyle bir durumun gerçekleşmesi, finansal piyasaların temel paradigmalarından, "Etkin Piyasa Hipotezi"ne aykırılık oluşturmaktadır.Bu çalışmada, "Yaz Tatili Etkisi'nin " BİST 100 Endeksi'nde var olu olmadığı araştırılmıştır. Bu amaç doğrultusunda GARCH (1,1) modeli kullanılarak analiz edilecek aylık veri setleri ana örneklem ve alt gruplar için; a)Tüm Seri: 01/01/2002 – 31/12/201; b)1. Periyot: 01/01/2002– 31/12/2007; c) 2. Periyot: 01/01/2008 – 31/12-2013 şeklinde bölümlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, yaz tatili etkisinin varlığı piyasada bulunamamasına rağmen, yılın farklı aylarında bazı eğilimler ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan, analiz sonuçları ana kütle ve alt gruplarda ortaya çıkan farklı negatif ve pozitif değerlerin süreklilik arz etmediğini göstermektedir.
Anahtar Kelimeler: Yaz Tatili Etkisi, BİST 100 Endeksi, GARCH (1,1)

THE SUMMER HOLİDAY EFFECT: EMPRİCAL EVİDENCE FROM ISTANBUL STOCK EXCHANGE 100 INDEX BY APPLYİNG GARCH (1,1)

Abstract: The presence of market anomalies, particularly calendar anomalies, in capital markets can be considered as an opportunity to obtain returns, which will be above the average of the market, and this presents a challenge to the ongoing theory of efficiency, also termed the Efficient Market Hypothesis (EMH).This paper examines the presence of the summer holiday effect as calendar anomaly in the BIST 100 Index for a)Whole Period: 01/01/2002 – 31/12/201; b)1. Period: 01/01/2002 – 31/12/2007; c) 2. Period: 01/01/2008 – 31/12-2013. Although the Summer Holiday Effect does not exist in the market, it can be observed that the monthly pattern does appear in different months. According to the outcomes, even though we have figured out different negative and positive results for the main period and sub-periods, they do not consistently.
Keywords: Summer Holiday Effect, BIST 100 Index, GARCH (1,1)

I. GİRİŞ

Finansal piyasalarda menkul kıymet fiyatlarının oluşum sürecini açıklamaya çalışan temel paradigma, "Etkin Piyasa Hipotezi"dir. Etkin Piyasa Hipotezine göre, rasyonel yatırımcılar, mevcut ve piyasaya ulaşan bilgileri hızlı ve doğru olarak fiyatlara yansıtmaktadır. Etkin bir piyasada geçmiş bilgilerden faydalanılarak karlı yatırım stratejileri belirlemek mümkün değildir. Çünkü mevcut bilgilerden faydalanan yatırımcıların, bağımsız alım ve satım kararları sonucu oluşan piyasa fiyatlarının yönelimlerini, önceden tahmin etmek mümkün değildir.

Fama (1970), piyasa etkinliğinin, zayıf, yarı güçlü ve güçlü form olmak üzere üç aşamalı bir sınıflandırmasını yaparak, Etkin Piyasa Hipotezinin farklı bilgi setlerine göre test edilebilirliğini sağlamıştır. Zayıf form piyasa etkinliğine göre, geçmiş dönemlerdeki işlem bilgilerinden faydalanarak hisse senetleri getirilerini tahmin etmek mümkün değildir. "Rastsal Yürüyüş Modeli" olarak da tanımlanan zayıf yapıdaki etkin piyasalarda, önceden öngörülemeyen bilgi akışına bağlı fiyatlar rastsal olarak oluşmaktadır. Yarı-güçlü formda etkin bir piyasada, şirketlere ve makro ekonomik değişkenlere özgü kamuya açıklanan bilgiler kullanılarak hisse senedi fiyatlarını tahmin etmek mümkün değildir. Güçlü formda etkin piyasalarda ise, sınırlı sayıda yatırımcının sahip olduğu özel bilgiler fiyatlara yansıtılmaktadır. Bu nedenle, özel bilgilerden de yararlanılarak fiyatlardaki değişimi öngörmek mümkün değildir.

Ancak, Etkin Piyasa Hipotezinin öngörüleri ile uyumluluk göstermeyen gözlemler tespit edilmektedir. Anomaliler başlığı altında toplanan bu gözlemler "dönemsel" ve "dönemsel olmayan anomaliler" olarak gruplanmaktadır. Getirilerde zamana bağlı düzenlilikler olarak ortaya çıkan dönemsel anomaliler, Etkin Piyasa Hipotezinin rastsal yürüyüş modeli ve yatırımcılarının rasyonelliği ile direkt bir zıtlık oluşturmaktadır. Etkin piyasalar hipotezine göre, piyasa katılımcıları tarafından anormal getiri elde etmelerini sağlayacak tahmin edilebilir bir trend söz konusu değildir. Bu çalışmada, "Yaz Tatili Etkisi'nin" BİST 100 Endeksi'nde var olup olmadığını analiz edebilmek için Endeks'e ait 01/01/2002 – 31/12/2013 arasındaki aylık kapanış verileri dikkate alınmıştır. Bu bağlamda, öncelikle aylık fiyat kapanışlarının doğal logaritmaları alınarak getiriler hesaplanmış ve tanımlayıcı istatistik bilgilerinden yararlanılmıştır ve varyans dağılımı analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, BİST 100 Endeksi'nde ki volatilitenin süreklilik arz edip etmediği, GARCH (1,1) testi uygulanarak ortaya konulmuştur.

II. LİTERATÜR TARAMASI

Piyasa anomalileri üzerine son yıllarda birçok çalışma yapılmıştır. Çalışma konumuz itibariyle, tatil etkisi, yılın ayları etkisi ve bu eğilimlerin tespiti yönünde kullanılan GARCH (1,1) yöntemi ile ilgili literatür dikkate alınmıştır.

Merrill (1966), Dow Jones Industrial Average üzerinde 1897- 1965 yılları arasında ki veri seti ile gerçekleştirdiği analiz sonucunda, resmi tatil günlerinden hemen önceki ticari işlemlerin yapıldığı günde hisse senedi getirilerinin %68 oranında artığını tespit etmiştir. Benzer şekilde, Fosback (1976) Amerika için çok önemli bir gün olan 4 Temmuz'dan

önceki iş gününde piyasanın kayda değer bir artış gösterdiğini ortaya koymuştur. Ayrıca, Marrett ve Worthington (2009), Avustralya piyasasında işlem örgen küçük ölçekli firmalar üzerinde 1996-2006 yıllarını kapsayan araştırması sonucunda, tatil etkisinin özellikle perakendecilik sektöründe var olduğunu tespit etmişlerdir.

Apolinario ve arkadaşlarının 2006 yılında yayınladıkları araştırmada, Avrupa'nın önde gelen Menkul Kıymet Borsaları üzerine GARCH ve TGARCH modellerini uygulayarak analiz etmişlerdir ve elde edilen bulgulara göre, anormal getirilerin oluştuğu takvimsel anomalilerin varlığını ispat edecek herhangi bir sonuca ulaşılamamıştır. Ancak Avrupa piyasaları içinde koşullu varyansın varlığı dikkat çekmiştir. Al-Jafari (2012) Umman hisse senetleri piyasasında takvimsel anomalileri araştırmışlarıdır. Çalışma için 2005-2011 arasında ki veriler kullanılarak GARCH (1,1), TGARCH (1,1) ve EGARCH (1,1) modelleri uygulanmıştır. Bulunan sonuçlara göre, anomali varlığına rastlanmamıştır. Ayrıca yapılan çalışmada bağlı hisse senedi getirilerinin varyansların yüksek derecede süreklilik arz ettiği gözlemlenmiştir. Konak ve Şeker (2014), İngiltere'nin en önde gelen endeksi olan FTSE 100 üzerine, GARCH(1,1) testi vasıtasıyla gerçekleştirdikleri anomali analizi sonucunda piyasada meydana gelen hareketlerin rastsal yürüyüş sergilediğini ortaya koymuşlardır.

Karan ve Uygur (2001), İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (IMKB)'nda haftanın günleri ve Ocak ayı etkileri ile firma büyüklüğü arasındaki ilişkiyi 1991-1998 dönemi itibari ile firma büyüklüklerine göre 10 tane portföy oluşturarak araştırmışlardır. İnceleme sonucunda İMKB'de tüm portföyler açısından yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı Cuma günü getirileri belirlenmiştir. Ancak büyük piyasa değerine sahip portföyler açısından haftanın günlerinin birbirlerinden farklı olmasının daha anlamlı olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, İMKB'de endeks getirilerine göre hazırlanan portföyde bir Ocak ayı etkisi olduğu belirlenmiş ve Ocak ayı etkisinin firma büyüklüğünden kaynaklandığı anlaşılmıştır.

Lucey ve Whelan (2004), İralanda Hisse Senedi Piyasası verilerinin dikkate alarak gerçekleştirdikleri çalışmada, Ocak ayı etkisini ve yılın ayları etkisini tespit etmişlerdir. Aynı şekilde Mehdian ve Perry (2002), Amerika'da var olan 3 büyük hisse senedi endeksinde çok yüksek Ocak ayı getirisinin oluştuğunu ve dolayısıyla da yılın ayları etkisinden söz edilebileceğini ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan, Coutts ve Sheikh (2002) Johannesburg Hisse Senedi Endeksi'nde yılın ayları etkisinin varlığını yada kuvvetini yitirdiğini gösteren kanıtlar elde etmişlerdir.

Atakan (2008) İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) haftanın günü ve Ocak ayı anomalilerinin varlığını araştırmıştır. GARCH (1,1) modelinin kullanıldığı ve bir gecikmeli getiri serisinin ortalama denklemde bulunduğu İMKB Bileşik-100 Endeksi'nin 3 Temmuz 1987-18 Temmuz 2008 dönemini kapsayan ve toplam 5157 günlük veriden hareketle gerçekleştirilen bu çalışmanın sonucunda, İMKB'nin Ocak ayı getirilerinde, diğer aylara göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde herhangi bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, Cuma günleri İMKB endeksinin getirisinin diğer günlere oranla ortalamadan yüksek, Pazartesi günü ise düşük olduğu ortaya koyulmuştur.

III. VERİ SETİ VE METODOLOJİ

Araştırmanın amacı doğrultusunda, BİST 100 Endeksi'ne yaz tatili etkisinin var olup olmadığını analiz edebilmek için Endeks'e ait 01/01/2002 – 31/12/2013 arasındaki aylık kapanış verileri dikkate alınmıştır (Araştırmada kullanılan veriler http://www.borsaistanbul.com adresinden elde edilmiştir). Ayrıca yaz tatili etkisinin hem sürekliliğini kontrol edebilmek için hem de olası dönemsel anomali meydana gelmesi (veya yok olması) etkisini ölçümleme maksadıyla elde edilen veriler aşağıda gösterildiği gibi alt gruplara ayrılmıştır;

a) **Tüm Seri** 01/01/2002 – 31/12/2013

b) **1.Periyot** 01/01/2002 - 31/12/2007

c) **2.Periyot** 01/01/2008 -31/12/2012

BİST 100 Endeksinin aylık getiri değerleri, kapanış verileri referans alınarak, logaritmik yüzdesel değişim gösterecek şekilde aşağıdaki formülle hesaplanmıştır.

$$R_t = \log\left(\frac{Pt}{Pt-1}\right)$$

Formülde yer alan R_t' getiri değeri 't' zamanındaki aylık getiriyi ifade etmektedir. P_t ise t zamanındaki kapanış fiyatını gösterirken 'P_{t-1} bir önceki aya ait kapanış fiyatını belirtmektedir. Altını çizmek gerekirse, getiri hesaplamalarında temettü etkisi dışlanmıştır. Daha önce gerçekleştirilen birçok çalışmada kapanış fiyatlarına kar payı düzenlemesi yapmadan getirinin bulunmasının analiz sonuçlarına kayda değer bir etkisi olmadığı ortaya konmuştur. Örneğin, Lakoniskok ve Smith (1988) kar payı ödemelerini dışlamanın, istatistiksel ölçümlemeler üzerine çok az veya hiçbir etkiye sahip olmadıklarını öne sürmüşlerdirAraştırmada betimleyici istatistiksel verilerden de (ortalama, standart sapma, çarpıklık vb.) faydalanılmıştır. Ayrıca gerçekleştirilen ekonometrik modelin güvenilirliğini test etmek amacıyla temel varsayımların varlığı (normal dağılım ve durağanlık) sırasıyla Jarque-Bera testi ve Augment Dickey Fuller testi vasıtasıyla kontrol edilmiştir.

Çalışmamızın ana hipotezini ve kullanılan regresyon aşağıda gösterilmektedir;

$$R_{it} = \beta_1 M_{-1t} + \beta_2 M_{2t} + \beta_3 M_{3t} + \ldots\ldots + \beta_{12} M_{12t} + \varepsilon_t$$

R_{it}, 't' ayında meydana gelen getiriyi ifade eden bağımlı değişkeni ifade etmektedir. $\beta_{1,2,3,\ldots,12}$ yılın aylarına isabet eden getirileri istatiksel olarak ortaya koyan katsayıları göstermektedir. Ayrıca bu değişkenler kukla değişken olarak modele

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

dahil edilmiştir. Şöyle ki, β_1 için eğer aylardan Ocak ise 1, değilse 0 şeklinde düzenlenmiştir. M' değerleri ise ayları ifade etmektedir.

$$H_0: \beta_1=\beta_2=\beta_3=\beta_4=\beta_5=\ldots\ldots=\beta_9=\beta_{10}=\beta_{11}=\beta_{12}$$

$$H_1: \beta_1\neq\beta_2\neq\beta_3\neq\beta_4\neq\beta_5\neq\ldots\ldots\neq\beta_9\neq\beta_{10}\neq\beta_{11}\neq\beta_{12}$$

Yukarıda gösterilen hipotezlere göre, '0' hipotezi yılın ayları arasında hiçbir farklılığın olmadığını ve birbirine eşit olduğunu ortaya koymaktayken, alternatif hipotez ise yılın ayları arasında farklılık olabileceğini iddia etmektedir. Eğer '0' hipotezi reddedilemezse, nu piyasanın etkin olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, piyasada pazar katılımcıları tarafından anormal getiri elde etmeye fayda sağlayacak herhangi bir eğilimden söz edilemez. Alternatif hipotezin kabulü durumunda ise, piyasanın zayıf formda etkin olmadığı iddia edilebilir.

Çalışmada, Bollerslev (1986) tarafından geliştirilen GARCH (p,q) modeli ile uzun vadede tahmin edilebilir piyasa hareketinin yönü bulunmaya çalışılmıştır. GARCH (p,q) modeli şu şekilde gösterilebilir;

$$h_t=V_C+\sum_{j=1}^{q} V_A h_{t-j}+\sum_{j=1}^{r} V_{Bj}\,\varepsilon^2_{t-j}$$

Modelde koşullu varyansın sağlanması için $\sum_{j=1}^{q} V_A h_{t-j}+\sum_{j=1}^{r} V_{Bj}<1$ olmalı, ayrıca V_A (GARCH katsayısını gösterir ve uzun vade de tahmin edilebilir hareketleri ifade eder), V_B (ARCH katsayısını gösterir ve kısa vadeli sürekliliği belirtir) ve V_C koşullu varyansın negatif olmama özelliğinin sağlanması için pozitif olmalıdır (Berument & Kiymaz, 2001). Regresyon parametrelerinin toplamı ($V_A + V_B$) geçmiş dönemlerde getiriye etki eden değişkenlerin şimdiki değişkenlik seviyesini göstermektedir ve 1'e yakın olması etkinin büyüklüğünü ifade etmektedir. GARCH testi ile istatistiksel anlamda önemli bir değer (F-Testi ile) bulunur ise, Endeksin günlük getirilerdeki yükseliş veya azalışlardan etkilendiği sonucuna varılabilir (Kendirli ve Karadeniz, 2012).

IV. VERİLERİN ANALİZİ

Çalışmanın bu kısmında, istatistiksel analizlerimizde kullanılan veri setine ilişkin açıklamalar yapılmıştır ve elde edilen bulgular analiz edilerek yorumlanmıştır.

Tablo 1: Betimleyici İstatistik Verileri

	Mean	Median	Maximum	Minimum	Std. Dev.	Skewness	Kurtosis	Jarq-Ber.	Prob.
Ocak	-0,0147	-0,0125	0,0600	-0,0950	0,0640	-0,0683	1,4668	0,5923	0,7437
Şubat	0,0365	0,0600	0,1290	-0,1380	0,0920	-1,2400	3,3750	1,5728	0,4555
Mart	0,0652	0,0570	0,2060	-0,0390	0,0861	0,5066	2,3143	0,3742	0,8294
Nisan	-0,0407	-0,0825	0,1010	-0,0940	0,0774	1,1904	2,8306	1,4241	0,4906
Mayıs	-0,0095	0,0060	0,1270	-0,1300	0,0999	-0,0641	1,7445	0,3982	0,8195
Haziran	0,0647	0,0575	0,1850	-0,0390	0,0893	0,1674	1,5408	0,5603	0,7557
Temmuz	-0,0273	-0,0275	0,0880	-0,1440	0,0888	-0,0087	1,6267	0,4716	0,7899
Ağustos	0,0370	0,0605	0,1150	-0,1000	0,0834	-0,6844	2,1004	0,6708	0,7151
Eylül	-0,0273	0,0130	0,0880	-0,2590	0,1250	-1,1504	3,0518	1,3240	0,5158
Ekim	-0,0358	-0,0340	0,0070	-0,0790	0,0288	-0,0300	2,4127	0,0871	0,9574
Kasım	0,0172	0,0270	0,1530	-0,1110	0,0942	0,0193	1,9981	0,2513	0,8819
Aralık	0,0070	-0,0120	0,1090	-0,0420	0,0579	0,9434	2,5631	0,9377	0,6257

Tablo 1'de tüm seri için gerçekleştirilen betimleyici istatistik sonuçları yer almaktadır. Ortalama getirileri dikkate alınıp yılın ayları arasında genel bir bakış yaptığımızda, yarı yarıya pozitif ve negatif değerler görülmektedir. En yüksek getiri Mart ayında oluşurken, en düşük getiri ise Nisan ayında meydana gelmiştir. Yaz ayları açısından ele aldığımızda ise, Haziran ve Ağustos ayları pozitif değerler sergilerken, temmuz ayında negatif getiri oluşmuştur. Bir diğer nokta ise, yaz aylarından önceki (Mayıs) ve sonraki (Eylül) ayların her ikisinde de negatif getirin oluşmasıdır. Standart Sapma açısından en yüksek oynaklığı Eylül ayı göstermektedir. Ayrıca, yaz aylarında meydana gelen oynaklığın birbirine çok yakın değerler izlemesi de dikkat çekmektedir.

Çalışılan serinin normal dağılım eğrileri irdelendiğinde, çarpıklık katsayı genel olarak ayların çoğunda sola çarpık bir dağılım gösterirken, basıklık katsayısı 3'den küçük olduğu için platikörtik dağılım göstermektedir. Serinin normal dağılımını ölçümlemek için kullandığımız Jarque-Bera testi sonuçlarına göre, genel itibariyle, %1 anlamlılık düzeyinde standartlaştırılmış artıkların normal dağılım göstermediği anlaşılmaktadır.

Tablo 2: İMKB 100 Endeksinin Ana Kütle ve Alt Gruplarında Durağanlık (Birim Kök) (ADF) Testi

	T-stat.	Prob.	Lag.
01/01/2002 - 31/12/2013 Tüm Seri			
Augmented Dickey-Fuller test statistic	-12.08109	0.000	3
01/01/2002 - 31/12/2007 1. Periyot			
Augmented Dickey-Fuller test statistic	-25.36922	0.000	1
01/01/2008 - 31/12/2013 2. Periyot			
Augmented Dickey-Fuller test statistic	-8.493634	0.000	2

Tablo 2'den de anlaşılacağı üzere, BİST 100 Endeksi getiri serilerine ilişkin ADF testi sonucunda tüm uygulama gruplarında ve ana kütlede birim kök problemi ortaya çıkmış ve seriler çeşitli Lag düzeylerinde durağanlaştırılmıştır. Tüm seri dikkate alındığında, serinin durağanlaştırılması için 3 gecikme alınması gerekirken diğer iki alt grupta sırasıyla 1 ve 2 gecikme alınması gerekmiştir.

Çalışmamızın ana odak noktası olan, yaz ayları (Haziran, Temmuz ve Ağustos) ile yılın diğer ayları arasında tüm seride ve alt gruplarda bir farklılaşmanın var olup olmadığını çözümleyebilmek amacıyla belirtilen ana grup ve alt gruplarda varyans dağılımı analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 3'de bu testin sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3'den ilk bakışta anlaşılacağı üzere, diğer çalışmalardan da tercih edildiği gibi çoklu doğrusallık problemini elemine edebilmek için Aralık ayı regresyon eşitliğinden çıkarılmıştır. Aralık ayının regresyon eşitliğinden çıkarılmasının sebebi, ortaya çıkabilecek çoklu doğrusallık probleminin elemine edilmesidir (Konak ve Kendirli, 2012). Ayrıca, Aralık ayına ait değerler Tablo 3'de 'C' simgesiyle gösterilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre, ana kütle ve alt gruplarda farklı negatif ve pozitif değerler elde edilmiştir. Aralık ayında elde edilen negatif değer hem tüm seride hem de 1. Periyotta istatiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Ayrıca, tüm seride bulunan negatif değere sahip Ocak, Şubat, Nisan Mayıs, Ekim ve Kasım ayı bulguları da farklı düzeylerde de olsa istatiksel olarak anlamlı bulunmuş ve '0' hipotezi reddedilebilmiştir. Yaz aylarının etkinliği açısından Tablo 3 incelendiğinde, Haziran ve Temmuz aylarında oluşan değerlerin tüm ser ve alt gruplarda istatiksel olarak anlam ifade etmemelerine karşın, Ağustos ayında ki negatif sonucun hem tüm seride hem de 1. Periyotta sırasıyla %1 ve %5 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Ancak bu değer 2. Periyotta önemini yitirmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 3: Haftanın Günlerinin Varyans Dağılımı

01/01/2002 - 31/12/2013 Tüm Seri				
Variable	Coeff.	Std. Error	z-istatistiği	Prob.
C	0.066936	0.029383	2.278072	0.022**
Ocak	-0.112383	0.043731	-2.569877	0.0102**
Şubat	-0.072473	0.037966	-1.908914	0.0563*
Mart	-0.036139	0.045214	-0.799292	0.424
Nisan	-0.064455	0.038854	-1.658916	0.097*
Mayıs	-0.118226	0.042234	-2.799285	0.005***
Haziran	-0.036278	0.044681	-0.811921	0.416
Temmuz	-0.00263	0.036961	-0.071165	0.943
Ağustos	-0.126326	0.036433	-3.467327	0.000***
Eylül	-0.00426	0.040537	-0.105083	0.9163
Ekim	-0.083986	0.040584	-2.069419	0.038**
Kasım	-0.110205	0.044796	-2.460157	0.002***
01/01/2002 - 31/12/2007 1. Periyot				
C	0.088846	0.051729	1.717541	0,085*
Ocak	-0.078491	0.050474	-1.555069	0.119
Şubat	-0.094169	0.056144	-1.677269	0,093*
Mart	-0.168558	0.058817	-2.865824	0,004***
Nisan	-0.111059	0.0692	-1.604902	0.1085
Mayıs	-0.030532	0.060014	-0.508751	0.610
Haziran	-0.052667	0.057871	-0.910078	0.3628
Temmuz	-0.02815	0.055559	-0.506669	0.6124
Ağustos	-0.122263	0.058242	-2.099234	0,035**
Eylül	-0.01902	0.05326	-0.357114	0.721
Ekim	-0.092223	0.054927	-1.679019	0,093*
Kasım	-0.211772	0.066173	-3.200267	0,001***
01/01/2008 - 31/12/2013 2. Periyot				
C	0.009123	0.026124	0.349208	0.727
Ocak	-0.035148	0.035035	-1.003211	0.316
Şubat	0.058201	0.040701	1.42998	0.153
Mart	0.034258	0.017118	2.001248	0.045**
Nisan	-0.069849	0.042546	-1.641721	0.101
Mayıs	-0.003706	0.040295	-0.091976	0.927
Haziran	0.034081	0.034729	0.981354	0.326
Temmuz	-0.041462	0.033834	-1.225456	0.220
Ağustos	0.05673	0.038313	1.480701	0.139
Eylül	0.005305	0.038537	0.13766	0.891
Ekim	-0.04189	0.05971	-0.701561	0.483
Kasım	-0.00313	0.037419	-0.083643	0.933

Not: * %10 düzeyinde, ** %5 düzeyinde, *** ise %1 düzeyinde anlamlılığı göstermektedir

Çalışmamızın bu bölümünde GARCH (1,1) modeli ile uzun vadede tahmin edilebilir piyasa hareketinin yönü bulunmaya çalışılmıştır. Tablo 4'de gösterilen çıktılara göre, ana kütlede ve tüm alt gruplarda meydana gelen varyansın hem kısa vadede hem de uzun vadede devamlılık gösterebileceği iddia edilebilir. Çünkü çıkan değerlerin büyük bir çoğunluğu farklı düzeylerde istatiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Bu nedenle, farklı aylarda ve yaz aylarından Ağustos ayında ortaya çıkan negatif değerlerin, gelecek planlaması yapan veya yatırım kararı almak için piyasayı koklayan katılımcılar için anormal getiri elde etmede kullanılabileceği yine de savunulabilecektir. Ancak unutulmamalıdır ki dönem bazında analiz yapıldığında bu bulguların süreklilik arz etmediği görülmüştür. Sonuç olarak, BİST 100 Endeksi'nde belirlenen veri seti dahilinde yaz tatili anomalisinin varlığından söz etmek mümkün değildir. Bir başka ifadeyle, Etkin Piyasalar Hipotezi açısından piyasanın etkin olduğu iddia edilebilir.

Tablo 4: İMKB 100 Endeksi Getiri Serisi GARCH (1,1)

	Coeff.	Std. Error	z-istatistiği	Prob.
01/01/2002 - 31/12/2013 Tüm Seri				
C	0.003076	0.00091	3.379853	0.0007
RESID(-1)^2	0.257986	0.088664	2.909722	0.0036
GARCH(-1)	0.493377	0.082171	6.004266	0.000
01/01/2002 - 31/12/2007 1. Periyot				
C	0.000431	0.000724	0.595244	0.5517
RESID(-1)^2	1.978362	0.591255	3.346037	0.0008
GARCH(-1)	0.04064	0.039742	1.022611	0.3065
01/01/2008 - 31/12/2013 2. Periyot				
C	0.000116	0.000129	0.89782	0.3693
RESID(-1)^2	-0.119615	0.057848	-2.067732	0.0387
GARCH(-1)	1.096176	0.067985	16.12386	0.000

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Etkin Piyasa Hipotezine göre, çok sayıda alıcı ve satıcının bulunduğu bir piyasada bireysel fayda fonksiyonlarını maksimize etmeyi hedefleyen rasyonel yatırımcılar, mevcut ve piyasaya ulaşan bilgileri hızlı ve doğru olarak fiyatlara yansıtmaktadır ve bu nedenle piyasa ortalamasının üstünde getiri elde etmek mümkün değildir. Ancak, getirilerde zamana bağlı düzenlilikler olarak ortaya çıkan dönemsel anomaliler, EPH'nin rastsal yürüyüş modeli ve yatırımcılarının rasyonelliği ile direkt bir zıtlık oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda, BİST 100 Endeksi'ne yaz tatili etkisinin var olup olmadığını analiz edebilmek için Endeks'e ait 01/01/2002 – 31/12/2013 arasındaki aylık kapanış verileri dikkate alınmıştır. Ayrıca yaz tatili etkisinin hem sürekliliğini kontrol edebilmek için hem de olası dönemsel anomali meydana gelmesi (veya yok olması) etkisini ölçümleme maksadıyla elde edilen veriler farklı dönem aralıkları ile tekrardan analiz edilmiştir.

Ortalama getirileri dikkate alıp yılın ayları arasında genel bir bakış yaptığımızda, yarı yarıya pozitif ve negatif değerler elde edilmiştir. En yüksek getiri Mart ayında oluşurken, en düşük getiri ise Nisan ayında meydana gelmiştir. Yaz ayları açısından ise, Haziran ve Ağustos ayları pozitif değerler sergilerken, temmuz ayında negatif getiri oluşmuştur. Bir diğer nokta ise, yaz aylarından önceki (Mayıs) ve sonraki (Eylül) ayların her ikisinde de negatif getirin oluşmasıdır. Standart Sapma açısından en yüksek oynaklığı Eylül ayı göstermiştir. Ayrıca, yaz aylarında meydana gelen oynaklığın birbirine çok yakın değerler izlemesi de dikkat çekmiştir.

Haziran ve Temmuz aylarında oluşan değerlerin tüm ser ve alt gruplarda istatiksel olarak anlam ifade etmemelerine karşın, Ağustos ayında ki negatif sonucun hem tüm seride hem de 1. Periyotta sırasıyla %1 ve %5 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Ancak bu değer 2. Periyotta önemini yitirmiştir. Sonuç olarak Ağustos ayı ve bazı diğer ayların etkisinin hem ana kütlede hem de alt gruplarda dönemsel bazda pazar katılımcıları anormal getiri elde edebilecek bilgiye sahip olabilme ihtimallerine karşın, bu verilerin süreklilik göstermemesinden dolayı yaz ayları etkisi veya yılın ayları etkisinden bahsetmek mümkün olmayacaktır. Bir başka ifadeyle BİST 100 Endeksi'nin kullanılan veri seti ve model bağlamında etkin olduğu iddia edilebilir

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Al-Jafari, Mohamed, K., (2012) "An Empirical Investigation of the Day-of- the-Week Effect on Stock Returns and Volatility: Evidence from Muscat Securities Market", International Journal of Economics and Finance, Vol. 4, No. 7; July 2012

Apolinario, Rosa María Cáceres, Santana, Octavio Maroto and Lourdes Jordán Sales, 2006), "Day of the Week Effect on European Stock Markets", International Research Journal of Finance and Economics, ISSN 1450-2887 Issue 2 (2006)

Atakan, Tülin (2008) "İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda haftanın günü etkisi ve Ocak ayı anomalilerinin ARCH-GARCH modelleri ile test edilmesi" İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt/Vol:37, Sayı/No:2, 2008, 98-110 ISSN: 1303-1732

Berument, H., & H. Kyimaz. (2001). "The day of the Week Effect on Stock Market Volatility". Journal of Economics and Finance, 25, 2. pp. 181-193.

Bollerslev, T. (1986)." Generalized Autoregressive Conditional Hetroscedasticity". Journal of Econometrics. 31. 307-327.

Coutts, J.A., and Sheikh, M.A. (2002). "The Anomalies that aren't There: The Weekend, January and Pre-Holiday Effects on the All Gold Index on the Johannesburg Stock Exchange 1987-1997". Applied Financial Economics, 12, pp. 863-871

Fama, F. Eugene (1970). "Efficient Capital Markets: Review of Theory and Empirical Work". Journal of Finance, vol.25, Issue.2

Fosback, N. (1976). "Stock Market Logic". Institute for Econometric Research, Fort Lauderdale, p156.

Kendirli, Selçuk ve Karadeniz, Gülnara. (2012). "2008 Krizi Sonrası İMKB- 30 Endeksi Volatilitesinin Genelleştirilmiş ARCH Modeli İle Tahmini",Kahraman Maraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt/ Volume: 02, Sayı: 02.

Konak, Fatih ve Kendirli, Selçuk (2013), "Küresel Finansal Kriz Sürecinde Bist 100 Endeksi'nde Haftanın Günleri Etkisinin Değerlendirilmesi", 12. Ulusal İşletmecilik Kongresi, Muğla, 2013

Konak, Fatih., ve Şeker, Yasin. (2014). The Efficiency of Developed Markets: Empirical Evidence from FTSE 100. Journal of Advanced Management Science Vol. 2(1).

Lakonishok, J. and S.Smidt (1988). "Are Seasonal Anomalies Real? A Ninety-Year Perspective". Review of Financial Studies 1, 403-425

Marrett, G J. and Worthington, A. C. (2009). "An Empirical Note on the Holiday Effect in the Australian Stock Market, 1996–2006". Applied Economics Letters 16(17), 1769–1772.

Mehdian, S., and M.J. Perry (2002). "Anomalies in US Equity Markets: A Re-Examination of the January Effect". Applied Financial Economics, 12, 141-145.

Merrill, A., 1966, Behaviour of Prices on Wall Street, The Analysis Press, Chappaqua, NY

Lakonishok, J. and S.Smidt (1988). "Are Seasonal Anomalies Real? A Ninety-Year Perspective". Review of Financial Studies 1, 403-425

Lucey, Brian. M., & Whelan, S. (2004). "Monthly and Semi-Annual Seasonality in the Irish Equity Market 1934-2000". Applied Financial Economics, 14(3), 203-208

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA
ÜNİVERSİTESİ

PİYASA DEĞERİ/DEFTER DEĞERİ VE KALDIRAÇ ORANI İLİŞKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Aysa İpek ERDOĞAN, Yrd. Doç. Dr.
aysa.erdogan@boun.edu.tr, Boğaziçi Üniversitesi

Özet: Literatürde birçok çalışma büyüme imkanı göstergesi olarak kabul edilen piyasa değeri/defter değeri oranı ve borçluluk oranları arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Bulunan bu negatif ilişki ise genellikle yüksek büyüme imkanı olan firmaların borçlanma kapasitelerini koruma çabasına bağlanmıştır. Bu çalışmada hisse senetleri Borsa İstanbul'da işlem gören firmaların PD/DD oranları ile kaldıraç oranlarının ilişkisi incelenmiştir. Çalışma 275 firmanın 1996-2012 yılları arasındaki finansal verilerini kullanmıştır. Analiz sonucunda PD/DD oranı ve kaldıraç oranı arasında monotonik ve pozitif yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur.
Anahtar Kelimeler: Kaldıraç Oranı, Piyasa Değeri/Defter Değeri

MARKET VALUE/BOOK VALUE AND LEVERAGE RATIO RELATIONSHIP: THE CASE OF TURKEY

Abstract: Many studies in the literature found a negative relationship between market value/book value ratio, which is considered to be an indicator of growth opportunities, and debt ratios. This negative relationship is generally linked to the efforts of high growth firms to preserve borrowing capacity. This study analyzes the relationship of market value/book value ratios and leverage ratios of firms whose shares are traded in Borsa İstanbul. The study uses the financial data of 275 firms for the period 1996-2012. As a result of the analysis, it is found that there is a monotonic and positive relationship between market value/book value and leverage ratio.
Keywords: Leverage Ratio, Market Value/Book Value, Turkey

I. Giriş

Literatürde birçok çalışma, büyüme imkanı göstergelerinden biri olduğu düşünülen piyasa değeri/defter değeri (PD/DD) oranı ile borçluluk oranı arasında negatif bir ilişki olduğunu bulmuştur (örneğin Bradley, Jarrell ve Kim, 1984; Smith ve Watts, 1992; Rajan and Zingales, 1995; Jung, Kim ve Stulz, 1996; Baker ve Wurgler, 2002; Hovakimian, 2006; Barclay, Smith ve Morellec, 2006; Bruinshoofd ve De Haan; 2011). Bu bulgunun nedeni olarak farklı sebepler gösterilmiştir. Bazı çalışmalar, hızlı büyüme gösteren firmaların daha düşük optimum kaldıraç oranına sahip olduklarından bahsederken, diğer çalışmalar da negatif ilişkinin aktif piyasa zamanlamasından kaynaklandığını belirtmişlerdir (Baker ve Wurgler, 2002).

Bu çalışmada PD/DD ve kaldıraç oranı arasındaki ilişki Türk firmaları için incelenmiştir. Çalışmada örneklem olarak hisse senetleri 1996-2012 yılları arasında BİST'de (Borsa İstanbul) işlem gören 275 şirket alınmıştır. Çalışma beş bölümü kapsamaktadır. İkinci bölümde literatür özeti verilmiştir. Üçüncü bölüm veri seti ve araştırma yöntemini içermektedir. Dördüncü bölümde ampirik bulgular sunulurken, beşinci bölüm sonuçları içermektedir.

II. Literatür

Önemli bir büyüme imkanı göstergesi olduğu düşünülen PD/DD oranı ile firma borçluluk oranı arasında literatürdeki çalışmalarda bulunan negatif ilişki için farklı nedenler gösterilmektedir. Myers (1977) firmanın pazar değerine pozitif katkıda bulunacak yatırım imkanlarından vazgeçmeye neden olabileceği sebebiyle, değerli büyüme imkanına sahip firmaların borçlanmayı tercih etmeyeceğini belirtmiştir. Dasgupta ve Sengupta (2002) yüksek büyüme imkanı verilerine sahip olan firmaların borçlanma kapasitelerini koruma amacıyla kaldıraç oranlarını düşük tuttuklarını öne sürmüştür. Goyal, Lehn ve Racic (2002) firmaların büyüme imkanındaki azalmanın sonrasında borçluluk oranlarının arttığını tespit etmiştir. Yazarlar, büyüme imkanının yeterli olmadığı durumlarda serbest nakit akımlarının negatif net bugünkü değerli projelere yönlendirilmesi sonucunda serbest nakit akımları vekalet maliyetinin yükseldiğini belirtmişlerdir. Borçlanmanın ise bu vekalet maliyetlerinin minimize edilmesi için bir çözüm olarak kullanıldığını ifade etmişlerdir.

Titman ve Wessel (1998) araştırma ve geliştirme giderlerini büyüme imkanı göstergesi olarak aldıkları çalışmalarında, kaldıraç oranı ve araştırma ve geliştirme giderleri arasında negatif bir ilişki bulmuştur. Yazarlar, büyüme imkanının firma değerine katkı sağlamasına rağmen teminat olarak kullanılamadığını ve gelir yaratmadığını, bu nedenle de büyüme imkanındaki artışın firmaların borçluluk oranında düşüşe sebep olduğunu belirtmişlerdir.

Barclay, Smith ve Morellec (2006) PD/DD ve kaldıraç oranı arasında negatif bir ilişki bulmuştur. Yazarlar yüksek borçlanma maliyetleri ve borçtan sağlanan faydanın düşük olması nedeniyle büyüme opsiyonları olan ve gelişme evresindeki firmaların düşük kaldıraç oranına sahip olacağını ifade etmişlerdir.

Baker ve Wurgler (2002) de PD/DD oranının kaldıraç oranıyla negatif ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Yazarlar, düşük borçlanma oranına sahip olan firmaların piyasa değerleri yüksek olduğunda hisse senedi ihraç eden firmalar olduğunu, yüksek borçlanma oranına sahip olan firmaların ise piyasa değerleri düşük olduğunda borçlanma ile finansman sağlayan firmalar olduğunu tespit etmişlerdir.

Chen and Zhao (2006) PD/DD oranı ile kaldıraç oranının monotonik ve negatif bir ilişkisi olmadığını bulmuştur. Yazarlar kaldıraç oranının, PD/DD oranı düşükten ortalama değere giderken arttığını ve ortalama değerden yükseğe giderken ise düşüş gösterdiğini bulmuşlardır. PD/DD oranı düşükten ortalama değere kadar olan firmaların, dağıtılmamış karlarının düşük olması sebebiyle, özellikle borçlanma maliyeti düşük olduğunda borçlanmayı seçtikleri

bulgusuna varılmıştır. Yüksek PD/DD oranına sahip firmalar ise dağıtılmamış karlarını kullanma veya piyasaya yüksek değerli hisse senedi ihraç etme imkanları olduğu için borçlanma yoluyla finansmanı tercih etmemektedirler.

III. VERİ SETİ VE ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmada veri seti olarak hisse senetleri BIST'te işlem gören 275 firmanın 1996-2012 yılları arasındaki finansal verileri kullanılmıştır. Analize elektrik üretim firmaları ve finansal kuruluşlar dahil edilmemiştir. Veriler BIST'ten temin edilmiştir.

Analizde PD/DD oranı ile kaldıraç oranı ilişkisi panel regresyon analizi ile incelenmiştir. Bağımlı değişkenin kaldıraç oranı (KO) olarak alındığı ilk eşitlik aşağıdaki gibidir:

$$KO_{it} = \gamma_0 + \gamma_1 AGO_{it} + \gamma_2 FB_{it} + \gamma_3 CO_{it} + \gamma_4 BDVK_{it} + \gamma_5 PD/DD_{it} + h_t + e_{it} \quad (1)$$

Eşitlikte karlılık oranı olarak kullanılan AGO aktif getirisi oranını, FB toplam varlıklar ile ölçülen firma büyüklüğünü, CO cari oranı, BDVK borç dışı vergi kalkanı/toplam varlıklar oranını, PD/DD ise piyasa değeri/defter değeri oranını temsil etmektedir. h_t ise eşitlikteki sabit etkiyi (fixed effects) göstermektedir. Regresyon analizine firmanın faaliyet gösterdiği sektörü temsil eden kukla değişkenler (dummy variable) eklenmiştir.

Myers (1977) firmaların karlılık durumunun sermaye yapısı tercihlerini etkileyebileceğinden bahsetmiştir. Bu nedenler aktif getirisi oranı eşitliğe bağımsız değişken olarak eklenmiştir. Titman ve Wessels (1988) büyük firmaların iflas ihtimalleri daha düşük olduğu için küçük firmalara oranla daha fazla borçlandıklarını belirtmiştir. Bu nedenle, firma büyüklüğü ve kaldıraç oranı arasında pozitif bir ilişki olduğu beklentisiyle firma büyüklüğünü temsilen toplam varlıklar verisi bağımsız değişken olarak alınmıştır. Cari oran ise firmaların likidite durumlarının borçluluk oranlarını etkileyebileceği düşüncesiyle analize eklenmiştir.

DeAngelo ve Masulis (1980) amortisman giderlerini de içeren borç dışı vergi kalkanının, firmalara borçlanmanın sağladığı vergi avantajının yerini alabildiğini ve bu nedenle borç dışı vergi kalkanı ve kaldıraç oranı arasındaki ilişkinin negatif olmasının beklendiğini belirtmişlerdir. Analizde borç dışı vergi kalkanı/toplam varlıklar oranı böyle bir ilişkinin var olup olmadığının tespiti için bağımsız değişken olarak alınmıştır.

İkinci eşitlikte düşük ve orta seviyede PD/DD oranına sahip firmalar ile yüksek PD/DD oranına sahip firmaların arasında kaldıraç oranı değeri açısından fark olup olmadığının anlaşılması için düşük PD/DD ve orta seviyede PD/DD kukla değişkenleri eklenmiştir:

$$KO_{it} = \gamma_0 + \gamma_1 AGO_{it} + \gamma_2 FB_{it} + \gamma_3 CO_{it} + \gamma_4 BDVK_{it} + \gamma_5 DSK_{it} + \gamma_6 ORT_{it} + h_t + e_{it} \quad (2)$$

Eşitlikte DSK düşük PD/DD kukla değişkenini ve ORT ise orta seviyede PD/DD kukla değişkenini göstermektedir. Düşüş PD/DD, orta seviyede PD/DD ve yüksek PD/DD oranına sahip firmalar, örneklem eşit üç gruba ayrılarak tespit edilmiştir.

Panel regresyon analizine dahil edilen değişkenler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Panel Veri Regresyon Analizinde Kullanılan Değişkenler

Bağımlı Değişken	**Tanımı**
Kaldıraç Oranı	Toplam Borç/Toplam Varlıklar
Bağımsız Değişkenler	**Tanımı**
Aktif Getirisi Oranı	Net Kar/Toplam Varlıklar
Firma Büyüklüğü	Toplam Varlıklar (milyon TL, 1996 fiyatlarıyla)
Cari Oran	Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Borçlar
Borç Dışı Vergi Kalkanı/Toplam Varlıklar	Amortisman Giderleri/Toplam Varlıklar
Piyasa Değeri/Defter Değeri	Firmanın Piyasa Değeri/Özsermaye

Analizde kullanılan değişkenlerin özet istatistikleri Tablo 2'de verilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Özet İstatistikler

	Ortalama	Standart Sapma	Medyan
Bağımlı Değişken			
Kaldıraç Oranı	0,492	0,277	0,480
Bağımsız Değişkenler			
Aktif Getirisi Oranı	0,208	1,370	0,100
Firma Büyüklüğü	183	1094	6
Cari Oran	1,998	1,770	1,500
Borç Dışı Vergi Kalkanı/Toplam Varlıklar	0,046	0,039	0,040
Piyasa Değeri/Defter Değeri	2,280	2,915	1,462

IV. AMPİRİK BULGULAR

PD/DD oranı ve kaldıraç oranının ilişkisinin analiz edildiği regresyon sonuçları Tablo 3'te sunulmaktadır. Birinci kolon eşitlik 1'in sonuçlarını, ikinci kolon ise eşitlik 2'nin sonuçlarını vermektedir.

Tablo 3. Panel Regresyon Sonuçları

Bağımlı Değişken: Kaldıraç Oranı		
Bağımsız Değişkenler	[1]	[2]
Sabit Değer	0.457*	0.547*
	(-145.97)	(88.84)
Aktif Getirisi Oranı	0.0019	0.0009
	-1.580	(0.64)
Firma Büyüklüğü	0.000*	0.000*
	(5.61)	(4.74)
Cari Oran	-0.000283*	-0.000297*
	(-3.73)	(-3.18)
Borç Dışı Vergi Kalkanı/Toplam Varlıklar	0.012**	0.012***
	(2.16)	(1.94)
Piyasa Değeri/Defter Değeri	0.005*	
	(6.80)	
Düşük PD/DD Kukla Değişkeni		-0.094*
		(-10.32)
Orta PD/DD Kukla Değişkeni		-0.068*
		(-7.74)
Düzeltilmiş R^2	0.06	0.54

T istatistiği parantez içinde sunulmuştur.

*%1 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

**%5 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

***%10 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Kolon 1'de verilen sonuçlara göre PD/DD oranı kaldıraç oranını %1 anlamlılık seviyesinde istatistiksel olarak pozitif etkilemektedir. Bu bulgu literatürde sıklıkla bulunan negatif etki bulgusundan farklıdır. Firmaların büyüme imkanlarındaki artışın borçluluklarında artışa neden olması, büyüme imkanının firmaların borçlanma maliyetini düşürmesinden kaynaklanabilir. Bunun dışında hissedarların kontrol kaybından çekindikleri için büyüme imkanları arttıkça yeni hisse ihracı yerine borçlanma ile finansmanı tercih etmeleri de bir faktör olabilir. Ayrıca bulunan pozitif ilişki, büyüme imkanı göstergeleri yüksek olan firmaların borçlanma kapasiteleriyle ilgili bir endişeye sahip olmadıklarının bir göstergesi olarak düşünülebilir.

Kontrol değişkenleri içinde olan aktif getirisi oranının kaldıraç oranıyla istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi yoktur. Firma büyüklüğü değişkenin katsayısı %1 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı bulunsa da sıfıra yakın çok düşük bir rakamdır. Cari oranın katsayısı da aynı şekilde %1 önem seviyesinde anlamlı bulunmasına rağmen sıfıra çok yakın çıkmıştır. Borç dışı vergi kalkanı/toplam varlıklar oranı kaldıraç oranıyla %5 anlamlılık seviyesinde pozitif bir ilişki içindedir. Bu bulgu DeAngelo ve Masulis'in (1980) görüşüne destek sağlamamaktadır.

Kolon 2'de verilen sonuçlara göre düşük PD/DD kukla değişkeni ve orta PD/DD kukla değişkeni negatif katsayıya sahiptir. Bu da düşük PD/DD değerine sahip firmaların, analize katılmayan yüksek PD/DD değerine sahip firmalardan daha düşük kaldıraç oranına sahip olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde orta seviyede PD/DD değerine sahip firmaların da kaldıraç oranı, yüksek PD/DD değerine sahip firmalara göre düşüktür. Kukla değişkenlerin katsayılarına baktığımızda düşük PD/DD oranına sahip firmaların orta seviyede PD/DD oranına sahip firmalardan daha düşük kaldıraç oranına sahip oldukları görülmektedir. Eşitlikteki diğer değişkenler için sonuçlar, 1 numaralı eşitliğin sonuçları ile aynıdır.

V. SONUÇLAR

Bu çalışmada PD/DD oranı ile kaldıraç oranının ilişkisi analiz edilmektedir. Çalışmada hisse senetleri BIST'te işlem gören 275 firmanın 1996-2012 yılları arasındaki finansal verileri kullanılmıştır. Panel regresyon analizi kullanılan çalışmada PD/DD oranı ve kaldıraç oranı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Kaldıraç oranı, düşük PD/DD oranına sahip firmalardan yüksek PD/DD oranına sahip firmalara doğru artış göstermektedir. Bu bulgu, literatürde sıklıkla denk gelinen PD/DD oranı ve kaldıraç oranı arasındaki negatif ilişkiye destek sağlamamaktadır. Çalışma, firmaların büyüme imkanı göstergeleri yükseldikçe borçlanma maliyetinin düşmesi sonucu banka finansmanını tercih ettiğini düşündürmektedir. Bu bulgunun, firmaların borç veya hisse ihracıyla finansman arasında tercih yaparken, tercihin maliyetlerini ve kazançlarını hesaba katarak karar verdiğini belirten dengeleme teorisine (trade-off theory) destek sağladığı düşünülebilir. Bunun dışında, hissedarların büyüme potansiyeli olan şirketlerde kontrol kaybına mani olmak için banka finansmanını tercih etmesi de bulunan pozitif ilişkinin nedeni olabilir.

Diğer büyüme imkanı vekil değişkenleri ve kaldıraç oranının ilişkisinin analizi, bu çalışmanın bulgularının tekrarlanıp tekrarlanmayacağının incelenmesi açısından gelecekte yapılabilecek çalışmalara örnek olarak verilebilir. Ayrıca PD/DD oranı ve kaldıraç oranı arasındaki pozitif ilişkinin gelişmekte olan piyasalara özgü olup olmadığı da araştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

Baker, M., Wurgler, J. "Market Timing and Capital Structure", The Journal of Finance, 57(1), 2002, 1-32.

Barclay, M., Smith, C.W., Morellec, E. "On the Debt Capacity of Growth Options", Journal of Business, 79(1), 2006, 37-59.

Bradley, M., G. Jarrell, Kim, E.H. "On the Existence of an Optimal Capital Structure: Theory and Evidence", Journal of Finance, 39(3), 1984, 857-878.

Chen, L., Zhao, X. "On the Relation Between the Market-to-Book Ratio, Growth Opportunity, and Leverage Ratio," Finance Research Letters, 3(6), 2006, 253-266.

Bruinshoofd, W.A., de Haan, L. "Is the Negative Relation Between Leverage and Historical Market-To-Book Specific to US and Information and Communication Technology Firms?", International Review of Finance, 11(2), 2011, 227-243.

Dasgupta, S., Sengupta, K. "Financial Constraints, Investment and Capital Structure: Implications from a Multi-Period Model", Hong Kong University of Science and Technology Working Paper, 2002.

DeAngelo, H., Masulis, R. "Optimal Capital Structure under Corporate and Personal Taxation", Journal of Financial Economics, 8(1), 1980, 3-29.

Goyal, V., Lehn, K., Racic, S. "Growth Opportunities and Corporate Debt Policy: The Case of the U.S. Defense Industry", 64(1), 2002, 35-59.

Hovakimian, A. "Are Observed Capital Structures Determined by Equity Market Timing?", Journal of Financial and Quantitative Analysis, 41(1), 2006, 221-243.

Jung, K., Kim, Y., Stulz, R. "Timing, Investment Opportunities, Managerial Discretion, and the Security Issue Decision", Journal of Financial Economics, 42(2), 1996, 159-185.

Myers, S.C. "Determinants of Corporate Borrowing", Journal of Financial Economics, 5(2), 1977, 147-175.

Rajan, R., Zingales, L. "What Do We Know About Capital Structure? Some Evidence from International Data", Journal of Finance 50(5), 1995, 1421-1467.

Smith, C.W., Watts, R.L. "The Investment Opportunity Set and Corporate Financing, Dividend, and Compensation Policies", Journal of Financial Economics, 32(3), 1992, 263-292.

Titman, S., Wessels, R. "The Determinants of Capital Structure Choice", The Journal of Finance, 43(1), 1988, 1-19.

İŞ PERFORMANSININ SAĞLANMASINDA ÇALIŞANIN DUYGUSAL EMEĞİNİN VE ÖRGÜTTE GÜVEN ALGISININ ETKİLERİ

Memduh BEĞENİRBAŞ, Dr.
mbegenirbas@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu Dekanlığı
Ercan TURGUT, Dr.
eturgut@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu Dekanlığı

Özet: Bu araştırmada, örgütte güvenin, duygusal emek ve iş performansı üzerine etkileri araştırılmıştır. Ayrıca duygusal emeğin örgütte güven ve iş performansı arasında aracılık rolü olup olmadığına bakılmıştır. Bu maksatla, Ankara'da özel ve kamu bankalarında çalışan 162 katılımcıdan anket yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Çalışmada değişkenler arası ilişkiler ve etkileri korelâsyon ve regresyon analizleri ile ortaya konurken, değişkenlere ait ölçeklerin doğrulanması esnasında yapısal eşitlik modelinden istifade edilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde, banka çalışanlarının örgütte güven algılarının duygusal emekleri ve iş performansları üzerinde önemli etkilere sahip olduğu görülmüştür. Özellikle, örgütte güven algıları yüksek olan çalışanların yüzeysel rol yapmaları düşük ve iş performanslarının ise yüksek olduğu tespit edilmiştir. Örgütte güvenin çalışanlardaki doğal duygu gösterimini de artırdığı görülmüştür. Ayrıca, çalışanların duygusal emeklerinin örgütte güven ve iş performansı arasında aracılık rolüne rastlanılmamıştır. Araştırmanın bulgularıyla ilintili olarak, iş performansının artırılmasına yönelik çalışanların temini ve idamesi için hizmet sektörü yöneticilerine de önerilerde bulunulmuştur.
Anahtar Kelimeler: Örgütte güven, duygusal emek, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, iş performansı

THE EFFECTS OF TRUST PERCEPTION AND EMPLOYEE'S EMOTIONAL LABOR IN AN ORGANIZATION FOR ACQUIRING JOB PERFORMANCE

Abstract: In this study, the effects of organizational trust to emotional labor and job performance are examined. And if available, the mediating role of emotional labor between organizational trust and job performance are also observed. For this purpose, data are obtained and analyzed from 162 private and public bank employees' working in Ankara. The relations and effects between variables are presented by correlation and regression analyses. The validity of scales are measured with structural equation model. According to the findings, it is seen that the perception of organizational trust of bank employees' has significant effects on their emotional labor and job performance. Particularly, it is found that when the perception of organizational trust of employees' are high, then their surface actings are low, but job performances are high. And also, it is observed that emotional labor does not have any mediating role between organizational trust and job performance. Furthermore depend on findings, some suggestions are made to the service sector managers aimed at providing productive and effective service emplooyees for increasing job performance.
Keywords: Organizational trust, emotional labor, surface acting, deep acting, job performance

I. GİRİŞ

Örgütler değişimin kaçınılmaz olduğu günümüz koşullarında yaşamlarını devam ettirirken, rakipleri ile başa çıkabilmeleri ve bu rekabeti sürdürebilmeleri onların istenilen ve gerekli olan performansı göstermelerine bağlıdır. Bu anlamda performansı etkileyebilecek her durum ve değişkenin örgütler açısından hayati öneme haiz olduğu düşünülmektedir. Günümüz şartlarında işletmelerin başarılı olabilmeleri, varlıklarını sürdürebilmeleri ve ortalamanın üzerinde gelir elde etmeleri rakiplerine göre daha yüksek performans göstermelerine bağlıdır (Becker ve Huselid, 1998). Başarının anahtarı olan performans artışı, kendiliğinden gerçekleşen bir süreç olmadığı gibi, birçok değişken ve faktörden de etkilenmektedir. Bu anlayışa paralel olarak, çalışanların davranışlarını anlamaya odaklı duygusal emek ve örgütte güven gibi kavramların, örgüt çalışanlarının verimliliği ve iş performansı açısından üzerinde önemle durulması gereken konular olduğu düşünülmektedir. Müşteri memnuniyetlerinin büyük oranda çalışanların gösterdikleri duygu gösterimleriyle doğrudan ilişkisinin olduğu söylenebilir (Grandey, 2000). Bu durum, örgüt çalışanlarının hizmet alanlara karşı harcamış oldukları duygusal emeğin önemini artırmaktadır. Çalışanların görevleri esnasında gösterecekleri duygu gösterimleri onların işleri hakkındaki algı ve tutumlarını da ortaya koymaktadır (Hochschild, 1979). Hissetmediği halde, örgütün istediği duyguları sergilemek zorunda olan çalışanların belirli bir süre içerisinde iş performanslarının olumsuz yönde etkilenebileceği düşünülmektedir. Bu durumun tam tersi de mümkün olabilir. Çalışanların örgüte güven duymaları ve örgütte güven anlayışının hakim olması, organizasyonun etkinliği ve performansı açısından büyük rol oynamaktadır (Annamalai ve diğerleri, 2010). Örgütte güven ortamının tesis edilmesi bir bakıma örgütün sosyal hayatını felç olmaktan kurtaracak kadar etkili sonuçlar yaratabilmektedir (Mollering ve diğerleri, 2004). Örgütte güven ikliminin oluşumu ve sağlanması her anlamda çalışanlar tarafından memnuniyetle karşılanacağı düşüncesiyle, anılan güven ikliminin çalışanlarda duygusal olarak göreve yaklaşımlarda bazı değişiklikler oluşturabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmada, bankacılık sektöründe çalışanların örgütlerindeki güven algılarının ve görevlerini yerine getirirlerken göstermiş oldukları duygusal emek gösterimlerinin örgütsel performansa etkilerini ortaya koymak temel amaç olarak belirlenmiştir. Ayrıca, bütüncül bir yaklaşım çerçevesinde, örgütteki güven algısının performansa etkisini ortaya koyarken, bu etkide duygusal emeğin aracılık rolünün olup olmadığının belirlenmesi de araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Örgütte Güven

Son yıllarda örgütsel davranış alanında oldukça ilgi çeken ve araştırılan bir konu olarak karşımıza çıkan güven (Dirks ve Ferrin, 2002), bireyler arası ilişkilerin oluşturulmasında ve devam ettirilmesinde önemli bir faktör ve disiplinler arası bakış açıları ile tanımlanan bir kavramdır (Uzbilek, 2006). Güven, örgütün uzun süre hayatta kalabilmesini sağlayan en önemli girdilerden biridir (Cook ve Wall, 1980). Örgüt yazını güven olgusunu, etkili ve performansı yüksek organizasyonlar için vazgeçilmez bir unsur olarak desteklemektedir (Hoy ve diğerleri, 1992; Darrough, 2006). Örgüt teorisyenleri de, yıllarca örgütteki güvenin önemini vurgulamışlardır (Kurşunoglu, 2009). Yapılan araştırmalar neticesinde de güven kavramı konusunda uzlaşılan nokta, gerek birey, gerekse grup düzeyinde örgütler için sayısız yararının olduğudur (Dirks ve Ferin, 2001; Kramer, 1999). Örgütteki güveni, çalışanın örgütünün kendisine sağladığı her türlü desteğe ilişkin algıları, yöneticilerin ve çalışma arkadaşlarının dürüst olması ve kuşku duymadan onlara inanma olarak tanımladığımızda (Mishra ve Morrissey, 1990), güvenin hem yatay hem de dikey anlamda tüm örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturduğunu söyleyebiliriz (Türköz ve diğerleri, 2013). Ayrıca güven, farklı türdeki örgüt yapılarını ve örgütteki çalışanları bir arada tutan "sosyal yapıştırıcı" olarak ele alındığında (Puusa ve Tolvanen. 2006), örgütsel amaçların başarılmasında gerekli olan işbirliği ve ortak bağlılığın artırılmasında önemli rol oynamaktadır. Örgütsel ortamda gelişen kişiler arası güvenin, yazında yatay açıdan iş arkadaşlarına ve dikey olarak ise yöneticiye güven olmak üzere iki farklı açıdan ele alındığı görülmektedir (Yang, 2005; Costigan ve diğerleri, 1998). Chen'e göre (1998) ise, karşılıklı güven ilişkileri, çalışanların iş çevreleriyle olan temaslarında onlara yardım eden en önemli kavramlardan biridir. Bu ilişkiler tüm insanlar arası etkileşimler için geçerlidir. Ayrıca, güven ilişkilerinin yoksun olduğu şirket, organizasyon ve örgütlerde işbirliği ve yardımlaşmadan söz edilemeyeceği gibi, bu oluşumların geleceğinin olamayabileceği düşünülmektedir.

II.2 Duygusal Emek

Günümüzde örgütler, çalışanlarının duygularını kullanmakta ve müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmak istemektedirler. Bu düşüncenin oluşması duyguların aslında kişiye özel olmasına rağmen, günümüzde adeta ekonomik değeri olan, bir anlamda elle tutulur ve gözle görülebilir bir ürün haline gelmesine neden olmuştur (Özgen, 2010). Duygusal emek kavramını gerçek anlamda ve detaylı bir şekilde ilk defa ortaya çıkaran Hochschild (1983)'e göre duygusal emek; iş gereği duyguların diğerleri tarafından gözlenecek şekilde düzenlenerek, yüzsel ve bedensel gösterimde bulunulmasıdır. Asforth ve Humprey (1993) ise, duygusal emeği hislerin içsel yönetimden farklı olarak, gözlemlenebilir tutumlar şeklinde ele almışlardır. Hatta kişiler arası iletişim ve etkileşim esnasında örgütler tarafından gösterilmesi beklenilen ve arzu edilen duyguların, çalışanlar tarafından gösterilmesi için harcanması gereken gayret ve bu konuya yönelik olarak yapılan her türlü planlama ve kontrol gereksinimlerini de duygusal emek olarak tanımlamak mümkündür (Morris, Feldman, 1996). Hizmetin yerine getirilmesi esnasında çalışanların duygularının yönetilmesini ifade eden duygusal emeği Hochschild (1979, 1983) yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma olmak üzere iki boyutta ele almıştır. Yüzeysel rol yapma, çalışanların müşterilerine karşı gerçek hislerini değiştirmedikleri halde, duygu gösterimlerini kontrol ederek beklentilere uyumlu hale getirdikleri davranış biçimlerini ifade etmekte, yani duygularını gerçek hissettiği duygulardan farklılaştırarak, bir anlamda sahteleştirerek, karşısındaki müşteriye/alıcıya yansıtmaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002; Hochschild, 1983). Diğer boyut ise, derinden rol yapmadır. Derinden rol yapmada his veya duygusal tepkiler kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Çalışan gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışmakta (Grandey, 2003), başka bir ifadeyle çalışan, göstermek durumunda olduğu duyguyu bizzat tecrübe etmeye, yaşamaya ve içselleştirmeye çalışmaktadır (Diefendorff ve Gosserand, 2003). Ashforth ve Humphrey (1993), kişilerin rol gereklerini yerine getirmeleri için her zaman rol yapmaları gerekmediğini, bazı durumlarda gerçek hissettikleri duygularla, sergilemeleri gereken duyguların birbiriyle aynı olabileceğini ifade ederek, Hochschild'in iki boyutlu yaklaşımına üçüncü bir boyut olarak doğal (samimi) davranışları ilave etmiştir.

II.3 İş Performansı

Performans örgütlerde belirli bir amacın, fonksiyonun veya görevin yürütülmesiyle ya da gerçekleştirilmesiyle ilişkili bir kavram olarak (Borman ve Motowidlo, 1993), bireyin işini yerine getirmek için harcamış olduğu tüm çabalar karşısında elde ettiği başarı düzeyidir (Büte, 2011). Kohli (1985) performansı, çalışanın kendine eşdeğer çalışanlara kıyasla iş ile ilgili davranış ve çıktılarının verimlilik düzeyi olarak tanımlamış, Rousseau ve McLean (1993) ise, iş performansını çalışanların ücret karşılığında sarf etmeleri gereken gayret olarak nitelendirmiştir. Hizmet sektöründe iş performansı, hem hizmet sunumu gibi somut, hem de kişiler arası davranış ve duygu gösterimleri gibi soyut görünümlü olarak karşımıza çıkabilir (Bitner ve diğerleri, 1990). Günümüzde örgütlerin belirledikleri amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri, içinde bulundukları sektörlerde rekabet üstünlüklerini ellerinde bulundurarak ortalamanın üzerinde gelir elde etmeleri bir anlamda çalışanlarının yüksek performansları ile gerçekleşebilmektedir (Youndt ve Snell, 2004). Bu anlamda, örgütlerin yüksek performans gösteren çalışanlara ihtiyaçları vardır. Performans bir anlamda çalışanların ve örgütlerin etkililik göstergesidir (Richard ve diğerleri, 2008). Bu kapsamda iş performansı örgütler tarafından sürekli değerlendirmeye tabi tutularak geliştirilmesi ve yönlendirilmesine ihtiyaç duyulan bir örgütsel

davranış değişkeni olarak ele alınmakta (Murphy ve Cleveland, 1995) ve insan kaynakları yönetiminde de önemli bir değişken olarak incelenmektedir (Motowidlo, 2003).

II.4. Örgütte Güven, Duygusal Emek ve Performans İlişkisi

Örgütteki güvenin, örgüt ikliminin, işgören performansının ve örgüte olan bağlılığın oluşmasında önemli bir faktör oluşturduğunu görmekteyiz (Laschinger ve diğerleri, 2001). Yapılan bir araştırmada da, yöneticilerinin kendilerine güven duydukları algısına sahip çalışanların daha çok sorumluluk aldıkları, buna bağlı olarak örgütlerinin satış ve hizmet performanslarının arttığı gözlemlenmiştir (Salamon ve Robinson, 2008). Yine konu hakkında yapılan bir meta analiz araştırmasına göre de (Gilboa ve diğerleri, 2008), örgütte güven ortamının tesis edilememesinin çalışanların performansını olumsuz yönde etkilediği ve örgütte güven ile iş performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu yönündedir. Karşılıklılık (Reciprocity) ilkesine göre de, çalışan-örgüt ilişkisinde karşılıklı beklenti ve memnuniyetin oluşturulması gereklidir (Levinson, 1965). Yukarıda bahsedilen kuram ve yazın araştırmaları ışığında, örgütteki güven ve iş performansına yönelik aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Örgütteki güven ortamı çalışanların iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Duygusal emek konusunda yapılan araştırmaların çoğu, birey ve örgüt üzerindeki etkilerini anlamaya yöneliktir. Genellikle vurgulanan, duygusal emeğin örgüt için faydalı, çalışan için zararlı sonuçlar ortaya çıkarabileceğidir (Grandey, 2000). Duygusal emeğin bir alt boyutu olan yüzeysel rol yapmanın tükenmişlik (Grandey, 2000, Isenbarger ve Zembylas, 2006; Zhang ve Zhu, 2008), davranış samimiyetsizliği (Grandey, 2003; Brotheridge ve Lee, 2003) ile pozitif olarak ilişkilendirildiği görülmektedir. Tükenmişlik ile iş performansı arasında da negatif ilişkiler tespit edilmiştir (Randall ve Scott, 2011; Parker ve Kulik, 1995). Ancak, çalışanların duygu gösterimlerini içselleştirmeye çabaladıkları derin rol yapma ve samimi davranışlarını içeren doğal duygu gösterimlerinin ise kişisel başarma (Brotheridge ve Grandey, 2002), hizmet performansını artırması (Grandey, 2000), işten ayrılma niyetini azaltması (Chau, vd., 2009), işe bağlılığı artırması (Öz, 2007) gibi pozitif sonuçlar yarattığı tespit edilmiştir. Duygusal Olaylar Teorisi (Weiss ve Cropanzano, 1996) örgüt içinde yaşanan olumlu ve olumsuz olayların çalışanların davranış değişikliklerine ve duygusal tepkilere neden olduğunu, bu kapsamda da çalışanlardaki pozitif duyguların olumlu davranışa, negatif duyguların ise olumsuz tutum ve davranışlara sebep olabileceğini vurgulamaktadır (Fisher ve Ashkanasy, 2000). Yukarıda bahsedilen kuram ve daha önce yapılan görgül araştırma bulguları neticesinde, örgütteki güven, duygusal emek ve iş performansına yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 2: Örgütteki güven ortamı çalışanların duygusal emeklerine etki eder.
Hipotez 2a: Örgütteki güven ortamı çalışanların yüzeysel rol yapmasını negatif ve anlamlı olarak etkiler.
Hipotez 2b: Örgütteki güven ortamı çalışanların derinden rol yapmasını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
Hipotez 2c: Örgütteki güven ortamı çalışanların doğal duygu gösterimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
Hipotez 3: Çalışanların göstermiş oldukları duygusal emekleri iş performanslarını etkiler.
Hipotez 3a: Çalışanların yüzeysel rol yapmaları iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.
Hipotez 3b: Çalışanların derinden rol yapması iş performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
Hipotez 3c: Çalışanların doğal duygu gösterimleri iş performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Ayrıca araştırma kapsamında, yukarıdaki hipotezlerin test edilmesine yönelik analizler yapılırken, aynı zamanda ulusal ve uluslararası yazında karşılaşılmayan ancak olabileceği düşünülen örgütte güven ve iş performansı arasında duygusal emeğin muhtemel aracılık etkisine yönelik araştırma sorusuna da cevap aranmaya çalışılacaktır.

III. YÖNTEM

Araştırma, katılımcı grubundan, aşağıda ayrıntılı olarak açıklanan ölçeklerle toplanan verilerin analiziyle gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) yapısal eşitlik modeli kullanılarak yapılmış, daha sonra değişkenler arası korelâsyonlar ortaya konulmuş ve yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve aracılık etkileri test edilmiştir. Bu kapsamda, öncelikle iş performansı ve duygusal emeği yordayan demografik değişkenler ile örgütte güven değişkeninin hiyerarşik regresyon analizine yer verilmiş, daha sonra aracılık etkisi için söz konusu tüm değişkenleri içeren hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

III.1. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarını, Ankara'da görev yapan ve ulaşılabilen banka sektörü çalışanları oluşturmaktadırlar. Araştırmada, ele alınan değişkenler arasındaki nedensel ilişkinin test edilebileceği ve araştırmanın kuramsal bağlamına uygun (convenience) bir kitle olması noktasından hareketle, Ankara'da bulunan kamu ve özel sektör bünyesinde faaliyet gösteren değişik bankalarda çalışan toplam 162 katılımcıdan elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Araştırma katılımcılarının % 51'i (82) kadın, % 49'u (80) erkektir. Medeni durumlarına bakıldığında, % 63'ü (102) evli, % 37'si (60) ise bekârdır. Ayrıca katılımcıların % 7'si (12) lise ve dengi okullar, , % 77'si (124) lisans, % 16'sı (26) ise yüksek lisans eğitimi düzeyine sahiptir. Katılımcıların % 4'ü (6) 20-25 yaş, % 11'i (19) 26-30 yaş arasında, %51'i (82) 31-35 yaş arasında, %28'i (45) ise 36-40 yaş ve %6'sı (10) da 41 yaş ve üstüdür. Bunlardan %25'i (41) kamu bankalarında görev yaparken, %75'i (121) ise özel bankalarda çalışmaktadır.

III.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Örgütte Güven Ölçeği: Çalışanların örgütteki güven algısı Jarvenpaa ve arkadaşları (1998) tarafından kullanılan 6 maddeli ölçek ile ölçülmüştür. Ölçeğin Türkçe geçerlemesi Çelik ve arkadaşları (2011) tarafından yapılarak kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li Likert ölçeği ile alınmıştır (1=Hiçbir Zaman, 5=Her Zaman). Yapısal eşitlik modeli kullanılarak ölçeğin DFA'sı yapılmıştır. DFA sonucunda ölçeğin uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir sınırlar içerinde ve $\Delta\chi^2$=9.393, sd= 8, $\Delta\chi^2$/sd= 1.174, RMSEA= 0.041, CFI= 0.99, GFI= 0.97, AGFI=0.92 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı ise .77'dir.

Duygusal Emek Ölçeği: Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından iki farklı ölçekten istifade edilerek geliştirilmiş ve ölçeğin Türkçe geçerlemesi Basım ve Begenirbaş (2012) tarafından yapılarak kullanılmıştır. Ölçekte duygusal emek; yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç alt boyutta toplam on üç maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yüzeysel rol yapma 6, derinden rol yapma 4 ve doğal duygular ise 3 madde ile ölçülmektedir. Katılımcılar ölçek maddelerini beş basamaklı Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1= Hiçbir Zaman, 5= Her Zaman). Çalışmada ölçeğin geçerliliği için, yapısal eşitlik modeli kullanılarak DFA yapılmıştır. Ölçeğe ait uyum iyiliği değerleri; $\Delta\chi^2$=81.308, sd= 60, $\Delta\chi^2$/sd= 1.355, RMSEA= 0.059, CFI= 0.97, GFI= 0.90, AGFI=0.85'tir. Duygusal emeğin her bir alt boyutu için Cronbach alfa katsayıları; yüzeysel rol yapma için .88, derinden rol yapma için .79, doğal duygular için ise .90 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam iç tutarlığı ise .81 olarak tespit edilmiştir.

İş Performansı Ölçeği: Çalışanların iş performansının ölçülmesinde; önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra ise, Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu ve 4 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı her iki çalışmada da 0.70'in üstündedir. Türkiye'de Çöl (2008) tarafından akademisyenler üzerinde uygulanan ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.82 olarak tespit edilmiştir. Araştırmada cevaplar 5'li Likert ölçeği ile alınmıştır (1=Hiçbir Zaman, 5=Her Zaman). Yapısal eşitlik modeli kullanılarak ölçeğin DFA'sı yapılmıştır. Yapılan DFA sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu, uyum iyiliği değerlerinin ise $\Delta\chi^2$=3.015, sd= 2, $\Delta\chi^2$/sd= 1.507, RMSEA= 0.070, CFI= 0.99, GFI= 0.98, AGFI=0.93 olduğu tespit edilmiştir. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda, iş performansına ait Cronbach Alfa katsayısı 0.85 olarak bulunmuştur.

III.3. Bulgular

Araştırmada öncelikle katılımcıların iş performansları, örgütte güven ve duygusal emek değişkeni alt boyutlarına ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analiz sonuçları Tablo-1'de görülmektedir.

Tablo-1 : Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler		Ort.	S. Sap.	1	2	3	4	5
İş Performansı	(1)	3,83	,765	(,85)				
Örgütte Güven	(2)	3,54	,577	,491**	(,77)			
Yüzeysel Rol Yapma	(3)	2,48	,897	-,232**	-,512**	(,88)		
Derinden Rol Yapma	(4)	3,17	,737	,106	,069	-,055	(,79)	
Doğal Duygular	(5)	3,92	,907	,200*	,344**	-,649**	,118	(,90)

** p< 0,01 ; * p< 0,05 **Not:** Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içerisinde gösterilmiştir.

İş performansı ile örgütte güven arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (r=0,491, p<0,01) . İş performansı ile yüzeysel rol yapma arasında negatif ve anlamlı ilişki tespit edilmişken (r=-0,232, p<0,01), doğal duygular ile pozitif ilişki görülmektedir (r=0,200, p<0,05). Ancak iş performansı ile derinden rol yapma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Örgütte güven ile duygusal emek alt boyutları arasında, iş performansı ve duygusal emek alt boyutları arasındaki ilişkilere benzer ilişkiler görülmüştür. Ayrıca, çalışmada ele alınan demografik değişkenlerin (eğitim, yaş, cinsiyet, , medeni durum, çalıştığı kurum) diğer değişkenler üzerine etkilerini ortaya koymak maksadıyla iki ortalama arasında anlamlı fark olup olmadığını test etmek için t- testi, ikiden fazla ortalamaların karşılaştırılması için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçları neticesinde sadece iş performansı ile katılımcıların çalıştıkları kurum arasında anlamlı bir fark tespit edilmişti [$t_{(160)}$=-3,857; p<0,01]. Buna göre, özel bankalarda çalışan katılımcıların iş performans ortalamalarının kamu bankalarında çalışan katılımcılara göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu söylenebilir. Araştırmada, örgütte güven ve duygusal emeğin katılımcı banka çalışanlarının iş performanslarında bir etkiye sahip olup olmadığının ortaya çıkarılması ve oluşturulan hipotezlerin test edilmesi için hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. İlk olarak, iş performansını etkileyen örgütte güvenin regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo- 2'de sunulmuştur.

Tablo 2 : İş Performansını Yordayan Örgütte Güvenin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler		İş Performansı	
		β	ΔR^2
1.Demografik Değişkenler			,134
	Eğitim	,162	
	Yaş	,135	
	Cinsiyet	,034	
	Medeni Durum	-,020	
	Kurum	,338**	
ΔF		3,698**	
2. Örgütte Güven		,450	,196
ΔF		41,725**	

*p<0,05 **p<0,01

Tablo 2'den de görüldüğü üzere, iş performansı genel olarak ele alınan demografik değişkenler (ΔF=3,698, ΔR^2=0,134, p<0,01) ve örgütte güven (ΔF=41,725, ΔR^2=0,196, p<0,01) tarafından anlamlı olarak yordanmaktadır. Bu kapsamda, iş performansı demografik değişkenlerden sadece çalışılan kurum (β=0,338, p<0,05) tarafından anlamlı olarak açıklanmaktadır. Bu bulgular, örgütte güven hisseden çalışanların iş performanslarının daha yüksek olduğuna işaret etmekte ve Hipotez 1'i desteklemektedir. İkinci olarak, duygusal emek alt boyutlarını yordayan örgütte güvenin hiyerarşik regresyon analizine bakılmış olup sonuçlar Tablo-3'tedir.

Tablo 3 : Duygusal Emeği Yordayan Örgütte Güvenin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Yüzeysel		Derinden		Doğal Duygular	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1.Demografik Değişkenler		,012		,046		,019
Eğitim	.085		.020		.046	
Yas	.071		-.142		-.171	
Cinsivet	-.009		-.186		-.025	
Medeni Durum	.005		.033		.010	
Kurum	-.033		.006		.088	
ΔF	,296		1,159		,460	
2. Örgütte Güven	-,537	,279	,075	,005	,352	,120
ΔF	56,341**		,829		19,992**	

*p<0,05 **p<0,01

Bulgulara göre, genel olarak ele alınan tüm duygusal emek alt boyutlarının örgütte güveni anlamlı olarak yordamadığı tespit edilmiştir. Örgütte güven, duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunu negatif yordarken (β=-0,537, p<0,01), doğal duyguları ise pozitif ve anlamlı olarak yordamaktadır (β=0,352, p<0,01). Ancak örgütte güven derinden rol yapmayı anlamlı olarak etkilememektedir. Elde edilen bu sonuçlar, çalışmanın 2a ve 2c hipotezlerini desteklerken, Hipotez 2b destek bulamamıştır.

Çalışmada ortaya konan bir diğer hipotez, duygusal emeğin çalışanların iş performansı üzerinde etkisinin olduğudur. Bu hipotezi test emek için yapılan regresyon analizleri sonuçları Tablo 4'te belirtilmiştir. Buna göre, iş performansı genel olarak duygusal emek (ΔF=4,199, ΔR^2=0,071, p<0,01) tarafından anlamlı olarak yordanmaktadır. Başka bir deyişle, iş performansının toplam varyansının % 7,1'i duygusal emek tarafından açıklanmaktadır. Duygusal emeğin alt boyutları bazında baktığımızda da; yüzeysel rol yapma (β=-0,241, p<0,01) ve doğal duygular (β=0,195, p<0,05) iş performansını anlamlı olarak yordarken, derinden rol yapma (β=0,110, p>0,05) ise anlamlı olarak yordamamaktadır. Bulgular, yüzeysel rol yapma davranışı sergileyen çalışanların iş performanslarının düşük, doğal duygu gösteriminde bulunabilenlerin ise yüksek olabileceğini göstermektedir. Bu anlamda, duygusal emeğin iş performansı üzerinde anlamlı etkisi olduğu hipotezinde, Hipotez 3a ve 3c desteklenirken, Hipotez 3b ise destek görmemiştir.

Tablo 4 : İş Performansını Yordayan Duygusal Emek Boyutları ve Örgütte Güvenin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler		İş Performansı β	İş Performansı ΔR^2
1. Demografik Değişkenler			,134
	Eğitim	,162	
	Yas	,135	
	Cinsivet	,034	
	Medeni Durum	-,020	
	Kurum	,338**	
ΔF		3,698**	
2. Duygusal Emek			,071
	Yüzevsel Rol Yapma	-,241**	
	Derinden Rol Yapma	,130	
	Doğal Duygular	,195*	
ΔF		4,199**	
3. Örgütte Güven		,440	,134
ΔF		28,463**	

*p<0,05 **p<0,01

Son olarak ise, örgütte güvenin iş performansına etkisinde duygusal emeğin aracılık etkisinin olup olmadığına bakılmıştır. Aracılık etkisinin olup olmadığının tespiti için Tablo 2, 3 ve 4'ün sonuçlarına birlikte bakılarak duygusal emeğin aracılık etkisi değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, örgütte güvenin iş performansını anlamlı yordadığı (Tablo 2), duygusal emeğin iş performansını anlamlı etkilediği (Tablo 4) ve örgütte güvenin duygusal emeği genel anlamda anlamlı olarak açıkladığı (Tablo 3) görülmektedir. Tablo 4'e bakıldığında örgütte güvenin duygusal emek değişkenine rağmen iş performansına etkisinin (β=0,440, p<0,01), aracılık olmadan önceki etkisine (β=0,450, p<0,01) çok yakın ve etki farkının da Sobel testi neticesinde anlamsız çıktığı tespit edilmiştir (z=1,03, p>0,05). Bu kapsamda araştırma sorusuna, duygusal emeğin örgütte güven ve iş performansı arasında aracılık etkisine sahip olmadığı yanıtı verilebilir.

IV. SONUÇ

Araştırma neticesinde ulaşılan bulgular, katılımcı banka çalışanlarının görevlerini icra ederlerken örgüt içerinde güvenin olduğu algılarının onların iş performanslarına olumlu katkılar sağladığını göstermektedir. Bu bulgu daha önceki araştırmalarla da (Laschinger ve diğerleri, 2001;Salamon ve Robinson, 2008; Lee ve diğerleri, 2010; Büte, 2011) paralellik göstermekte ve banka çalışanlarının kendilerini çalıştıkları ortamda güvende hissetmediklerinde bu istenmeyen durumun onların iş performanslarına da olumsuz olarak yansıdığını, örgütte güven ortamının artmasının ise iş performanslarının yükselmesinde önemli bir etkiye sahip olabileceğine işaret etmektedir. Araştırmada ayrıca, banka çalışanlarının duygusal emek gösterimlerinin onların iş performansları ile ilişkisine bakıldığında, çalışanların iş performanslarının istemedikleri duyguları müşterilere göstermek zorunda kaldıklarında, yani yüzeysel rol yaptıklarında düştüğü, derinden rol yapma çabaları ile iş performansları arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlanılmadığı görülmektedir. Ancak, çalışma esnasında doğal duygularını sergileyebilen katılımcıların iş performanslarının da yükseldiği ve bu etkileşimin de anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu konu hakkında yapılan daha önceki araştırmalarla da (Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey, 2003; Grandey ve diğerleri, 2005; Goodwin ve diğerleri, 2011) örtüşmekte ve özellikle hizmet çalışanlarının kendilerinin istemedikleri halde örgütlerinin istediği duygu gösterimlerini zorunlu olarak yaşamaları, onların iş performanslarını düşürmekte ve bu durumun da direk olarak örgütün genel performansına olumsuz olarak yansıyabileceği değerlendirilmektedir.

Çalışma ortamlarında görevlerini daha derinden hissederek, bir anlamda benimsemeye çaba göstererek yapan ve iyi niyetli bu gayretleri ile müşteri karşısına çıkan banka çalışanlarının ise, iş performanslarının olumlu yönde etkileneceği düşünülürken, araştırma bulguları neticesinde bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bu sonuç, Chau ve arkadaşları (2009), Cote ve Morgan (2002) ve Grandey (2000)'in çalışmalarında elde ettikleri bulguları desteklememektedir. Bu durum, banka çalışanlarının kurumlarının kendilerinden müşterilere karşı göstermelerini istedikleri duyguları içselleştirme çabaları esnasında zorlandıklarını ve bu gayretin iş performanslarına olumlu ve olumsuz herhangi bir etki yapmadığı şeklinde yorumlanabilir. Araştırmanın bir diğer bulgusu da, örgütte güven algısının olmadığını düşünen çalışanların daha çok yüzeysel rol yapma eğilimi gösterdikleri, ancak örgütte güven algısının yükselmesiyle çalışanların müşterilerine daha doğal duygu gösterimleri sergilemeye eğilimli oldukları yönündedir. Elde edilen bulgular Morris ve Feldman (1997) ile Brotheridge ve Grandey 2002)'in yaptıkları araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Araştırmada ayrıca, çalışanların örgütte güven algılarının iş performanslarına etkisinde duygusal emek gösterimlerinin aracılık etkisine sahip olup olmadığı yönündeki araştırma sorusuna cevap aranmaya çalışılmış, ancak analizler neticesinde söz konusu aracılık etkisine rastlanılmamıştır.

Ayrıca, insan kaynakları yönetimi kapsamında, banka çalışanlarının seçim ve yerleştirme faaliyetleri, eğitim ve geliştirme süreçleri ile performans ve başarı değerlendirmesinde de, örgütte güven ortamının tesisinin ve çalışanların duygusal emek çabalarının birer etken olarak dikkate alınmasının, örgütün performans ve verimliliğine önemli katkılar

sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma neticesinde ulaşılan bulgular ve sonuçlara göre, bundan sonra yapılacak araştırmalara zemin hazırlamak ve yön vermek maksadıyla araştırmacılara bazı önerilerde bulunulabilir. Bu kapsamda, çalışmada üç değişken olarak ele alınan ve oluşturulan model, araştırmacılar tarafından farklı öncül ve ardıl değişkenlerle ele alınarak zenginleştirilebilir. Elde edilen bulguların yanında çalışma bazı sınırlılıklar da içermektedir. Araştırmanın katılımcılarının Ankara'da hizmet veren kamu ve özel banka çalışanlarından oluşması nedeniyle, bulgular doğal olarak, katılımcı özellikleriyle sınırlıdır. Bunların yanı sıra, veriler katılımcıların yalnızca kendi değerlendirmelerini yansıttığından, ortak yöntem varyansı ve sosyal beğenirlik sınırlılıkları, sonuçların değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır.

KAYNAKÇA

Annamalai T. , Abdullah A.G.K., Alazidiyeen N. J. "The Mediating Effects of Perceived Organizational Support on the Relationships Between Organizational Justice, Trust and Performance Appraisal in Malaysian Secondary Schools", European Journal of Social Sciences,13(4), 2010, 623-632.

Ashforth, B.E., Humphrey R.H. "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", Academy of Management Review, 18. (1993).

Basım, H.N., Begenirbaş, M. "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması", Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 19 (1), 2012, 77-90.

Becker, B.E., Huselid, M.A.; High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications. In Ferris, G.R. (ed.) Research in Personnel and Human Resources. Stamford, CT: JAI Press, 1998.

Bitner, M.J., Booms, B.H., Tetreault, M.S. "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents", Journal of Marketing, 54, 1990, 71–84.

Borman, W. C., Motowidlo,S. J. Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, (Ed.), Schmitt, N. ve Borman, W.C. Personel Selection in Organizations, San Francisco, Ca: Jossey-Bass, 1993, s. 71–98.

Brotheridge, C., Grandey A. "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work", Journal of Vocational Behavior, 60, 2002, 17-39.

Brotheridge, C.M., Lee R.T. "Development and Validation of the Emotional Labor Scale", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76, 2003, 365–379.

Büte, M. "Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1),2011, 171-192.

Chau, S.L. Dahling J.J., Levy P.E., Diefendorff J.M."A Predictive Study of Emotional Labor and Turnover", Journal of Organizational Behavior, 30, 2009, 1151–1163.

Chen, H. F. "Significance and Function of Corporate Culture.", TaiZhong Normal College Academic Journal, 12, 1998, 1-22.

Cook, J., Wall, T. "New Work attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non Fulfillment". Journal of Occupational Psychology, 53, 1980, 39-52.

Costigan, R.D., Ilter, S.S., Berman, J. "A Multi-Dimensional Study of Trust in Organizations", Journal of Managerial Issues, 10, 1998.

Cote, S., Morgan, L.M. A Longitudinal Analysis of The Association Between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and Intentions To Quit, Journal of Organizational Behavior, 23, 2002, 947–962.

Çelik, M. Turunç, Ö., Begenirbaş, M. "Örgütsel Performansın Sağlanmasında Örgütte Güven, Tükenmişlik ve Kişiler Arası Çarpıklığın Rolü", Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimle Dergisi, 8, 1, 2011, 1-29.

Çöl, G. "Algılanan Güçlendirmenin İş Gören Performansı Üzerine Etkileri" Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9 (1) 2008, 35-46.

Darrough, O. G. An Examination of the Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in the Workforce, Doctoral Dissertation, Nova Southeastern University, 2006.

Diefendorff, J. M, Gosserand R. H. "Understanding the Emotional Labor process: A Control Theory Perspective", Journal of Organizational Behavior, 24, 2003, 945-959.

Diefendorff, J.M., Croyle, M.H., Grosserand, R.H. "The Dimensionality and Antecedents of Emotinal Labor Strategies", *Journal of Vocational Behavior*, 66, 2005, 339-357.

Dirks, K.T., Ferrin, D.L. " The Role of Trust in Organizational Settings", Organization Science, 12(4), 2001, 450-467.

Dirks, K.T., Ferrin D.L. "Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice", Journal of Applied Psychology, 87, 2002, 611-628.

Fisher, C.D., Ashkanasy, N.M. "Special Issue On Emotions In Work Life", *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 2000,123-129.

Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., Cooper C. "A Meta-analysis of Work Demand Stressors and Job Performance: Examining Main and Moderating Effects", Personnel Psychology, 61, 2008,227–271.

Goodwin, R.E. , Markus G., Stephen J.F. Relationships Between Emotional Labor, Job Performance and Turnover, Journal of Vocational Behavior, 79, 2011, 538–548.

Grandey, A. (2000). "Emotion Regulation in the Workplace: A new way to conceptualize emotional labor." *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 95-110.

Grandey, A. "When the Show must go on: Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-rated Service Delivery", Academy of Management Journal, 46, 2003, 86-96.

Grandey, A.A., Fisk, G.M., Mattila, A.S., Jansen, K.J., Sideman, L.A. Is Service with a Smile Enough? Authenticity of Positive Displays During Service Encounters, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 96, 2005, 38–55.

Hochschild, A.R. The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling, Berkeley, University of California Pres, 1983.

Hochschild, A.R. "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure", *American Journal of Sociology*, 85(3), 1979, 551-75.

Hoy, W. K., Tarter, C.J., Witkoskie, L. "Faculty Trust in Colleagues: Linking The Principal With School Effectiveness", Journal of Research and Development in Education, 26 (1), 1992, 38–45.

Isenbarger, L., Zembylas, S.M. "The Emotional Labor of Caring in Teaching", Teaching and Teacher Education, 22, 2006, 120-134.

Jarvenpaa, S. L., Knoll, K., Leidner, D. E.; "Is anybody out there?: The Implications of Trust in Global Virtual Teams" *Journal of Management Information Systems*, 14(4), 1998, 29-64.

Kirkman, B.L., Rosen, B. "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", Academy of Management Journal, 42(1), 1999, 58–74.

Kohli, A.K. "Some Unexplored Supervisory Behaviors and Their Influence on Salespeople's Role Clarity, Specific Self-Esteem, Job Satisfaction, and Motivation", Journal of Marketing Research, 22, 1985, 424-433.

Kramer, R.M. "Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions", Annual Review of Psychology, 50, 1999,569– 598.

Kurşunoğlu. A. "An Investigation of Organizational Trust Level of Teachers According to Some Variables" Procedia Social and Behavioral Sciences 1, 2009, 915–920.

Laschinger H.K.S., Finegan J., Shamian J., Wilk P. "Impact of Structural and Psychological Empowerment on Job Strain in Nursing Work Settings: Expanding Kanter's Model", Journal of Nursing Administration, 31, 2001, 260-272.

Lee, P., Gillespie, N., Mann, L., Wearing, A. Leadership and Trust: Their Effect on Knowledge Sharing and Team Performance, Management Learning,41(4), 2010, 473–49.

Levinson, H. "Reciprocation: The Relationship Between Man and Organization", Administrative Science Quarterly, 9, 1965, 370–390.

Mishra, J. , Morrissey, M.A. "Trust in Employee-Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers" Personnel Management. 19, 1990, 443-485.

Mollering, G., Backmann, R. ve Lee, S. H. "Understanding Organizational Trust-Foundations, Constellations and Issues of Operationalisation (eds). The Micro – Foundations of Organizational", Trust, *Journal of Managerial Psychology*, 19, 2004, 6.

Morris, J.A., Feldman D.C. "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", Academy of Management Review, 21, 1996, 986-1010.

a. Motowidlo, S.J. Job Performance, Handbook of Psychology, 2003, 39-53.

Murphy, K.R., Cleveland, J. Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational, and Goal-Based Perspectives, London:Sage Pub., 1995.

Öz, E.Ü. Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi, İstanbul: Beta Yayınları, 2007.

Özgen, I. Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek, Detay Yayıncılık, Ankara, 2010.

Parker, P., Kulik, J.A. "Burnout, Self- and Supervisor-Rated Job Performance, and Absenteeism Among Nurses", Journal of Behavioral Medicine , 18(6), 1995, 581-599.

Pussa, A. , Tolvanen, U. "Organizational Identity and Trust", Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, 11, 2006, 29-33.

b. Randall, M, Scott, W.A. "Burnout, Job Satisfaction, and Job Performance", Australian Psychologist, 23(3), 2011, 335–347.

Richard, P.J., Devinney, T.M., Yip, G.S., Johnson, G. " Measuring Organizational Performance as a Dependent Variable: Towards Methodological Best Practice", Journal of Management,35(3), 2008 718-804.

Rousseau, D. M., McLean P. J. "The Contracts of Individuals and Organizations, Research in Organizational Behavior, 15, 1993, 1-43.

Salamon, S.D., Robinson, S.L. "Trust That Binds: The Impact of Collective Felt Trust on Organizational Performance", Journal of Applied Psychology, 93(3), 2008, 593-601.

Sigler, T.H., Pearson, C.M. "Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment", *Journal of Quality Management*, 5, 2000, 27–52.

Türköz, T., Polat, M., Coşar, S. "Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi, 20(2), 2013, 285-302.

Uzbilek, A. Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Weiss, H.M., Cropanzano R. "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion Of The Structure, Causes And Consequences Of Affective Experiences At Work", Research in Organizational Behavior, 18(1), 1996, 1-79.

Yang, J. The Role of Trust in Organizations: Do Foci ve Bases Matter?, Doctoral Dissertation, University of Louisiana State. 2005.

Youndt, M.A., Snell S.A. "Human Resource Configurations, Intellectual Capital, and Organizational Performance" Journal of Managerial Issues, 16(3), 2004, 337-360.

Zhang, Q., Zhu, W. "Exploring Emotion in Teaching: Emotional Labor, Burnout and Satisfaction in Chinese Higher Education", Communication Education, 57 (1), 2008, 105-122.

GÜVEN İLE KALİTE ALGILAMASI ARASINDAKİ İLİŞİKİ: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Oğuz TÜRKAY, Doç. Dr.
turkay@sakarya.edu.tr, Sakarya Üniversitesi
Ümit ŞENGEL, Arş Grv
umitsengel@gmail.com, Sakarya Üniversitesi
Zeynep YAMAÇ
zeynep_yamac@hotmail.com, Sakarya Üniversitesi

Özet: Örgütsel güven işletme süreçlerinde birçok konuyla yakından ilişkilidir. Çalışanın işletmeye bağlılık duyması, işini ve iş ortamını algılaması, diğerleri ile ilişkileri güven duygusu paralelinde gerçekleşmektedir. Bunun yanında, sunulan hizmetin kalitesi konusundaki düşüncelerinin de güvenle ilintili olabileceği düşünülmektedir. Zira çalışanın hizmet kalitesi konusundaki düşünceleri müşterilerin düşüncelerinden bağımsız değildir. Bu çalışmada örgütsel güvenin çalışanların hizmet kalitesi konusundaki algılamaları ile ilişkisi sorgulanmıştır. Otel çalışanlarından elde edilen veri parametrik olmayan testlerle analiz edilmiştir. Örgütsel güveni ölçen birçok ifade hizmet kalitesi algılamasına yönelik ifadelerle anlamlı ilişki ortaya koymuştur. Özellikle, çalışanların birbirine ve yöneticilerine bağlılıkları konusunun müşterilere kararsız durumlarında yardımcı olma ile yüksek ilişki ürettiği görülmüştür.
Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven, hizmet kalitesi algısı, parametrik olmayan korelasyon

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND SERVICE QUALITY PERCEPTION: A RESEARCH ON HOTEL EMPLOYEES

Abstract: Organizational trust is closely related to many issues in business process. Employee's commitment to organization, job and work environment perceptions, relationships with others are performed in parallel with a sense of trust. Besides, their thoughts on the quality of the service provided is thought to be associated with organizational trust. Because the employee's ideas about the quality of service is not independent from the thoughts of customers. In this study, the relationship between organizational trust with employees' perceptions on service quality has been questioned. Data were gathered from employees of hotels and tested with non-parametric techniques. Many items that measure organizational trust revealed a significant relationship with items of service quality perceptions. In particular, the issue of employee loyalty to each other and to their supervisors were shown to produce a high relationships with employee's attitude to help customers in undecided situation.
Keywords: Organizational trust, service quality perception, non-parametric correlation

I. GİRİŞ

İnsanlar arası ilişkilerin kritik konularından birisi olan güven olgusu işletme hayatının da önemli kavramlarından biri olarak görülmekte ve örgütsel güven tanımlaması kapsamında ele alınmaktadır. Örgütsel güven, iş hayatının karmaşa ve belirsizlik anlarında, risklerin gün yüzüne çıktığı durumlarda çalışanların verilen sözlerin tutulacağına ve kendilerine yardımcı olunacağına dair inancı olarak tanımlanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 142). İşletme süreçleri açısından öne çıkan diğer kritik olgu çalışanların işletmenin üretim süreçlerindeki kaliteyi algılamalarıdır. Bilindiği gibi, bir işletme için kaliteli ürün üretmenin anahtarı, çalışanların kaliteye adapte edilmesidir. Er (2007) kalite uygulamalarının çalışanlara bağlı olduğunu ortaya koymakta, kalite süreçlerinde yer alan çalışanların bilgi ve yetenek düzeylerine, işletmeyi sahiplenmelerine, süreçleri sürekli iyileştirmek adına fedarkarlıkla çalışıp çalışmadıklarına, dış müşteri memnuniyetine duyarlı olup olmadıklarına dikkat çekerek, bu unsurların önemini ortaya koymaktadır. Diğer yandan, çalışanların hizmet kalitesini algılamalarının onların çalışma ortamlarından memnuniyetlerini ve iş doyumlarını etkilediği tespit edilmiştir (Chathoth vd., 2007). Kalite uygulamalarının başarısı da yine çalışanların kalite konusundaki algılamalarına bağlı görünmektedir. Çünkü, çalışanlarının kaliteyi algılamaları ile müşterilerin kaliteyi algılamaları doğru orantılıdır (Schneider vd. 1980; Farrell vd. 2001). Bu durumda, çalışanların kalite konusundaki algılamalarının işletmenin kaliteli ürün sunumu üzerinde de ve dolayısıyla performansı üzerinde de etkileri olacaktır.

Hizmet sektöründe meydana gelen hızlı gelişmeler ve artan rekabet müşteri odaklı üretim ve yönetim anlayışını zorunlu hale getirmiştir. Hizmet sunumu esnasında çalışanlarla müşteriler daha fazla yüz yüze gelmekte ve müşteriler, karşılarında iletişim kurabilecekleri çalışanlar istemektedir. Çalışanlar bu etkileşim esnasında güler yüzlü, samimi ve müşterinin istek ve sorunlarını giderme yönlü davranışlar sergilemek zorundadır. Çalışanların beklenen davranışları sergilemeleri bir taraftan kalite konusundaki algılamalarına bir taraftan da örgütsel güven algılamalarına bağlı olacaktır. Bu durumda, bu iki kavram arasında bir ilişki olduğunu öngörmek gerekir.

Bu çalışmada sorgulanan temel soru örgütsel güven ile hizmet kalitesine yönelik algılama arasında bir ilişki olup olmadığıdır. Bu soruya bir alan araştırması ile yanıt aranmaktadır. Otel çalışanlarından elde edilen veri üzerinden örgütsel güveni ölçen ve literatürde kabul görmüş boyut/değişkenlerin hizmet kalitesine yönelik algıyı ortaya koyan boyut/değişkenlerle ilişki düzeyleri analiz edilmektedir.

II. ALANYAZIN TARAMASI

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II.1. Örgütsel Güven

Psikolojik bir olgu olarak ele alınan güven, çekinmeden birine/bir nesneye/bir kuruma bağlanma duygusu ve itimat duyma" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2013). Bu durum, bir ilişki kapsamında, muhatabın beklenen düzeyde bir eylem ortaya koyacağı ile ilgili bir duyguyu ifade etmektedir (Tyler ve Kramer, 1996) ve muhatabın eylemlerinden zarar değil yarar beklentisinin baskın olmasını içermektedir (Rousseu vd., 1198; Kalemci Tüzün, 2007). McAllister (1995) ise bu beklentinin de ötesinde, diğerlerinin aldıkları kararlarda kişiyi de hesaba katacakları konusunda hem his hem de bilişsel bir değerlendirmeyi, dolayısıyla ilişkide zarar değil yarar göreceğine emin olmasını güven olarak nitelemektedir. Bu durum, beklentinin gerçekleşeceğine dair bir ön kabule vurgu yapılması gerektiğini ifade etmektedir.

Dinç (2007)'e göre; "Kavramla ilgili olarak yapılan tartışma ve araştırmaların sonucu ortaya konulan tanımlamalarda güven, iki kişi arasında var olan açıklık düzeyi, karşıdaki kişinin kötü niyetli ya da keyfi eylemlerde bulunmayacağı, iyi niyetle davranan bir kimseden beklenebilecek "normallik" çerçevesinde de davranışlarının tahmin edilebilir olacağı beklentisi" şeklinde tanımlanmaktadır. Güven, "çalışanların birbirleriyle kurdukları ilişkilerin tutarı olması sonucu oluşmakta; örgütteki işlem maliyetlerini azaltan, üyeler arasında işbirliği yaratan ve özgeci davranımalarını sağlayan, fazladan katkı sağlama konusunda gönüllük yaratan, örgütsel kurallara uymayı kolaylaştıran ve çatışmaları azaltan" işlev ortaya koymaktadır (Çağlar, 2011). Bu tanımlardan da yola çıkılarak soyut bir özelliğe sahip olan güven kavramının organizasyonda var olabilmesi çalışanın kendine olan güveni, başkalarına olan güveni ve güvenilirlik çerçevesinde şekillenmektedir. Dolayısıyla güven kavramı; yöneticilerin çalışanlarla karşılıklı olarak birbirlerinden zarar görmeyecekleri veya birbirleri için risk yaratmayacaklarından emin olmaları şeklinde değerlendirilebilir ve güven karşı tarafın eylemlerinin zararlı olacağından çok, yararlı olacağına ilişkin beklenti niteliğiyle ele alınarak örgütsel güvenin karşılıklı pozitif beklentilerin oluşmasına olanak sağlayıcı özelliği önemle vurgulanmalıdır (Asunakutlu, 2011). Bu çalışmada da örgütsel güven kavramı, çalışanın yöneticileri, kendi iş arkadaşları ve işletme prosedürleri kapsamında algılamalarına dayalı olarak ele alınmakta ve analiz edilmektedir.

II.2. Hizmet Kalitesi Algısı

Kalite; son dönem işletme alanyazınında müşteri odaklı bir anlayışa paralel olarak temel amaç olarak ele alınan bir kavramdır. İşletmecilik açısından bakıldığında kalite, üretimin bütün dağıtım sürecini de içine alacak fonksiyonlarının mükemmel olması (Garvin, 1983; Johnson, 2001), "spesifikasyonlara uygunluk" (Halis, 2008), müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilme, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilme (Feigenbaum, 1991) anlamlarında kullanılmaktadır. Hizmet kalitesi ise biraz daha farklı özelliklere bağlı açıklanmaktadır. Hizmet veren işletmeler, tüketiciyi ürünün olduğu yere getirmek zorunda oldukları için bir takım sözler vermek zorundadır. İşte hizmet kalitesi bu anlamda, tüketicilerin hizmeti almadan önce oluşturulan kalite beklentisi ile yararlandıkları hizmet deneyimlerinin karşılaştırmaları neticesinde oluşacak olan süreci ifade etmektedir (Bozkurt, 1995; Aymankuy, 2005; Cheng ve Wu, 2013). Bir müşterinin mal ile ilgili beklentilerini tahmin etmek bir hizmet ile alakalı beklentisini tahmin etmekten daha kolaydır. Tam anlamıyla müşterinin anlık düşüncesi ile alakalı olduğu için belli bir standart belirlemenin bile faydası olmayabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında hizmet kalitesi için hizmet verilmeden önce, hizmet verilirken ve hizmet verildikten sonra da müşterinin sürekli kontrol altında tutulup müşterinin memnun edilmesi amaçlanmalıdır. Bütün bu değerlendirmelere rağmen müşterinin subjektif algısının devreye girmesi ile hizmet için oluşturulan kalite başarısız bir son ile sonuçlanabilmektedir (Terpstra ve Sarathy, 1993).

Bu açıklamalar hizmet kalitesinin algılanan yani sübjektif yönünü daha öne çıkarmaktadır. Yani, sunulan ürünün performansı yanında çok önemli bir şey vardır ki o da hizmet süreci içinde müşterinin göstereceği bilişsel ve duygusal tepkilerdir. Günümüzde müşteri, bütün iş süreçleri ve ürünlerin oluşumunda kendi ihtiyaç ve istekleriyle yegane belirleyici olarak tanımlanmaktadır. Hizmet üreten işletmelerin kalite standartlarını yakalaması hem hayati derecede önemli hem de zordur. Bunu zorlaştıran bir dizi faaliyet söz konusudur. Bu faaliyetlerin temeli hizmet işletmelerinin emek yoğun işletmeler olmasıdır. Sürecin her aşamasında insanın oluşu, kaliteyle ilgili anlık ve bu bağlamda kalitesizliği öne çıkaracak değerlendirmelere neden olabilmektedir. Hizmet işletmelerinde bütün bölümlerdeki çalışanlar arasında mutlaka kaliteyi artıracak bir bilinç ve iş birliği sağlanmalıdır (Tang and Jones, 2008; Chen, 2013).

Hizmet işletmesi çalışanları, üretilecek olan hizmet kalitesinin en önemli unsuru olduklarının bilinci ile hareket etmeli ve kendilerini hizmet kalitesinin bir parçası gibi görmelidirler. Müşterilerin, aldıkları ürünün özelliğinden çok, hizmetin bütün sürecini birlikte değerlendirmeleri, en az tüketiciler kadar üreticileri de hizmet kalitesinin belirleyicileri konumuna sokmaktadır. Hizmeti sunan insanın ruh hali, aynı hizmeti aynı şekilde sunmasına imkân tanımayabilir. Dolayısı ile iş görenlerin tavır ve davranışları hizmet kalitesini etkileyebilmekte ve hizmet kalitesinin belli bir standarda oturmasına engel olabilmektedir (Avcı ve Sayılır, 2006).

Çalışanın kalite algısı ve hizmet kalitesine entegrasyonu hizmet işletmelerinin yöneticileri tarafından farkına varılmış bir durumdur. Ancak çalışanların hem bölüm hem de görev açısından bir bütünsellik içerisinde verilen hizmet için olması gereken kaliteyi ve o kalitenin bir parçası oldukları yönünde bir farkındalığa kavuşturulmaları gerekmektedir. Bu konuyla alakalı işletme yöneticileri çalışmalar yapıp çalışanlarını özendirmektedir.

Belirtilen kapsamda, müşterinin kalite algısını da yansıtan çalışanın sahip olduğu kalite algısının işletme içinde hayata

geçen örgütsel güvenle ilişkisi olmalıdır. Çünkü güven kaliteyi algılama konusunda hem müşteriyi hem de çalışanı etkileyen önemli bir etken olarak ele alınmaktadır. Bu çerçevede, bu araştırmanın temel sorusu "bir hizmet işletmesi olarak otellerin çalışanlarının algıladıkları örgütsel güven düzeyi ile onların algıladıkları hizmet kalitesi düzeyi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?" şeklinde formüle edilebilir.

III. YÖNTEM

Örgütsel güven düzeyi ile çalışanların kaliteyi algılaması arasında bir ilişki olup olmadığını, bu iki kavrama dair algılamaların çalışanların demografik özellikleri itibariyle farklılaşıp farklılaşmadığını, anlamlı farklılıkların iki kavram arasındaki ilişkiyi yorumlarken ne gibi istisnalar ortaya çıkardığını analiz etmektir. Uygulama alanı olarak bir hizmet işletmeciliği alanı olan otellerin çalışanları üzerinde durulmaktadır.

Bu araştırma literatürde birbirinden bağımsız olarak değerlendirilen örgütsel güven ve kalite algılaması kavramlarını bir arada değerlendirmektedir. Bu nedenle, literatüre bir katkı sunacağı düşünülmektedir. Diğer yandan, iki kavrama bağlı kapsamların ilişkilendirilmesi, profesyonellere yönelik olarak kaliteyi artırma ve işletme performansını yükseltme konularında çıkarımlar sunmayı, öneriler ortaya koymayı olanaklı kılmaktadır.

Veri elde etme amacıyla hazırlanan anket otellere ulaştırılmış, işletme yetkililerinin izni ile, gönüllü katılımcılara uygulanmıştır. Ölçek üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel güven kavramını yönetici ve iş arkadaşları bağlamında ölçen 15 ifade yer almaktadır. Bu ölçek Ünal (2011) tarafından da otel işletmeciliği alanında kullanılmış ve Wayne K. Hoy ve Megan Tschannen- Moran'ın 2003 yılında eğitim alanında yapılmış "The Conceptualization and Measurement of Faculty Trust in Schools" isimli çalışmalarından uyarlanmıştır. Ölçeğin ikinci bölümünde çalışanların hizmet kalitesini algılamalarıyla ilgili 29 ifade yer almaktadır. Bu ifadeler, Parasuraman, Zeithaml, Berry (1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL ölçeğinin beş boyutta (fiziksel özellikler, heveslilik, empati, güven ve güvenilirlik) kapsadığı ifadelerin çalışan algısını değerlendirmeye elverecek şeklide uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Toplam 54 ifade (1) Hiçbir Şekilde Katılmıyorum – (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ölçeklendirilmiştir. Ölçeğin üçüncü kısmında ise katılımcıların demografik özelliklerini elde etmeye yönelik sorular yer almaktadır.

Anket formları, Kasım-Aralık 2013 döneminde, bağlantı kurularak izin alınan işletmelere ulaştırılmış ve gönüllü katılımla veri elde edilmiştir. Bu kapsamda Sakarya ve İstanbul'da yerleşik birçok işletmeye ulaşılmış ancak geri dönüş beklendiği oranda olmamıştır. Zaman kısıtı nedeniyle ve ileriki safhalarda geliştirilmesi noktasında örneklemin genişletilmesi niyetiyle çalışma, ulaşılabilen 104 kişi ile sınırlı tutulmuştur.

IV. BULGULAR

Ankette katılan katılımcıların %58,3'ünü erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların %75,7'lik kısmının 30 ve altı yaş kategorisinde bulunmaktadır. Çalışma alanı olarak %32'lik iki grup önbüro ve yiyecek-içecek departmanlarındandır. Katılımcıların % 37,9'u lisans mezunu iken, % 34,9'u lise mezunudur. Çalışma yılları itibari ile de % 72,8'lik bir kesim 4 yıldan az çalışanlardır. Çalıştıkları işletmelerin sahiplik türü ile ilgili olarak % 58,3'ü aile işletmesi çalışanı, % 25,3'ü zincir otel işletmeleri ve % 10,7'si ise diğer işletmelerin çalışanı konumunda bulunmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	**N**	**%**	**Yaş**	**N**	**%**
Erkek	60	58,3	30 ve altı	78	75,7
Kadın	41	39,8	31-35	13	12,6
Cevapsız	2	1,9	36 ve üstü	10	9,7
			Cevapsız	2	1,9
Bölüm			**Sahiplik Türü**		
Önbüro	33	32,0	Aile	60	58,3
Yiyecek-iç.	33	32,0	Zincir	25	24,3
Pazal-Muh.-İKY-Diğer	35	34,0	Franchising ve Diğer	11	10,7
Cevapsız	2	1,9	Cevapsız	7	6,8
Eğitim			**Çalışma Yılı**		
İlkokul-Lise	36	34,9	4 yıl ve dana az	75	72,8
ÖnLisans	26	25,2	5-9 yıl	16	15,5
Lisans-Lisansüstü	39	37,9	10-19 yıl	10	9,7
Cevapsız	2	1,9	Cevapsız	2	1,9

Katılımcıların örgütsel güven ve hizmet kalitesi algılamasına ilişkin ifadelere katılım düzeyleri Tablo 2'de aritmetik ortalama, standart sapma ve sıklık ve yüzdeler olarak verilmiştir. Bakıldığında, çalışanların yöneticilerin eylemlerinden şüphe duyması (a.o.: 2,47) ve birbirlerinden şüphe duyması (a.o.: 2,46) gibi iki ifade dışında diğer örgütsel güven ifadelerinde "katılmak" – "ne katılmak-ne katılmamak" arasında yanıt vermişlerdir. Bu anlamda örgütsel güvene ilişkin

algılamanın orta seviyeye yakın olduğunu belirtmek gerekir. Diğer yandan, hizmet kalitesinin algılanmasına ilişkin ifadelere ise genellikle biraz altında ve üstünde olmak üzere "katılıyorum" seçeneği etrafında dolaşan yanıtlar verilmiştir. Hizmet kalitesinin güven düzeyinin üstünde bir algılaması olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Yanıtların Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Sıklık ve Yüzde Değerleri

			Kesinlikle Katılmıyorum		c. Katılmıyorum		Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
İfadeler	A.O.	S.S.	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Bu işletme de çalışanlar yöneticilere bağlılık hisseder.	3.77	1.01	2	1,9	13	12,6	15	14,6	46	44,7	24	23,3
Çalışanlar yöneticilere güvenirler.	3.59	1.11	6	5.8	13	12,6	18	17,5	45	43,7	20	19,4
Yöneticiler çalışanların işleriyle yakından ilgilenirler.	3.33	1.23	10	9,7	18	17,5	18	17,5	35	34,0	18	17,5
Yöneticiler işlerin nasıl gittiği hakkında çalışanlara bilgi vermez.	3.06	1.12	9	8,7	24	23,3	24	23,3	28	27,2	10	9,7
Yöneticiler, diğer yöneticilerin dürüstlüğüne güven duyarlar.	3.54	0.90	1	1,0	13	12,6	30	29,1	44	42,7	13	12,6
Çalışanlar, yöneticilerin eylemlerinin çoğundan şüphe duyarlar.	2.47	1.04	16	15,5	44	42,7	24	23,3	14	13,6	4	3,9
Yöneticiler yapılan işlerde ehildir/yeterlidir.	3.62	1.01	2	1,9	16	15,5	18	17,5	47	45.6	18	17,5
Çalışanlar zor bir durumda bile birbirlerine bağlılık gösterir.	3.71	1.09	7	6,8	7	6.8	17	16,5	49	47,6	22	21,4
Çalışanlar birbirlerine karşı açıktır.	3.48	1.14	6	5,8	17	16,5	20	19,4	40	38,8	19	18,4
Çalışanlar size bir şey dediklerinde onlara rahatlıkla inanabilirsiniz.	3.44	1.04	5	4,9	14	13,6	29	28,2	41	39,8	14	13,6
Çalışanlar birbirlerini dikkate alırlar.	3.73	0.96	2	1,9	12	11,7	17	16,5	53	51,5	19	18,4
Çalışanlar birbirlerine güvenirler.	3.63	1.01	2	1,9	16	15,5	18	17,5	49	47,6	18	17,5
Çalışanlar, iş arkadaşlarının dürüstlüğüne güven duyarlar.	3.58	1.03	4	3,9	14	13,6	19	18,4	50	48,5	16	15,5
Çalışanlar birbirlerinden şüphe duyarlar.	2.46	1.14	22	21,4	39	37,9	20	19,4	17	16,5	5	4,9
Çalışanlar işlerini iyi yaparlar.	3.94	0.87	2	1,9	5	4,9	15	14,6	56	54,4	25	24,3
Bu işletme modern donanıma sahiptir.	3.91	0.88	1	1,0	7	6,8	17	16,5	52	50,5	25	24,3
Personeli hizmet verirken coşkulu ve istekli değildir.	2.37	1.13	24	23,3	40	38,8	22	21,4	11	10,7	6	5,8
Söz verdiği hizmeti yerine getirir.	3.87	0.95	3	2,9	7	6,8	14	13,6	55	53,4	24	23,3
Personeli meşgul olduğu zaman müşteri ile ilgilenmeyebilir.	2.18	1.04	30	29,1	39	37,9	21	20,4	11	10,7	2	1,9
Faturalamayı (hesabı) doğru yapar.	4.15	0.80	1	1,0	6	5,8	23	22,3	48	46,6	36	35,0
Personeli hizmetleri müşteri için eğlenceli bir hale getirir.	3.85	0.87	1	1,0	6	5,8	23	22,3	48	46,6	23	22,3
Müşteri tatminin kontrol eder.	3.98	0.85	3	2,9	3	2,9	11	10,7	59	57,3	24	23,3
Personeli müşteri bireysel ihtiyaçlarına cevap vermez.	2.57	1.09	16	15,5	39	37,9	25	24,3	17	16,5	5	4,9
Personeli müşteriyle tek tek ilgilenir.	3.98	0.90	3	2,9	4	3,9	12	11,7	55	53,4	27	26,2
Fiziksel tesisler ile verilen hizmet tipleri uyumlu değildir.	2.37	1.01	18	17,5	44	42,7	23	22,3	10	9,7	4	3,9
Personel müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için hazır bekler.	4.11	0.74	1	1,0	3	2,9	8	7,8	62	60,2	28	27,2
Personeli aktiviteler ile ilgili misafirleri bilgilendirir.	4.06	0.81	1	1,0	6	5,8	7	6,8	61	59,2	28	27,2
Personel müşteri ile ilişkilerinde kendini güvende hissetmez.	2.37	1.07	19	18,4	47	45,6	24	23,3	6	5,8	7	6,8
Personeli kararsız durumlarda müşteriye yol gösterir.	3.89	0.98	3	2,9	8	7,8	13	12,6	50	48,5	27	26,2
Personeli tatlı ve içten bir ses tonu ile konuşur.	4.25	0.80	2	1,9	1	1,0	8	7.8	50	48,5	42	40.8
Temel hizmetleri aksamayacak şekilde düzen içindedir.	4.15	0.78	1	1,0	4	3,9	7	6,8	57	55,3	33	32,0

Tablo 2. Yanıtların Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Sıklık ve Yüzde Değerleri (devam)

Personeli hem inanılır hem de güvenilirdir.	3.98	0.87			8	7,8	16	15,5	49	47,6	30	29,1
Personeli iyi giyimli ve temiz görünümlüdür.	4.24	0.85	3	2,9	2	1,9	4	3,9	52	50,5	41	39,8
Personeli çoğu zaman kırıcı ve alaycıdır.	1.81	1.16	55	53,4	32	31,1	4	3,9	5	4,9	7	6,8
Personeli bilgilidir.	3.83	1.03	5	4,9	3	2,9	25	24,3	41	39,8	29	28,2
Personeli müşterilere ismiyle hitap eder.	3.16	1.20	14	13,6	11	10,7	36	35,0	27	26,2	14	13,6
Personeli müşterilere problem yaratmaz.	4.17	0.78			6	5,8	6	5,8	55	53,4	35	34,0
Binası çekici bir görünüşe sahiptir.	4.05	0.95	4	3,9	2	1,9	14	13,6	48	46,6	35	34,0
Personeli sakız çiğnemez.	4.08	1.21	9	8,7	3	2,9	8	7,8	34	33,0	49	47,6
Personeli çalışırken gülümsemez.	2.11	1.13	37	35,9	37	35,9	14	13,6	11	10,7	4	3,9
Personeli hızlı hizmet sunar.	4.18	0.71			3	2,9	9	8,7	57	55,3	34	33,0
Personeli müşteriyi her zaman selamlar.	4.09	0.84	1	1,0	4	3,9	14	13,6	49	47,6	34	33,0
Kalitesiyle güven verir.	4.33	0.76	1	1,0	2	1,9	6	5,8	47	45,6	47	45,6

Örgütsel güven ifadelerine(OG) verilen cevaplarla hizmet kalitesi algılaması ifadelerine (CKA) verilen cevaplar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile test edilmiştir. Örneklem hacminin küçüklüğüne bağlı olarak verinin normal dağılım koşulunu karşılamaması nedeniyle, non-parametrik tekniklerden biri olan Sperman korelasyon katsayısı üzerinden anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Tablo 3). Değişkenler/boyutlar arası ilişkilere bakıldığında istatistiki olarak ve % 99 ve % 95 güven aralığında anlamlı birçok ikili ilişki olduğu söylenebilir. Ancak bu ilişkileri analiz ederken aşağıda görülecek farklı yönlerden bir analiz yapılmalıdır.

a) En yüksek ilişki katsayıları

Tablo %99 güven aralığında incelendiğinde; "çalışanların birbirlerine bağlılık duyması" ile "çalışanların karasız durumlarda müşteriye yol göstermesi" arasında pozitif ve orta dereceli (r: 0,522) bir ilişki söz konusudur. "Çalışanların bir birlerine karşı açıktır" ifadesi ile "personelin karasız durumlarda müşteriye yol göstermesi" arasında pozitif yönlü ve orta dereceli (r: 0,471) bir ilişki söz konusudur. "Çalışanlar bir birine güvenirler" ifadesi ile "işletmenin personeli hem inanılır hem de güvenilirdir" ifadeleri arasında pozitif ve orta dereceli (r: 0,463) bir ilişki söz konudur. Aynı şekilde "çalışanlar iş arkadaşlarının dürüstlüğüne güven duyarlar" ifadesi ile "işletmenin personeli hem inanılır hem de güvenilirdir" ifadeleri arasında da pozitif yönlü ve orta dereceli (r: 0,477) bir ilişki bulunmaktadır. Ancak "çalışanlar birbirinden şüphe duyarlar" ifadesi ve "işletmenin personeli hem inanılır hem de güvenilirdir" ifadesi arasında negatif ve orta dereceli (0,485) bir ilişki söz konudur.

Birbirine karşı açık ve bağlı çalışanların müşteriye ilave hizmet üretmeye daha istekli olduğu görülmektedir. Bu ilginç bir bulgudur. Bunun yanında diğer ilişkiler bize örgütsel güven değişkenleri ile hizmet kalitesi algısının güven boyutu kapsamındaki ifadeler arasında önceden tahmin edilebilecek ilişkilerin geçerli olduğunu kanıtlamaktadır.

b) OG açısından en fazla anlamlı ilişki üreten CKA değişkenleri

Tablo 3 incelendiğinde; çalışanın kalite algısını ölçen ifadelerden örgütsel güven ile ilgili en fazla anlamlı korelasyonu üreten ifadeler "işletme personeli hem inanılır hem de güvenilirdir", "işletme çalışanı karasız durumlarda müşteriye yol gösterir" ve "işletme kalitesiyle güven verir" ifadeleridir. Bu bakımdan, örgütsel güven düzeyinin artması kaliteli bir sunum kapsamında personelin güvenilir olduğuna dair algıyı, personelin kararsız müşterilere yol gösterici özelliği konusundaki algılamayı ve işletme kalitesine güven konusundaki algılamayı da artırmaktadır.

Tablo 3. OG ve CKA İfadeleri Arasında İlişkiyi Gösteren Sperman's RHO Sonuçları

	OG1	OG2	OG3	OG4	OG5	OG6	OG7	OG8
CKA1	,240*	,237*	,321**	.022	.155	-.111	,284**	,329**
CKA2	-.186	-.153	-.151	.051	.068	,213*	.062	-.169
CKA3	,208*	.178	,201*	-.183	.093	-,367**	.120	,205*
CKA4	-.107	.060	.060	,209*	-.053	.095	-.133	-.130
CKA5	,197*	,205*	.097	-.119	.133	-.189	.128	.125
CKA6	.189	.078	.051	-.098	,283**	-.067	,230*	,277**
CKA7	,343**	.123	,294**	-.013	.126	-,204*	.134	,218*
CKA8	-.055	.007	-.014	.032	.007	.146	-.073	.123
CKA9	.126	.067	.081	-.029	.150	-.114	.181	,439**
CKA10	-,266**	-,236*	-.170	.143	-.079	.023	-.143	-.158
CKA11	,277**	.072	,211*	-.171	,214*	-.131	.144	,448**
CKA12	,214*	.065	.156	-.167	.062	-.099	.036	,330**
CKA13	.042	-.037	.065	.122	.117	,206*	.024	.034
CKA14	,335**	,294**	.162	-,254**	,273**	-,203*	,216*	,522**
CKA15	,310**	,305**	.130	-,194*	,227*	-.181	.101	,405**
CKA16	,336**	,257**	.136	-.194	,229*	-.173	.131	,367**
CKA17	,358**	,389**	,254**	-,374**	,382**	-,456**	,353**	,246*
CKA18	.113	,255**	.095	-.113	.143	-.166	.001	,342**
CKA19	-.115	-,203*	.042	.063	-.076	.119	-.119	-,224*
CKA20	,218*	,285**	.141	-.148	.173	-.187	.006	,391**
CKA21	.132	.025	-.167	-.134	.109	-.051	.143	,212*
CKA22	.136	.095	.038	-.049	.158	-.136	.120	,254**
CKA23	,278**	,200*	,252*	-.122	,305**	-,225*	.011	,235*
CKA24	.072	.105	.110	-.025	.021	.039	.003	.029
CKA25	.134	.032	.158	-.027	.106	-.184	.043	-.170
CKA26	.179	,242*	.075	-.041	.144	-,196*	.151	.082
CKA28	-.031	.140	-.125	.090	.075	-.003	.037	.132
CKA29	,385**	,425**	.186	-.105	,301**	-,262**	.190	,270**

**0,01 düzeyinde anlamlı korelasyon

*0,05 düzeyinde anlamlı korelasyon

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

(Tablo 3'ün Devamı)

	OG9	OG10	OG11	OG12	OG13	OG14	OG15
CKA1	,365**	,288**	,334**	,363**	.122	-.088	,245*
CKA2	-.158	-.130	.020	-.020	-,225*	,335**	-.069
CKA3	,312**	,198*	,265**	,293**	,250*	-,271**	.130
CKA4	-.153	-.153	-.155	-,198*	-.036	,241*	-.164
CKA5	.153	.025	.087	.084	.043	-,270**	.158
CKA6	,377**	.086	,260**	,262**	,210*	-.155	,295**
CKA7	,290**	.099	.159	.145	.169	-,202*	,275**
CKA8	,201*	.015	.110	.078	.100	-.066	-.051
CKA9	,366**	,279**	,230*	,323**	,367**	-,331**	,205*
CKA10	-,209*	-.020	-.122	-.185	-.049	-.011	-,205*
CKA11	,307**	.106	.180	.181	,194*	-,237*	,258**
CKA12	.166	-.032	.103	.082	.058	-.090	.188
CKA13	-.004	-.074	.073	-.062	-.102	.127	.002
CKA14	,471**	,351**	,292**	,359**	,398**	-,313**	,354**
CKA15	,373**	.163	,224*	,215*	,259**	-,210*	,388**
CKA16	,372**	,204*	,210*	,253**	.185	-.162	,284**
CKA17	,387**	,354**	,437**	,463**	,477**	-,485**	,337**
CKA18	,289**	.129	,287**	,197*	,309**	-,271**	,260**
CKA19	-.172	-.069	-.084	-.021	-.158	,247*	-.134
CKA20	,327**	,212*	,288**	,228*	,312**	-,317**	,270**
CKA21	,228*	,201*	.177	,230*	.163	-.044	.170
CKA22	,301**	-.013	.102	.093	.135	-.107	,225*
CKA23	.184	.044	.179	.102	.120	-.098	.151
CKA24	.028	-.084	.018	-.039	-.008	.106	.173
CKA25	-.133	.033	-.073	-.043	-,210*	.136	.056
CKA26	.188	.088	,197*	.158	,255**	-.089	,433**
CKA28	,199*	.092	.168	,204*	,272**	-.113	.010
CKA29	,274**	.174	,281**	,262**	,308**	-,291**	,398**

**0,01 düzeyinde anlamlı korelasyon
*0,05 düzeyinde anlamlı korelasyon

c) CKA açısından bakınca en fazla anlamlı ilişki üreten OG değişkenleri

Örgütsel güven ifadelerinden çalışanın kalite algısı üzerinde en anlamlı korelasyonu üreten ifadeler ise, "çalışanlar zor bir durumda bile birbirlerine bağlılık gösterirler", "çalışanlar yöneticilere bağlılık hisseder", "çalışanlar birbirlerine karşı açıktır" ve "çalışanlar işlerini iyi yaparlar" ifadeleridir. Bu anlamda, kalite algısına yön verebilecek konumdaki örgütsel güven değişkenleri olarak da çalışanların birbirine bağlılık hissetmesi, yöneticilere bağlılık hissetmesi, birbirine karşı açık olması ve işlerini iyi yapmalarıdır denebilir. Bu değişkenler aynı zamanda kaliteye yön vermesi ve onu belirlemesi muhtemel olan güven değişkenleri olarak ele alınabilir.

d) Genel korelasyon düzeyleri

Örgütsel güven ifadelerine verilen cevapların ortalaması ile bir örgütsel güven değeri oluşturulmuştur. Aynı şekilde hizmet kalitesi algısına ilişkin değişkenlere verilen yanıtların ortalaması alınarak da bir genel hizmet kalitesi algılaması değişkeni üretilmiştir. Bu iki değişken arasındaki ilişki incelendiğinde; örgütsel güven ile çalışanın kalite algısı arasında pozitif ve orta dereceli (r: 0,448) bir ilişkinin söz konusu olduğu görülmüştür.

Şu özellikle belirtilmelidir ki, örgütsel güven algısı ile hizmet kalitesi algısı arasında önemli bir ilişki mevcuttur. Bu ilişkide ise "çalışanların zor durumlarda birbirlerine bağlılık duyması", "çalışanların yöneticilerine bağlılık duyması", "çalışanların birbirlerine karşı açık olması" ve "işlerini iyi yapması" hizmet kalitesi algısı ile ilişkili görülen boyutlarken; "işletme çalışanının karasız durumlarda müşteriye yol göstermesi" ve "işletmenin kalitesiyle güven vermesi" olarak ifade edilen kalite algısı değişkenleri örgütsel güvenle en ilişkili kalite algısı boyutlarıdır.

V. SONUÇ

Bu çalışma ile belli örgütsel güven boyutları ile çalışanların kaliteyi algılama boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu anlamda, ilgili iki konunun ilişkili olduğu kesindir ve belki gelecek araştırmalarla bu konular arasında nedensellikler tartışılabilir. Örgütsel güvenin kalite konusunda bir öncül olabileceği bu araştırma ile de kanıtlanmıştır.

Diğer yandan, profesyonellere yönelik olarak hangi güven boyutlarında örgüt ortamını geliştirmelerinin kalite algısının ne yönde etkileyeceğine dair net öneriler verilebilir. Çalışanların birbirlerine bağlılığının geliştirilmesi, yöneticilere bağlığının geliştirilmesi ve işlerini iyi yapan kişiler olmaları kalite konusundaki algılamayı etkilemektedir. Yöneticilerin örgüt içinde birbirine bağlılık geliştirmiş ve belki bir takım olabilmiş ve bunun duygusal arka planını da geliştirebilecek kişilerle çalışmayı tercih etmesi gerekir. Süreç içinde de bu yönlerden gelişme sağlamak adına örgütsel uygulamalar; birlikteliği sağlayan eğlenceler, kutlamalar, paylaşımlar, toplantılar ve belki eğitim uygulamaları gibi daha formal uygulamalar geliştirilebilir.

Tespit edilen bu ilişkiler paralelinde gelecek çalışmalar için odaklanılması gereken kritik boyutların neler olduğu belirtilebilir. Özellikle çalışanların zor durumda bile birbirine bağlılığı kalite algısı açısından önemli bir belirleyici olabilecek bir olgudur. Bu bağlılığın daha net analiz edilmesi gerekir. Diğer yandan kararsız anlarında müşterilere yardımcı olunması da güvenle ilişkilendirilerek öne çıkan bir kalite değişkenidir. Bu olgu üzerinde de yeni çalışmalar hayata geçirilebilir.

KAYNAKÇA

Asunakutlu, T. "Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı. 5, 2011, ss. 1-17.

Avcı, U. ve Sayılır, A. "Hizmet Kalitesi Çerçevesinde Çalışanların Rolüne ve Yeterliliklerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir İnceleme", Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı. 1, 2006.

Aymankuy, Ş.A. "Konaklama İşletmelerinde Sendikaların Hizmet Kalitesine Etkileri", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 8, 2005, s.14.

Bozkurt, R. "Hizmet İşletmelerinde Kalite", MPM Verimlilik Dergisi, Toplam Kalite Özel Sayısı, 1995.

Chathoth, P.K., Mak, B., Jauhari, V. ve Manaktola, K. "Organizational Trust and Service Climate: a Structural Model Combining their Effects on Employee Satisfaction", Journal of Hospitality and Tourism Research, Cilt: 31, Sayı: 3, 2007, ss. 338-357.

Chen, W. J. "Factors Influencing Internal Service Quality At International Tourist Hotels", International Journal Of Hospitality Management, Sayı. 20, 2013.

Cheng, C. C. ve Wu, H. C. "A Hierarchical Model of Service Quality in the Airline İndustry", Journal of Hospitality and Tourism Management, Sayı. 20, 2013.

Demircan, N. ve Ceylan, A. "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 2, 2003, ss. 139-150.

Dinç, S. "Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Er, K. "Çalışanlar Açısından Toplam Kalite Yönetimi Yabancılaşma İlişkisi: Elektronik Sanayi Örneği", Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt: 4, Sayı:1, 2007.

Farrell, A.M., Souchon, A.L. ve Durden, G.R. "Service Encounter Conceptualisation: Employees' Service Behaviours and Customers' Service Quality Perceptions", Journal of Marketing Management, Cilt: 17, 2001, ss. 577-593.

Feingenbaum, A. V. Total Quality Control, Fortieth Anniversary Edition, Singapore, 1991.

Garvin, D. A. "Quality On Line", Harvard Business Review, September, 1983, http://hbr.org/1983/09/quality-on-the-line/ar/, Erişim Tarihi: 01.12.2013.

Halis, M. Toplam Kalite Yönetimi, Sakarya Yayıncılık, Sakarya, 2008.

Johnson, R. S. TQM: Leadership for the Quality Transformation, ASQC Press, Milwaukee, 2001.

Kalemci Tüzün, İ. "Güven, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Güven Modelleri", Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 13, 2007, ss. 93-118.

Rousseu, D.M., Sıtkın, S.B., Burt, R.S. ve Camerer, C. "Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust", Academy of Management Review, Cilt: 23, Sayı: 3, 1998, ss. 393-404.

McAllister, D.J. "Affect –and Cognition- Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations", The Academy of Management Journal, Cilt: 38, Sayı: 1, 1995, ss. 24-59.

Parasuraman, A. Zeithaml V. A. ve Berry L. L. "SERVQUAL: Amultiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality", Journal of Retailing, Cilt. 64, Sayı. 1, 1988.

Schneider, B., Parkington, J.J. ve Buxton, V.M. "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks", Administrative Science Quarterly, Cilt: 25, Sayı: 2, 1980, ss. 252-267.

Tang, C. H. ve Jones, E. "Labour Market and Skills Needs of the Tourism and Related Sectors in Wales", International Journal of Tourism Research, Sayı. 10, 2008.

TDK, Güncel Türkçe Sözlük, (Çevrimiçi) http://tdk.org.tr, (Erişim Tarihi: 28.10.2013)

Terspstra, V. ve Sarathy, R. International Marketing, Dryden Press, 1993.

Tyler, T.R. ve Kramer, R.M., "Whither Trust", İçinde, Roderick M. Kramer,Tom R. Tyler (editör), Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research, SAGE Publication, 1996.

Ünal A. "Örgütsel Güvenin Duygusal Emeğe Etkisi: İstanbul Otelleri Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.

ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Arzu KARACA ÇAKINBERK, Doç. Dr.
acakinberk@tunceli.edu.tr, Tunceli Üniversitesi
Nurten POLAT DEDE, Yrd. Doç. Dr.
polatdede@arel.edu.tr, İstanbul AREL Üniversitesi
Gülşen YILMAZ, Arş. Grv.
gulsenyilmaz@tunceli.edu.tr, Tunceli Üniversitesi

Özet: Çalışanlar, sorunları, fikir ve önerilerini rahatlıkla ifade edebildikleri, yöneticilerin dürüstolduklarına inandıkları, güven duydukları bir çalışma ortamında daha verimli ve etkili çalışabilirler. Aksi takdirde, çalışanlar kasıtlı olarak örgüt ile ilgili fikir ve görüşlerini, oluşması muhtemel tepkilerden korunma, problemli kişi olarak algılanma korkusu veya sorunları dile getirse bile söylediklerinin herhangi bir etkisinin olmayacağı düşüncesi ile sessiz kalma davranışı içine girebileceklerdir.
Bu araştırmaya işletme yöneticilerinin bilgilendirici ve yönlendirici çözümlerin geliştirilmesine katkıda bulunmak, örgütlerde gelişim, değişim ve performans artışı yaratabilmek için örgütsel güven ve örgütsel sessizlik kavramlarına dikkat çekerek bu konudaki farkındalığı artırmak niyetiyle yola çıkılmıştır. Bu bağlamda; örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin ortaya konulması ve bu ilişkinin bir kamu üniversitesindeki etkisini belirlenmesi amaçlanmıştır. Geliştirilen anket formu ile 156 akademik personelden veriler toplanmıştır. Analizler sonucunda çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel sessizlik davranışları arasında negatif yönlü, orta düzeye yakın istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin mevcut olduğu ortaya çıkmıştır.
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Güven, Kamu Üniversitesi

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL SILENT: AN EXAMPLE OF A PUBLIC UNIVERSITY

Abstract: Workers can be work more productive and efficient in the work environment where they trust and they are able to explain problems, idea and suggestions smoothly. Otherwise, workers don't express their ideas and opinions related to the organization and become silent with protection against potential reactions; fear of being problematic person; and even worker state problems, what worker says doesn't have any effect.
The purpose of this research is to draw attention to organizational silence and organizational trust and to rise awareness of these notions for contributing to managers develop in formative and guiding solutions; creating development, change and increase performance in organizations. In this context, it is intended to figure out relationship between organizational silence and organizational trust and to assess its effect on a public university. The data were collected from 156 academic personel with improved survey forms. In analysis result there is a statistically significant negative, close to moderately relationship between workers' organizational trust perception and organizational silence behavior.
Keywords: Organizational Silence, Organizational Trust, Public University

I. KURAMSAL ÇERÇEVE

Örgütler, bireylerarası ilişkiler ve grup dinamiklerini içeren, bir taraftan da kendine özgü değerler üreten, kişilerarası ilişkilerin yaşandığı sosyal yaşam alanlarıdır. Bu sosyal yaşam alanlarında ortak kurallar, prosedürler ve yetkiler örgütsel yaşama şekil verdiği gibi yazılı olmayan bazı değerler de etkili olabilmektedir. Bu değerlerden en başta geleni "güven" olgusudur (Uzbilek, 2006).Etkileşimin bir sonucu ve merkezi olan güven, yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiyi ve örgütsel başarıyı derinden etkileyen önemli bir olgudur. Güven; bireyin, karşı tarafın adil, etik kurallarına uygun ve öngörülebilir biçimde davranacağına ilişkin inancı şeklinde tanımlanabilir (Polat, 2009:3). Bir başka tanıma göre güven, karşı tarafın gelecekteki hareketleri ile ilgili beklentilerin, varsayımların ya da inançların olumlu, faydalı veya en azından zararlı olmayacağı inanışıdır (Kramer, 1999).
Bireysel güvenin sağlanması iki birey veya taraf arasında karşılıklı davranış, iyi niyet ve tutumun gösterilmesini gerekli kılmaktadır. Bu durum aynı zamanda tarafların sosyal ilişkilere verdikleri desteğin ve yatırımın da bir işaretidir. Sosyal yapı içerisinde güven, ilişkilerin merkezinde yer alır ve tarafları olumlu bir şekilde etkiler (Demirel, 2009:118). Örgütsel güven ise; örgütteki kişilerarasındaki güvenin örgüte genelleştirilmesi ve başka bir deyişle örgüte olan toplu yönelimi yansıtır (Zaheer vd., 1998:142).
Örgütsel güven, bireyin örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları ile yöneticilerin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı şeklinde ifade edilebilir (Mishra ve Morrissey, 1990:444). Örgütsel güven, örgütsel ilişkilerde ve etkileşimlerdeki kültür yapısına ve iletişimine dayalı olarak, diğer bireylerin, grupların veya örgütlerin yetenekli, açık, dürüst, ilgili, inanılır olduğu inancı ve temel amaçlardan, normlardan ve değerlerden haberdar olma istekliliğidir.Örgütsel güvenin, işletmeler açısından süreklilik ve başarı sağlayan önemli bir etken olduğu ve örgütsel bağlılığın oluşmasındaki en önemli unsur olduğu bilinmektedir.
Yazınsal araştırmalarda, örgütsel güvenin örgüte güven ve yöneticiye güven olmak üzere iki alt boyutu ile karşılaşılmaktadır (Nyhan ve Marlowe, 1997). Örgüte güven; çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade eder (Demircan ve Ceylan, 2003).Yöneticiye güven; bir kişi veya grup tarafından kelime, söz veya yazılı açıklamaya dayanan beklentidir

(Deluga, 1994). Çalışanlar yöneticilerine güvendiklerinde bu güveni örgütün bütününe aktarabilirler. Çünkü yöneticiyi örgütün bir temsilcisi olarak algılayabilirler (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).
Örgütün üyeleri ne kadar sıklık ve süre ile sosyal ilişki kurarlarsa o kadar örgütlerine olan güvenleri artacaktır. Güven duygusu, hiyerarşiyi azaltıp sosyal iletişimi desteklediği için bireyler birbirleri ile fikirlerini, korkularını, endişelerini ve başarılarını paylaşmaktadırlar. Problemleri birlikte tespit edip birlikte çözüm getirmektedirler (Tüzün, 2006). Çalışanlar, örgüt içindeki güvenin azaldığını hissettiğinde ise, sessiz kalma davranışı gösterme eğilimine girebilmektedirler (Afşar, 2013:123).
Günümüzde hızlı iletişim ağı ve katılımcı yönetim tarzlarının işletmeye kazandırdığı fırsatlar göz önüne alındığında örgütsel sessizlik oldukça önemli bir kavram olarak görülmektedir. Örgütsel değişim ve gelişimin önündeki en büyük engellerden biri olarak değerlendirilen örgütsel sessizlik kavramı; son dönemde örgütsel davranış yazınında sıkça ele alınarak; sorunun ne olduğu, nasıl ortaya çıktığı ve çözüm yolları üzerinde durulmaktadır.
Bu alandaki yazında sessizlik "çalışanların işlerini ve örgütlerini iyileştirmeyle ilgili bilgi ve fikirlerini kasten saklaması" olarak belirtilmektedir (Brinsfield, vd., 2009). Fikir, bilgi ve kaygıları ifade etmek "sesliliği" tanımlarken, bu duyguları gizleme "sessizliği" yansıtmaktadır. İşgören sessizliğini Pinder ve Harlos (2001), "değişimi etkileyebilme veya düzeltebilme yeteneğinde olduğu algılanan insanlara, örgütsel durumlara ilişkin konularda, kişinin davranışsal, bilişsel veya duygusal değerlendirmeleri hakkındaki samimi düşüncelerini esirgemesi" olarak tanımlamışlardır.Morrison ve Milliken'in (2000) popülerleştirdiği "örgütsel sessizlik" kavramı ise, örgütün karşı karşıya kaldığı problemler hakkında, kolektif düzeyde çok az şey yapma ya da çok az konuşma olgusu olarak ifade edilmektedir. Her sessizlik davranışının örgütsel bir anlam taşımayacağı üzerinde durularak sessizlik davranışının örgütsel sessizlik olabilmesi için kolektif bir olgu olması gerektiğine dikkat çekilmiştir (Dyne, vd., 2003). Kısaca örgütsel sessizlik; çalışanların kasıtlı olarak, örgüt ile ilgili fikir ve görüşlerini, oluşması muhtemel tepkilerden korunma, problemli kişi olarak algılanma korkusu veya sorunları dile getirseler bile söylediklerinin herhangi bir etkisinin olmayacağı düşüncesi ile ifade etmemeleri şeklinde tanımlanabilir (Kolay, 2012:8).
Yönetime karşı çalışanın algıladığı güven eksikliği ile oluşan sessizlik davranışı, iletişimsizliğe, çalışan motivasyonunun ve performansın düşmesine, iş tatminsizliğine, işbirliğinin ve örgütsel bağlılığın azalmasına yol açabilmektedir. Çalışanların uzun süre, önemli anlaşmazlıklar konusunda sessiz kalmaları, bastırılmış duygularını güçlendirerek, içlerindeki güvensizlik duygusunun büyümesine, güvensizlik duygusunun büyümesi ise, daha fazla sessizliğe ve daha fazla kendini koruma çabasına neden olmaktadır (Afşar, 2013). Çalışanların fikirlerine ihtiyaç duyulduğu değişim zamanlarında, çalışanların fikir, görüş ve bilgilerini kasıtlı olarak paylaşmama kararları örgütlere ciddi zararlar verebilmekte, hataların tespiti, yanlış işleyen süreçlerin düzeltilmesi çok daha zor olabilmektedir (Millikenvd, 2003; Premeaux ve Bedeian,2003).Bütün bu durumlar örgütün verimli işlemesine, rekabet edebilirliğine ve sürekliliğine engel teşkil edebilecektir. Örgütler, güvenin oluşumunu ve gelişimini sağlayıp çalışanların sessiz kalma kararlarını azaltarak yaşanabilecek bu olumsuzluklara engel olmaya çalışmalıdırlar.
Üniversiteler toplumların sosyal ve ekonomik refahı artırmak, gelişimi ve değişimi sağlamak için yaşamsal bilgiyi yaratırve yayarlar. Bu anlamda üniversiteler, kendilerini öğrenmeye, bilgi üretmeye, araştırmaya adayan örgütler olup üretim sürecinin ve entelektüel faaliyetin ayrılmaz bir parçasıdır. Üniversitelerin bu görevlerini en iyi şekilde yerine getirebilmeleri için örgütsel güvenin yarattığı seslilik iklimine sahip olunması beklenmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalarda akademisyenlerin genelde sessiz kalmayı tercih ettikleri sonucuna varılmıştır (Çakıcı, 2007; Bakoğlu, vd.,2009; Bayram, 2010). Sessiz kalma davranışları örgütte yeni fikirlerin, sinerjinin ve yaratıcılığın ortaya çıkmasını engelleyecektir. Bu nedenle sessizlik davranışına inceleyen araştırmaların yapılması ve sessizlik davranışını engelleyecek çözüm yollarının bulunması önemlidir.
Bu bağlamda araştırma, yöneticilere bilgilendirici ve yönlendirici çözümlerin geliştirilmesine katkıda bulunmak, örgütlerde gelişim, değişim ve performans artışı için örgütsel güven ve örgütsel sessizlik kavramlarına dikkat çekerek bu konudaki farkındalığı artırmak açısından önem taşımaktadır. Bu kuramsal çerçeve kapsamında araştırmanın amacı; örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin ortaya konulması ve bu ilişkinin bir kamu üniversitesindeki etkisini belirlemektir. Bu doğrultuda, araştırma hipotezi şu şekildedir geliştirilebilir:
H_1: Örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki vardır.

II. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

II.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini; Tunceli'deki kamu üniversitesinde görev yapan 380 akademik personel oluşturmuştur. Anket formu evrenin tamamına dağıtılmış ve araştırma 156 personelden toplanan veriler ile gerçekleşmiştir.

II.2. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Aracı

Veriler geliştirilen bir anket formu yardımıylayüz yüze anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anket formunda, ilk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde akademik personelin örgütsel güven algılarını belirlemek amacıyla Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen ve Demircan (2003) tarafından Türkçeye adapte edilen "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek; yöneticiye güven ve örgüte güven

olmak üzere iki alt boyuttan oluşan 12 maddelik bir ölçme aracıdır. Yöneticiye güven alt boyutu 8 maddeden, örgüte güven alt boyutu ise 4 maddeden oluşmaktadır. Üçüncü bölümde ise örgütsel sessizliği ölçmek için Brinsfield (2009) tarafından tasarlanan 20 maddelik "Örgütsel Sessizlik Ölçeği"kullanılmıştır. Bu ölçek, örgütsel sessizliğinbeş boyutunu oluşturan "savunmacısessizlik, özgüvensiz sessizlik, ilişkisel sessizlik,rızacı/kabulcü sessizlik ve sapkın/anormal sessizlik" boyutlarını ölçmektedir. Ölçme araçları, aralı (interval) ölçüm düzeyine sahip yedili ölçek 1 (sıfıra yakın)...7 (%100'e yakın) şeklinde kullanılmıştır.

II.3. Ölçeklerin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek ve boyutları tespit etmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizi ve döndürme (varimax) seçeneği kullanılarak temel boyutlar tespit edilmiştir. Aşağıdaki Tablo.1,Tablo.2'de araştırma ölçeklerinin her birine ait ifadelerin ortalama, standart sapma, aldığı yükü, boyutu, açıkladıkları varyans yüzdeleri ve boyutların Cronbach Alfa değerleri verilmektedir.

Tablo 1. Örgütsel Güven Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör Adı	Madde	Ort.	S.S.	1	2	Açıklanan Varyans (%)
Yöneticiye Güven	Yöneticimin işindeki kritik esaslar konusunda teknik olarak yeterli olduğuna dair güvenimin derecesi ….'dir.	4	1,797	0,896		52,77
	Yöneticimin işi konusunda doğru kararlar alacağına dair güvenimin derecesi ….'dir.	3,947	1,674	0,925		
	Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına dair güvenimin derecesi ….'dir.	4,605	1,603	0,454		
	Yöneticimin işini kabul edilebilir seviyede anladığına dair güvenimin derecesi ….'dir.	4,118	1,61	0,917		
	Yöneticimin işini uygun biçimde yapabileceğine dair güvenimin derecesi ….'dir.	4,065	1,654	0,934		
	Yöneticimin bana bir şey söylediği zaman söylediklerinin doğruluğuna dair güvenimin derecesi ….'dir.	4,263	1,606	0,878		
	Yöneticimin işini sorunsuz şekilde yapacağına dair güvenimin derecesi ….'dir.	4,907	1,251	0,454		
	Yöneticimin işini dikkatlice yapacağına dair güvenimin derecesi ….'dir.	4,197	1,627	0,907		
Örgüte Güven	Bu kurumda bana adil şekilde davranılacağına dair güvenimin derecesi ….'dir.	3,631	1,728		0,643	26.93
	Bu kurumdaki yöneticiler ve akademisyenler arasındaki güven düzeyinin derecesi ….'dir.	3,368	1,626		0,823	
	Birlikte çalıştığım meslektaşlarım arasındaki güven düzeyinin istenilen esaslarda olmasının derecesi ….'dir.	3,973	1,586		0,881	
	Bu kurumda birbirimize güvenebilme düzeyimizin derecesi ….'dir.	3,605	1,41		0,933	
		Genel:	4,056			
	Toplam Varyans: % 79,7					
	KMO: 911**Approx. Chi-Square:** 2374, 223**df:** 66**Sig.** .000					
	CronbachAlfha: 0,815					

Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin iki faktörlü yapısına uyum sağladığı gözlenmektedir. 12 ifadeden oluşan ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %79,7'dır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbachalfa güvenilirlik katsayısı (0,815)olarak bulunmuştur. Ölçek ortalaması (4,056) olup yarı yarıya (4) seçeneğine isabet etmektedir. Yani, katılımcıların örgütsel güven algılarının orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 2. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Faktör Adı	Madde	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	Açıklanan Varyans (%)
Özgüvensiz Sessizlik	Yetersiz görünmek istemediğim için iş yerinde sessiz kalırım.	2,128	1,501	0,859					22,18
	Mahcup ve utanç verici duruma düşmekten kaçınmak için iş yerinde sessiz kalırım.	2,179	1,651	0,88					
	Ne söyleyeceğimden emin olmadığım için iş yerinde sessiz kalırım.	2,282	1,721	0,78					
	Başkalarının konuşmasını beklediğim için iş yerinde sessiz kalırım.	3,025	1,803	0,574					
	İmaj veya itibarımı korumak için iş yerinde sessiz kalırım.	2,448	1,807	0,635					
	Başka kişilerle olan ilişkilerimi korumak için iş yerinde sessiz kalırım.	2,539	1,702	0,484					
Savunmacı Sessizlik	Yönetim, kişilerin düşüncelerine açık olmadığı için iş yerinde sessiz kalırım.	3,589	1,989		0,851				16,94
	Kötü yönetim uygulamaları nedeniyle, iş yerinde sessiz kalırım.	3,628	2,039		0,781				
	Konuşma sonucu edindiğim olumsuz tecrübelerim nedeniyle, iş yerinde sessiz kalırım.	3,705	2,032		0,724				
	Konuşursam misilleme yapılır korkusu nedeniyle, iş yerinde sessiz kalırım.	3,166	1,93		0,644				
	Kendimi zarardan korumak için iş yerinde sessiz kalırım.	3,064	2,034		0,584				
Razı(Kabülcü) Sessizlik	Sorunların nedeni olarak görülmek istemediğim için iş yerinde sessiz kalırım.	2,986	1,956			0,554			13,04
	Tartışmadan kaçınmak için iş yerinde sessiz kalırım.	3,118	1,812			0,56			
	Konuşmak için harcadığım çabaya değmeyeceğini düşündüğüm için iş yerinde sessiz kalırım.	4,2	2,098			0,806			
	Konuşmamın hiçbir şeyi iyileştirmeyeceğini düşündüğüm için iş yerinde sessiz kalırım.	3,868	2,197			0,839			
İlişkisel Sessizlik	Birilerinin duygularını incitmekten kaçınmak için iş yerinde sessiz kalırım.	3,421	1,777				0,892		12,2
	Başkasını zarardan korumak için iş yerinde sessiz kalırım.	3,421	1,807				0,832		
Sapkın/Anormal Sessizlik	İşletmeme kasıtlı olarak zarar vermek için iş yerinde sessiz kalırım.	1,789	1,374					0,822	9,23
	Diğer kişilere kasıtlı olarak zarar vermek için iş yerinde sessiz kalırım.	1,881	1,586					0,914	
		Genel:	**2,97**						
		Toplam Varyans: % 73,59							
		KMO: ,790 **Approx. Chi-Square:** 1990,02 **df:** 171 **Sig.** ,000							
		CronbachAlfha: 0,895							

Faktör analizi sonucunda örgütsel sessizlik ölçeğinin beş faktörlü yapısına uyum sağladığı gözlenmektedir. 19 ifadeden oluşan ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %73,59'dur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbachalfa güvenilirlik katsayısı (0,895) olarak bulunmuştur. Ölçek ortalaması (2,97) kısmen katılmıyorum (3) seçeneğine isabet etmektedir. Yani, katılımcılarınörgütsel sessizlik davranış düzeyleri orta değere yakındır.

III. BULGULAR

III.1.Katılımcılara Ait Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmada erkek katılımcı oranı yaklaşık % 60,3'dür. Katılımcıların çoğunluğu (%34,61) yardımcı doçent olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların %78,21 gibi büyük bir kısmı 1-5 yıl görev yaptıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 3. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular

KATILIMCILARA AİT DEMOGRAFİK BULGULAR (n:156)

Cinsiyet	F	%
Kadın	62	39,7
Erkek	94	60,3

Yaş	F	%
20-25	2	1,28
26-30	46	29,48
31-35	48	30,76
36-40	36	23,08
41-45	10	6,41
46-50	10	6,41
51-55	4	2,56

Unvan	F	%
Doç. Dr.	14	8,97
Yrd. Doç. Dr.	54	34,61
Öğr. Grv.	52	33,33
Arş. Grv.	34	21,79
Uzman	2	1,28

Görev Süresi	F	%
1-5 yıl	122	78,21
6-10 yıl	22	14,1
11-15 yıl	2	1,28
16 yıl ve üstü	10	6,41

İdari Görev	F	%
Dekan/Müdür	2	1,28
Dekan/Müdür Yardımcısı	14	8,97
Bölüm Başkanı	24	15,38
Bölüm Başkanı Yardımcısı	10	6,41
Herhangi bir görevim yok	106	67,94

Kurum Çalışılan Yıl	F	%
0-1 yıl	42	26,92
2-5 yıl	110	70,51
6 ve üzeri	4	2,57

Katılımcıların "Yöneticinizle rahat bir şekilde konuşabiliyor musunuz?" sorusuna katılımcıların %44,87'si "genellikle evet" cevabını verirken "Yöneticilerinizle endişeli olduğunuz bir konu veya sorunu açıkça konuşamayıp sessiz kalmayı tercih etmeyi genel olarak ne sıklıkla yaşadınız?" sorusuna katılımcıların %39,74 "bazen sessiz" kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 4. Katılımcıların Sessizlik Davranışları

Yöneticiyle Rahat Konuşabilme	F	%
Genellikle Evet	70	44,87
Genellikle Hayır	32	20,51
Sadece Belli Kişilerle	34	21,79
Sadece Belli Konularda	20	12,83
Toplam	156	100

Sessizlik Sıklığı	F	%
Hiçbir Zaman	28	17,95
Çok Nadir	38	24,36
Bazen	62	39,74
Genellikle	22	14,11
Her Zaman	6	3,84
Toplam	156	100

III.2. Değişkenlerinin Ortalamaları ve Değişkenler Arası İlişkiler

Kavramsal çerçevede teorik dayanakları ile tartışılan kavramlar arası doğrudan ilişkilerin test edilebilmesi için Pearsonkorelasyon katsayısı kullanılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar, standart sapmalar ve değişkenler arası anlamlı ilişkileri içeren korelasyon değerleri Tablo. 5'de verilmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Güven, Örgütsel Sessizlik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	St. Sapma	1.	2.
Örgütsel Sessizlik	2,971	1,08726	1	
Örgütsel Güven	3,9658	1,27861	-0,395*	1

* p<0,01

Korelasyon analizi sonuçlarına göre; çalışanların örgütsel güvenleri ile örgütsel sessizlik düzeyi algılamaları (r=-0,395, p:0,000<0,01) arasında negatif yönlü orta düzeye yakın istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcut olduğu ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda araştırma hipotezi kabul edilmiş ve yazındaki yakın bulgular bir kez daha desteklenmiştir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmek amacıyla basitdoğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo.6'da regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6. Algılanan Örgütsel Güvenin Örgütsel Sessizlik Davranışları Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	R^2
Örgütsel Sessizlik	Örgütsel Güven						
Sabit		4,218	0,265		15,904	0	
Örgütsel Güven		-0,314	0,064	-0,395	-4,938	0	0,156

Bağımsız Değişken: Örgütsel güven
Bağımlı Değişken: Örgütsel sessizlik
* $p<0,01$

Basit regresyon analizi sonucuna göre bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı R^2 değeri 0,156 bulunmuştur. Oluşturulan modele göre algılanan örgütsel güven ile örgütsel sessizlik boyutundaki değişimlerin % 15,6'sını açıklamaktadır. Beta değerinin negatif olması ilişkinin ters yönlü olduğunu göstermektedir. Örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında orta şiddete yakın bir ilişki olduğu Tablo.6.dan görülebilir. Başka bir deyişle bireylerin güven algıları arttıkça, sessiz kalma davranışı sergilemeleri azalmaktadır.

IV. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, algılanan örgütsel güvenin örgütsel sessizlik davranışları üzerindeki etkileri yapılan analizler sonucunda ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmada örgütsel güven arttıkça örgütsel sessizlik davranışlarının azalmakta olduğu sonucuna varılmıştır. Bu iki değişken arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik fazla sayıda araştırma olmaması sebebiyle, bu araştırma bulgularının yazına katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Örgüt yöneticileri sessizlik davranışlarının bir nedeninin de örgüte güven algılamaları olduğunu bilmelidirler. Örgütüne ve yöneticilerine karşı güven içinde hissetmeyen örgüt çalışanları, örgüt ile ilgili fikir ve görüşlerini, oluşması muhtemel tepkilerden korunma, problemli kişi olarak algılanma korkusu veya sorunları dile getirse bile söylediklerinin herhangi bir etkisinin olmayacağı düşüncesi ile sessiz kalma davranışları sergilemektedirler. Sessizlik davranışları örgütle birey arasındaki ilişkilere ve kişilerarası ilişkilere zarar verebilmektedir. Sessizliğin gelişim ve değişimin önünde önemli bir engel olduğu bilinerek sessizliği azaltmak, güveni oluşturmak ve geliştirmek için bir takım çalışmalar yapılmalıdır. Çalışanların, fikir, görüş ve düşüncelerini rahatça dile getirebilecekleri bir iletişim ortamının yaratılması oldukça önemlidir. Sessizliği azaltmak için iletişim mekanizmalarının açık ve işler kılınmasının yanı sıra örgüt içinde isimsiz anketler veya gizli görüşmeler yapılması gibi bir takım uygulamalar ile iletişim fırsatlarının artırılması önerilebilir.

Bu çalışma Tunceli Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (TÜNİBAP) tarafından MFTUB014-06 proje numarası ile desteklenmiştir. Yazarlar çalışmayı finansal olarak destekleyen TÜNİBAP'a teşekkürlerini sunar.

KAYNAKÇA

Afşar, L. Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, SosyalBilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.

Bakoğlu, R.,Askun, B. ve Berber, A. "DoesLocus Of Control LeadTo "Silence" of Academicians?", Second International Conference on SocialSciences, SocialSciencesResearchSociety, Türkiye, 10-13 Eylül 2009, ss.1-14.

Bayram, T. Y. Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, 2010.

Brinsfield, C.T.,Edwards, M.E., ve Greenberg, J. "Voice and Silence in Organizations": HistoricalReviewandCurrentConceptualizations, EmeraldGroup Publishing Limited, 2009, pp.3-33.

Çakıcı, A. "Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri",Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 2007, 145- 162.

Deluga, R. J."SupervisorTrustBuilding, Leader- Member Exchange andOrganizationalCitizenshipBehaviour", Journal of OccupationalandOrganizationalPsychology, 67, 1994, pp.315-326.

Demircan, N. Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze,2003.

Demircan, N. ve Ceylan, A. "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", Celal Bayar Üniversitesi, İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10, 2, 2003, ss.139-150.

Demirel, Y. "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım". İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8,15, 2009, 115-132.

Dyne, L. V. ,Ang, S. ve Botero, C. S. "ConceptualizingEmployee Silence andEmployee Voice as MultidimensionalConstructs". Journal of Management Studies, 40, 6, 2003, pp.1359-1392.

Kolay, A. Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2012.

Kramer, M.R. "TrustandDistrust in Organizations: EmergingPerspectives, EnduruingQuestions", AnnualReview of Psychology, 50, 1999, pp. 569-598.

Milliken, F. J.,Morrison, E. W. ve Hewlin, P. E. "An ExploratoryStudy of Employee Silence: IssuesthatEmployeesDon'tCommunicateUpwardandWhy", Journal of Management Studies, 40, 6, 2003, pp.1453-1476.

Mishra, J. ve Morrissey, M.A. "Trust in Employee/EmployerRelationships: A Survey of West Michigan Managers", PublicPersonnel Management, 19(4), 1990, 443-486.

Morrison, E. W. ve Milliken, F. J. "Organizational Silence: A BarriertoChangeand Development in a Pluralistic". The Academy Of Management Review, 25, 4, 2000, pp.706-725.

Nyhan, R. C. ve H. A. Marlowe, "Development andPsychometricProperties of theOrganizationalTrust Inventory, *Evaluation Review*, 21, 5, 1997, pp.614-635.

Pinder C.C. ve Harlos K.P. "Employee Silence: QuiescenceandAcquiescence As ResponsestoPerceivedInjustice", Research in Personneland Human Resources Management, 20, 2001. pp.331-369.

Polat, S. Örgütsel Güven, Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye Örgütsel Güven, Ankara: Pegem Akademi, 2009.

Premeaux, S.F. ve Bedeian, A.G."Breakingthe Silence: TheModeratingEffects of Self- Monitoring in PredictingSpeakingUp in theWorkplace", Journal of Management Studies, 40, 6, 2003, pp.1537-1562.

Tokgöz, E. ve Seymen O. A. "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", Öneri, 39, 19, 2013. ss.61-76.

Tüzün, İ.K. "Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.

Uzbilek, A. "Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği"Yayımlanmamış Yüksek Lisans, Başkent Üniversitesi, Ankara, 2006.

Zaheer, A.;Mcevily, B. ve Percone, V. "DoesExploringtheEffectInterorganizationalandInterpersonelTrust on Performance", OrganizationScience, 9, 2, 1998, pp.141-159.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN İŞE ADANMIŞLIĞA ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Fehmi Volkan AKYÖN, Yrd. Doç. Dr.
kanakyon@comu.edu.tr, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sağlık Yüksekokulu
Şule AYDIN TÜKELTÜRK, Doç. Dr.
suleaydin2002@hotmail.com, Trakya Üniversitesi
İbrahim Alpay YILMAZ, Öğr. Grv.
alpay100@gmail.com, Kırklareli Üniversitesi Pınarhisar Meslek Yüksekokulu

Özet: Psikolojik güçlendirme, çalışanların öz-yeterlilik duygularının geliştirildiği bir süreç olarak tanımlanmıştır. Diğer bir tanıma göre psikolojik güçlendirme, çalışanların bazı görev değerlemelerinin bir sonucudur ve bu görev değerlemelerinin yarattığı etki ile çalışanda içsel görev motivasyonu oluşmaktadır. Söz konusu görev değerlemeleri; anlam (çalışanın işine yüklediği değer), yetkinlik (çalışanın işini yerine getirme yeterliği), özerklik (faaliyetleri başlatma ve düzenleme serbestisi) ve etki (örgütsel çıktıları etkileyebilme gücü) olmak üzere dört boyuta indirgenmiştir. İşe adanmışlık; olumlu, tatmin edici ve çalışmaya ilişkin bir ruh hali olarak tanımlanmaktadır. Bu ruh hali üç boyutu kapsamaktadır. Bu boyutlar dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmadır. Dinçlik boyutu, çalışırken yüksek enerji düzeyi, zihinsel dayanıklılık, gayret sarf etme isteği ve kolayca yorulmama yeteneğini içermektedir. Adanmışlık, işe yönelik güçlü bir bağlılığı temsil eder ve önemlilik duygusu, şevk, ilham, övünç ve mücadele olgularını kapsamaktadır. Yoğunlaşma, çalışanın yaptığı işe tamamen odaklanması ve çalışmaya mutlu bir şekilde dalmasıdır. Bu çalışmanın amacı sağlık sektöründe 112 acil servis çalışanlarının psikolojik güçlendirilmeleri ile işe adanmışlıkları arasındaki ilişkilerin; ve bu iki kavramın çalışanların demografik özellikleri ile ilişkilerinin tespit edilmesidir. Sağlık sektörü çalışanları uzun mesai saatleri, aşırı iş yükü, yüksek iş stresi, fiziksel ve psikolojik baskı ve şiddet ortamında ve çatışma atmosferinde iş görmektedir. Bu sebepler ile sağlık sektörü çalışanları için psikolojik güçlendirme önem taşımaktadır. Diğer yandan bahsedilen olumsuz çalışma koşullarının, sağlık çalışanlarının işe adanmışlıkları üzerinde de etkilerinin bulunacağı muhakkaktır. Bu kapsamda sağlık sektörü çalışanlarından elde edilen veriler istatistiksel analizlere tabi tutularak, elde edilen bulgulardan sonuçlara ulaşılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, İşe Adanmışlık, Sağlık Sektörü

THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON WORK ENGAGEMENT: A FIELD SURVEY

Abstract: Psychological empowerment is defined as a process in which the personnel feel their self-efficacy develops. In an other view, psychological empowerment is a result of the task assessments of the personnel and the effect which these assessments create, leads an internal task motivation of the personnel. These task assessments are reduced into four dimensions; meaning (the value which the personnel attach to their work), competence (the ability of the personnel to perform their work), self-determination (the freedom of the personnel to initiate and to regulate their work) and impact (the power of the personnel to be able to affect the organizational outcomes). Work engagement refers to a positive, fulfilling and work-related psychological state. This psychological state includes three dimensions: vigor, dedication and absorption. Vigor includes high levels of energy, a mental resilience, a will to make effort and an ability not to be tired easily. Dedication represents a strong commitment to the work and refers to a sense of importance, enthusiasm, inspiration, pride and challenge. Absorption includes the full concentration of the personnel on their work and their engrossment happily into their work. The aim of this study is to determine the relations between psychological empowerment and work engagement of 112 emergency service workers; and the relations of these concepts with demographic characteristics of these workers. The health sector workers work in a context of long working hours, excessive work load, high occupational stress, physical and psychological pressure and violence and conflict. Thus, psychological empowerment is important for health sector personnel. On the other hand, the aforementioned negative context will certainly affect the work engagement of the health sector personnel. In this context, the data obtained from the health sector personnel have been analysed and the results have been achieved.
Keywords: Psychological Empowerment, Work Engagement, Health Sector

I. LİTERATÜR TARAMASI

Psikolojik güçlendirme, çalışanların iş yaşamları üzerinde kontrol sahibi oldukları algısına sahip olmaları durumunda ortaya çıkmaktadır. Psikolojik güçlendirme kavramına ilişkin değişik düşünce okulları zaman içinde gelişmiştir ve bu okullar arasında Conger ve Kanungo (1988), Thomas ve Velthouse (1990) ve Spreitzer (1995) öne çıkmaktadır (Stander ve Rothmann, 2009). Conger ve Kanungo (1988) güçlendirmenin motivasyonel boyutunu ortaya koymuşlar ve böylece psikolojik güçlendirme kavramının gelişimine öncülük etmişlerdir. Söz konusu yazarlar güçlendirmeyi, güçsüzlüğü besleyen koşulları tanımlama ve ortadan kaldırma yoluyla çalışanlara öz-yeterlilik inancını sağlayan bir süreç olarak açıklamışlardır. Thomas ve Velthouse (1990) geliştirdikleri bilişsel model çerçevesinde psikolojik güçlendirme algısının dört boyutunu; anlam, yetkinlik, seçim ve etki şeklinde tanımlamışlardır. Spreitzer (1995) Thomas ve Velthouse'ın çalışmasından yola çıkarak, psikolojik güçlendirme algısının çalışanların işlerine yönelik motivasyonlarını etkileyen dört boyuttan oluştuğunu ifade etmiş ve bu boyutları anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olarak tanımlamıştır (Arslantaş, 2007). Söz konusu boyutlar aşağıda açıklanmaktadır (Spreitzer, 1995; Çöl, 2008; Arslantaş ve Dursun, 2008; Najafi, Noruzy, Azar, Nazari-Shirkouhi ve Dalvand, 2011):

- Anlam, bir işin yapılış amacının çalışan açısından taşıdığı değerdir. Anlam; işe ait bir rolün gerektirdikleri ile çalışanın sözü edilen inançları, değerleri ve davranışları arasında bir uyumu ifade etmektedir. Yerine getirilen işin gerek-

leri ile çalışanın inançları, değerleri ve davranışları arasındaki uyum arttıkça, işin birey için taşıdığı anlam da fazlalaşmaktadır. .

- Yetkinlik, çalışanın, işini en iyi şekilde yapabileceği yönünde kendi yeteneklerine duyduğu inançtır. Bu boyut çalışanların işlerini yerine getirebilecek yeterlikte olduklarına duydukları öz-güveni ifade etmektedir.
- Özerklik, çalışanın faaliyetlerini başlatma ve düzenleme özgürlüğüne ilişkin sahip olduğu duygudur. Yetkinlik davranış ile ilgili ustalığı ifade ederken, özerklik çalışanın faaliyeti başlatma, sürdürme ve düzenleme ile ilgili konularda inisiyatif kullanabilmesini ifade etmektedir.
- Etki, çalışanın işin stratejisi, yöntemi ya da sonuçları üzerinde tesir yetkisine sahip olma derecesini ifade etmektedir. Etki ve özerkliğin birbirinden farkı; özerklik çalışanın kendi işi üzerindeki kontrol duygusu ile ilgiliyken; etkinin çalışanın örgütsel sonuçlar üzerindeki kontrol duygusuna işaret etmesindedir.

Günümüzde pozitif psikolojiye olan ilginin artması ve bu alanda yapılan çalışmaların fazlalaşması, olumsuz olan duyguların ve davranışların güncelliğini yitirerek, pozitif yaklaşımları içinde barındıran yeni kavramların gündeme gelmesine yol açmıştır. İşe adanmışlık kavramı da bu genel seyir içinde üzerinde durulan pozitif bir örgütsel yaklaşımı oluşturmaktadır (Esen, 2011). İşlerine adanmış çalışanlar mesleki faaliyetleri ile enerjik ve etkili bir bağlantı hali içindedirler ve kendilerini işlerinin kendilerinden olan taleplerini yerine getirebilecek yeterlikte görürler. Bu bağlamda işe adanmışlık; dinçlik, adanma ve yoğunlaşma boyutları ile karakterize edilen, işe ilişkin olumlu, tatmin edici bir zihinsel durum olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli, Bakker ve Salanova, 2006). Kavramı oluşturan boyutlar şu şekilde açıklanmaktadır (Turgut, 2011; Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker, 2002; Bakker, 2011):

- Dinçlik boyutu bireyin çalışırken yüksek enerji düzeyi, zihinsel dayanıklılık, çaba gösterme isteği, zorluklar karşısında sebat etme ve kolayca yorulmama yeteneğini içerir. Çalışırken alışılmışın üstünde bir dinçlik hisseden birey yaptığı işle güdülenmiştir ve bir takım güçlüklerle karşılaşsa bile dirençli bir şekilde işini yapmaya devam eder.
- Adanmışlık, işe yönelik güçlü bir bağlılığı temsil eder ve önemlilik duygusu, istek, esin, övünç ve mücadele olgularını kapsar. İşlerine adanmış olan bireyler işlerinin ilgi çekici olduğunu, mücadele gerektirdiğini, bir amaca hizmet ettiğini ve anlamlı olduğunu düşünürler ve işleri onlara ilham verir; dolayısıyla işlerini istekle yaparlar ve işlerinden gurur duyarlar.
- Yoğunlaşma bireyin yaptığı işe tamamen odaklanmasını ve mutlu bir şekilde yaptığı işe dalmasını ifade etmektedir. Birey yapmakta olduğu işe kendisini kaptırır, çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamaz ve işine ara vermekte zorlanır.

II. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı sağlık sektöründe 112 acil servis çalışanlarının psikolojik güçlendirilmeleri ile işe adanmışlıkları arasındaki ilişkilerin; ve bu iki kavramın çalışanların demografik özellikleri ile ilişkilerinin tespit edilmesidir Araştırma kapsamında psikolojik güçlendirme, Spreitzer'in (1995) psikolojik güçlendirme ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek 12 ifadeden oluşmaktadır. İşe adanmışlık ise Scahufeli, Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker (2002) tarafından geliştirilen Utrecht Work Engagement Scale (UWES) ile ölçülmüştür. Ölçek 17 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmanın evrenini Çanakkale il merkezi ve taşrasında bulunan 112 acil servis çalışan ATT, paramedik, doktorlar oluşturmaktadır. Çanakkale ilinde yaklaşık 300 çalışan bulunmaktadır. Örneklem büyüklüğü olarak yarısına ulaşmak hedeflenmiştir. 158 anket elde edilmiş bunlardan 11 anket eksik ve hatalı bilgi girişleri sebebiyle analiz dışı bırakılmıştır. Araştırmanın güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı ile ölçülmüş, faktör analizinin güvenilirliği ise KMO testi ile ölçülmüştür. Sonuçlar tablolarda gösterilmiştir. Alpha katsayısına göre (,894) araştırmanın yüksek güvenilir olduğu anlaşılmıştır. KMO testi analizine göre yapılan faktör analizinin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmıştır. (,797)

Cronbach's Alpha Testi

Cronbach's Alpha	N of Items
,894	29

KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,797
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2,116E3
	Df	378
	Sig.	,000

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin yedi faktörde toplandığı anlaşılmaktadır. Faktör analizinde maddeler Varimax yöntemiyle rotasyona tabi tutulmuş ve birbiri ile ilgili maddelerin aynı faktörlerde bir araya gelmesi

sağlanmıştır. Varimax yöntemi en yaygın kullanılan rotasyon yöntemdir. Anketin yapı geçerliliğini ortaya çıkarmak için verilere öncelikle madde toplam korelasyonu uygulanmış ve varimax rotasyonundan sonra faktör analizi sonucunda yük değerleri .20 nin altında olan maddeler ölçekten çıkarılmıştır (1 madde) . Sonuç olarak özdeğeri 1'den büyük olan yedi faktör elde edilmiştir. Bu faktörler (alt boyutlar) ve faktörleri oluşturan maddeler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Faktör Analizi Tablosu

Maddeler	1	2	3	4	5	6	7
b4 İşimde kendimi güçlü ve dinç hissederim.	,828						
b9 Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissederim.	,742						
b1 İşimi yaparken enerji dolu olurum.	,737						
b15 İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım	,650						
b3 Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	,623						
b16 Çalışırken mola vermekte zorlanırım.	,606						
b8 Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	,578						
b11 Çalışırken işime dalıp giderim.	,564						
b5 İşimi hevesle yaparım.	,512						
a11 Çalıştığım departmanda olup bitenleri büyük ölçüde kontrol edebilirim.		,861					
a10 Çalıştığım departmanda olup bitenler konusunda etkim çoktur.		,853					
a12 Çalıştığım departmanda olup biten her şeyi, önemli ölçüde etkileyebilirim.		,839					
a9 İşimi bağımsız olarak ve serbestçe yapmam konusunda önemli ölçüde fırsatlar verilmektedir.		,613					
a8 İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.		,582					
a7 İşimi nasıl yapacağım konusunda karar verme yetkisi büyük ölçüde bana aittir.		,548					
b2 Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.			,754				
b10 Yaptığım işle gurur duyarım.			,683				
b13 İşimin ilgi çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum			,603				
a5 İşimdeki faaliyetleri başarmak için gerekli kapasiteye sahip olduğumdan eminim.				,818			
a4 işimi başarmak için gerekli yeteneklere sahip olduğumdan eminim.				,793			
a6 İşim için gerekli yetenekleri zaman içinde geliştirdim.				,547			
b6 Çalışırken çevremdeki her şeyi unutuveririm.					,832		
b7 İşim bana ilham verir.					,700		
b17 Her şey yolunda gitmese bile işimde daima sebat ederim.						,731	
b12 Çok uzun saatler çalışabilirim.						,621	
a1 Yaptığım iş benim için çok önemlidir.							,749
a3 Yaptığım iş benim için anlamlıdır.							,715
a2 İşimle ilgili faaliyetler bireysel bazda benim için anlamlıdır.							,604

Faktör analizi sonucunda elde edilen yedi faktörün, varyansları açıklama yüzdeleri aşağıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre yedi faktörün araştırmayı açıklama yüzdesi toplam 67.282 dir.

Faktörlerin İsimlendirilmesi ve Varyansları Açıklama Yüzdesi

Faktör	Toplam	% varyans	% toplamı
Dinçlik-Yoğunlaşma	4,916	17,556	17,556
Etki-Özerklik	3,571	12,754	30,309
Adanmışlık	2,606	9,306	39,615
Yetkinlik	2,187	7,811	47,427
Yoğunlaşma	2,020	7,213	54,640
Sebat	1,792	6,401	61,041
Anlam	1,747	6,241	67,282

Faktörler Arası İlişkiler

Faktörler arasındaki ilişkileri araştırmak için Spearsman korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi

sonuçlarına göre araştırmanın 1. faktörü olan Dinçlik-Yoğunlaşma faktörünün Etki-Özerklik faktörüyle düşük dereceli ve pozitif yönlü, Yetkinlik (,446**) , Yoğunlaşma (,534**) Sebat (,510**) faktörleriyle orta dereceli ve pozitif bir ilişkisi olduğu, Anlam faktörüyle de çok düşük dereceli ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu anlaşılmaktadır. Etki-özerklik faktörünün Yoğunlaşma (,179*) ve Sebat faktörüyle (,191*) arasında çok düşük ve pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu, Yetkinlik (240**) faktörüyle ise düşük ve pozitif yönlü bir ilişkisi bulunduğu görülmektedir. Adanmışlık faktörünün yetkinlik ve Sebat faktörüyle (,429**) arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü, Anlam faktörüyle (,329**) ise düşük düzeyde bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Yetkinlik faktörünün Sebat faktörüyle (,304**) düşük düzeyde, Yoğunlaşma faktörünün Sebat faktörüyle (,163*) çok düşük, Anlam faktörüyle de (,233**) düşük düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

Yaş, deneyim ve aynı yönetici ile çalışma süresi değişkenleri ile faktörler arası ilişkilere baktığımızda aynı yönetici ile çalışma süresi ve Dinçlik-Yoğunlaşma faktörü (,192*) arasında pozitif yönlü ve çok düşük düzeyde bir ilişki, Etki-Özerklik faktörü (,291**) arasında da düşük düzeyde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. İlginç bir sonuç olarak iş yerinde çalışma süresi ve Adanmışlık faktörü (-,296**) arasında düşük düzeyli fakat negatif yönlü bir ilişki, yine aynı yönetici ile çalışma süresi ile Adanmışlık faktörü (-,163*) arasında çok düşük düzeyli ve negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine aynı yönetici ile çalışma süresi ile Yoğunlaşma faktörü (,206*) arasında düşük düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki, iş yerinde çalışma süresi ile de Sebat faktöründe (-,170*) çok düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Korelasyon Analizi Tablosu

		Dinçlik-Yoğunlaşma	Etki-Özerklik	Adanmışlık	Yetkinlik	Yoğunlaşma	Sebat	Anlam	Yaş	İş yerinde çalışma süresi	Aynı yönetici ile çalışma süresi
Dinçlik-Yoğunlaşma	Korelasyon Katsayısı	1,000	**,221****	**,311****	**,446****	**,534****	**,510****	**,168***	-,085	-,110	**,192***
	Sig (p)	.	,007	,000	,000	,000	,000	,041	,302	,185	,019
	N	148	148	148	148	148	147	148	148	148	148
Etki-Özerklik	Korelasyon Katsayısı	,221**	1,000	,006	**,240****	**,179***	**,191***	,052	,044	,047	**,291****
	Sig (p)	,007	.	,940	,003	,029	,021	,533	,596	,570	,000
	N	148	148	148	148	148	147	148	148	148	148
Adanmışlık	Korelasyon Katsayısı	,311**	,006	1,000	**,429****	,046	**,429****	**,329****	-,067	**-,296****	**-,163***
	Sig (p)	,000	,940	.	,000	,578	,000	,000	,418	,000	,048
	N	148	148	148	148	148	147	148	148	148	148
Yetkinlik	Korelasyon Katsayısı	,446**	,240**	,429**	1,000	,093	**,304****	,127	,206*	,067	,126
	Sig (p)	,000	,003	,000	.	,259	,000	,124	,012	,420	,127
	N	148	148	148	148	148	147	148	148	148	148
Yoğunlaşma	Korelasyon Katsayısı	,534**	,179*	,046	,093	1,000	**,163***	**,233****	-,144	-,096	**,206***
	Sig (p)	,000	,029	,578	,259	.	,049	,004	,081	,245	,012
	N	148	148	148	148	148	147	148	148	148	148
Sebat	Korelasyon Katsayısı	,510**	,191*	,429**	,304**	,163*	1,000	,118	-,071	**-,170***	,109
	Sig (p)	,000	,021	,000	,000	,049	.	,154	,393	,040	,189
	N	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147
Anlam	Korelasyon Katsayısı	,168*	,052	,329**	,127	,233**	,118	1,000	-,037	-,026	,064
	Sig (p)	,041	,533	,000	,124	,004	,154	.	,654	,750	,437
	N	148	148	148	148	148	147	148	148	148	148

Demografik Özelliklerin Bağımsız Örneklemler T-testi ve Tek Yönlü Varyans Analizleri

Meslek gruplarına göre yaptığımız analizin levene ve welch varyansların homojenliği testi sonuçlarına göre Adanmışlık ve Anlam faktörlerinin sonuçlarının güvenilir olmadığı anlaşılmıştır. "One Way ANOVA" testi analizine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. ATT, paramedik, doktor ve diğer çalışanların ortalamaları tabloda verilmiştir.

Meslek Grupları ANOVA Tablosu

	Grup ortalamaları	Levene	Welch	F	Sig.
Dinçlik-Yoğunlaşma	3,7244	,654	,252	1,438	,234
Etki-Özerklik	3,4501	,367	,067	1,874	,137
Adanmışlık	4,4499	,001	,335	1,218	,306
Yetkinlik	4,4370	,233	,727	,436	,727
Yoğunlaşma	3,4797	,411	,695	,596	,619
Sebat	3,9898	,668	,661	,671	,571
Anlam	4,6375	,000	,521	1,458	,229

Stess/çatışma veya zor koşullarda çalışma eğitimi almış çalışanların aldıkları eğitimi ile faktörlerin ortalamasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığı independent t-test ile kontrol edilmiş ve faktörlerden sadece Dinçlik-Yoğunlaşma faktöründe anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Analizlere baktığımızda çalışanların %35 inin eğitim aldığı %65 inin almadığı görülmektedir. Beklentimizin aksine bu eğitimi almayan sağlık çalışanlarının ortalamalarının eğitim alan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Verilen eğitimin başarılı olmadığı anlaşılmaktadır

Stess/çatışma veya zor koşullarda çalışma eğitimi-faktör ortalamaları T-testi Tablosu

"Stess/çatışma veya zor koşullarda çalışma eğitimi		N	Ortalama	T-TESTİ (p)	Std. sapma	Std. Hata
Dinçlik-Yoğunlaşma	Evet	52 (%35)	**3,5435**	**021**	,70642	,09796
	Hayır	95 (%65)	**3,8337**		,73099	,07500
Etki-Özerklik	Evet	52 (%35)	3,5669	,182	,94563	,13114
	Hayır	95 (%65)	3,3891		,65236	,06693
Adanmışlık	Evet	52 (%35)	4,4208	,697	,63262	,08773
	Hayır	95 (%65)	4,4672		,71844	,07371
Yetkinlik	Evet	52 (%35)	4,4490	,881	,54388	,07542
	Hayır	95 (%65)	4,4351		,54177	,05558
Yoğunlaşma	Evet	52 (%35)	3,3462	,197	,86624	,12013
	Hayır	95 (%65)	3,5579		,98894	,10146
Sebat	Evet	52 (%35)	4,0490	,607	,92334	,12929
	Hayır	95 (%65)	3,9684		,88669	,09097
Anlam	Evet	52 (%35)	4,5577	,098	,45624	,06327
	Hayır	95 (%65)	4,6774		,39403	,04043

Çalışanların cinsiyeti ile faktörlerin ortalamasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığı independent t-test ile kontrol edilmiş ve faktörlerden sadece Etki-Özerklik faktöründe anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Analizlere baktığımızda çalışanların %57 sinin bayan %43 ünün bay olduğu görülmektedir. Bay sağlık çalışanlarının ortalamalarının bayan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Cinsiyet farklılığı-faktör ortalamaları T-testi Tablosu

	Cinsiyet	N	Ortalama	T-TESTİ (p)	Std. sapma	Std. Hata
Dinçlik-Yoğunlaşma	Bayan	85 (%57)	3,7654	,432	,76536	,08301
	Bay	63 (%43)	3,6690		,69473	,08753
Etki-Özerklik	Bayan	85 (%57)	**3,2466**	**,000**	,74525	,08083
	Bay	63 (%43)	**3,7246**		,71651	,09027
Adanmışlık	Bayan	85 (%57)	4,3907	,223	,71809	,07789
	Bay	63 (%43)	4,5298		,63501	,08000
Yetkinlik	Bayan	85 (%57)	4,4161	,586	,49588	,05379
	Bay	63 (%43)	4,4652		,59748	,07528
Yoğunlaşma	Bayan	85 (%57)	3,4647	,824	1,02292	,11095
	Bay	63 (%43)	3,5000		,84242	,10614
Sebat	Bayan	85 (%57)	3,9643	,692	,85301	,09307
	Bay	63 (%43)	4,0238		,96063	,12103
Anlam	Bayan	85 (%57)	4,6511	,649	,38859	,04215
	Bay	63 (%43)	4,6192		,45971	,05792

Eğitim durumuna yönelik yaptığımız analiz sonuçlarına göre Adanmışlık, Yetkinlik ve Yoğunlaşma faktörlerinin levene ve welch varyansların homojenliği testine göre sonuçların güvenilir olmadığı anlaşılmaktadır. ANOVA analizi sonucuna göre gruplar arasında anlamlı farklılık yoktur. Meslek lisesi, 2 yıllık sağlık programları mezunları, 4 yıllık sağlık programları mezunları ve tıp fakültesi mezunları faktörlere benzer ortalamalar verdikleri ortaya çıkmıştır.

Eğitim durumu-faktör ortalamaları ANOVA Testi Tablosu

	Grup Ortalamaları	Levene	Welch	F	Sig.
Dinçlik-Yoğunlaşma	3.7283	,419	,488	,902	,442
Etki-Özerklik	3.4449	,365	,031	2,342	,058
Adanmışlık	4.4721	,011	,404	1,123	,342
Yetkinlik	4.4545	,010	,388	,999	,395
Yoğunlaşma	3.4726	,037	,748	,380	,768
Sebat	3.9862	,714	,573	,660	,578
Anlam	4.6485	,821	,977	,066	,978

Çalışılan birim ile faktörlerin ortalamasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığı independent t-test ile kontrol edilmiş ve faktörlerden sadece Adanmışlık faktöründe anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Analizlere baktığımızda çalışanların %77 sinin istasyonlarda %23 ünün komuta merkezlerinde görev aldığı görülmektedir. İstasyonlarda çalışan sağlık çalışanlarının ortalamalarının komuta merkezlerinde çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Buradan daha zor şartlar altında görev alan istasyon çalışanlarının nispeten çok daha rahat şartlarda çalışanlara göre Adanmışlık faktörüne yüksek ortalamalar vermesi önemlidir.

Çalışılan birim-faktör ortalamaları T-testi Tablosu

	Çalışılan Birim	N	Ortalama	T-TESTİ (p)	Std. sapma	Std. Hata
Dinçlik-Yoğunlaşma	İstasyon	113 (%77)	3,7612	,270	,73046	,06872
	Komuta Merkezi	34 (%23)	3,6015		,75955	,13026
Etki-Özerklik	İstasyon	113 (%77)	3,4199	,570	,79437	,07473
	Komuta Merkezi	34 (%23)	3,5047		,63891	,10957
Adanmışlık	İstasyon	113 (%77)	4,5065	**,049**	,58563	,05509
	Komuta Merkezi	34 (%23)	4,2456		,92966	,15943
Yetkinlik	İstasyon	113 (%77)	4,4335	,989	,53825	,05063
	Komuta Merkezi	34 (%23)	4,4321		,55347	,09492
Yoğunlaşma	İstasyon	113 (%77)	3,5442	,155	,92957	,08745
	Komuta Merkezi	34 (%23)	3,2794		1,00145	,17175
Sebat	İstasyon	113 (%77)	4,0223	,337	,85527	,08082
	Komuta Merkezi	34 (%23)	3,8529		1,02639	,17602
Anlam	İstasyon	113 (%77)	4,6286	,735	,43633	,04105
	Komuta Merkezi	34 (%23)	4,6565		,36297	,06225

III. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı sağlık sektöründe 112 acil servis çalışanlarının psikolojik güçlendirilmeleri ile işe adanmışlıkları arasındaki ilişkilerin; ve bu iki kavramın çalışanların demografik özellikleri ile ilişkilerinin tespit edilmesidir. Yapılan faktör analizi sonucunda çalışanların psikolojik güçlendirmelerini ve işe adanmışlıklarını temsil eden yedi faktörlü (boyutlu) bir yapı elde edilmiştir. Yapılan korelasyon testi sonucunda psikolojik güçlendirme ve işe adanmışlık faktörlerinin kendi aralarında anlamlı ilişkilere sahip oldukları bulunmuştur. Diğer yandan aynı yönetici ile çalışma süresi ile Dinçlik-Yoğunlaşma, Etki-Özerklik ve Yoğunlaşma faktörleri arasında pozitif ve yine aynı yönetici ile çalışma süresi ile Adanmışlık faktörü arasında negatif bir ilişkiye rastlanmıştır. Çalışanların iş yerinde çalışma süreleri ile Adanmışlık ve Sebat faktörleri arasında negatif yönde bir ilişki ortaya çıkmıştır. Faktörlerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediklerini tespit etmek amacıyla bağımsız örneklemler t-testi ve tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda faktörlerin çalışanların meslek gruplarına ve eğitim durumlarına göre farklılık göstermedikleri tespit edilmiştir. Stres/çatışma veya zor koşullarda çalışma eğitimi alanların Dinçlik-Yoğunlaşma düzeyleri, söz konusu eğitimi almayanlardan daha düşük çıkmıştır. Cinsiyet açısından bakıldığında ise; erkek çalışanların Etki-Özerklik algılarının, kadın çalışanlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur. Diğer yandan istasyonda çalışanların Adanmışlık düzeyleri, komuta merkezinde çalışanlardan yüksek çıkmıştır. Bu bulgular değerlendirildiğinde; sağlık çalışanlarının psikolojik güçlendirme ve işe adanmışlık değişkenleri arasındaki ilişkilerin ve bu değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadıklarının tespiti ile literatüre bir katkıda bulunulduğu ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

Arslantaş, C. C. "Dönüşümcü Liderliğin Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi" Amme İdaresi Dergisi, Cilt 40, Sayı 4, 2007, ss. 81-101.

Arslantaş, C. C., Dursun, M. "Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü" Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 8, Sayı. 1, 2008, ss. 111-128.

Bakker, A. B. "An Evidence-Based Model of Work Engagement" Current Directions in Psychological Science, Cilt. 20, Sayı. 4, 2011, ss. 265-269.

Conger, Jay A., Kanungo, Rabindra N. "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice", The Academy of Management Review, Cilt. 13, Sayı. 3, 1988, ss. 471-482.

Çöl, G. "Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri" Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt. 9 Sayı. 1, 2008 ss. 35-46.

Esen, E. "Çalışanların Örgüte Cezbolması" Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 30, Sayı. 1, 2011, ss. 377-390.

Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S., Dalvand, M.R. "Investigating the Relationship Between Organizational Justice, Psychological Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Model" African Journal of Business Management, Cilt. 5, Sayı. 13, 2011, ss. 5241-5248.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., Bakker, A. B. "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach" Journal of Happiness Studies, Cilt. 3,2002, ss. 71-92.

Schaufeli, W. B., Bakker, A B., Salanova, M. "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire" Educational and Psychological Measurement, Cilt. 66, Sayı. 4, 2006, ss. 701-716.

Spreitzer, G. M., "Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement And Validation", Academy of Mangement Journal, Cilt. 38, Sayı. 5, 1995, ss. 1442-1465.

Stander, M. W., Rothmann, S. "Psychological Empowerment of Employees In Selected Organizations in South Africa" SA Journal of Industrial Psychology, Cilt. 35, Sayı. 1, 2009, ss. 196-203.

Thomas, K. W., Velthouse, B. A. "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation", Academy of Management Review, Cilt. 15, Sayı. 4, 1990, ss. 666-681.

Turgut, T. "Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 25, Sayı: 3-4, 2011, ss. 155-179.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE İŞE BAĞLILIĞIN İŞ-YAŞAM DENGESİNE ETKİLERİ

Çiğdem ASARKAYA, Doktora Öğr.
cigdemasarkaya@gmail.com, İstanbul Bilgi Üniversitesi
Irmak ERDOĞAN, Doktora Öğr.
irmak.erdogan@boun.edu.tr, Boğaziçi Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, psikolojik güçlendirme ve işe bağlılık değişkenleri iş-yaşam dengesinin öncülleri olarak incelenmektedir. Pozitif iş-aile yayılımı çerçevesinde, psikolojik güçlendirme ve işe bağlılığın iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkiliyebileceği öne sürülmektedir. Anket yoluyla toplanan veriler, psikolojik güçlendirmenin anlam ve özerklik/etki boyutları ile iş-yaşam dengesi arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermiştir. Çalışma, kişilerin iş ve özel yaşamını dengelemelerinde işle ilgili tutum ve algılarının rolünü ortaya koymaktadır.
Anahtar Kelimeler: Psikolojik güçlendirme, İşe bağlılık, İş-yaşam dengesi

THE EFFECTS OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AND JOB INVOLVEMENT ON WORK-LIFE BALANCE

Abstract: This study investigates psychological empowerment and job involvement as antecedents of work-life balance. In line with the positive work-family spillover framework, psychological empowerment and job involvement are proposed to affect work-life balance positively. Survey data showed that there are significant positive relationships between the meaning and self-determination /impact factors of psychological empowerment and work-life balance. The study underlines the role of job attitudes and perceptions in the workplace in balancing employees' work and private lives.
Keywords: Psychological empowerment, Job involvement, Work-life balance

I. GİRİŞ

Organizasyonlar çalışanlarını motive edici iş ortamları yaratmaya yönelik stratejiler geliştirmektedirler. Bu bağlamda, son zamanlarda, çalışanların iş ve özel yaşamlarını dengelemeye yönelik stratejiler, ön plana çıkmaktadır. Esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı, azaltılmış çalışma saatleri gibi uygulamalar (Bond, Flaxman ve Bunce, 2008) çalışanların iş-yaşam dengelerini sağlamak adına uygulanan stratejiler arasındadır. İş-yaşam dengesinin sağlanması, bireylerin yaşam kalitesi ve mutluluğu üzerinde olumlu etkilere sahiptir (Greenhaus Collins, Shaw, 2003). Öte yandan, kişinin iş ve özel yaşamı arasında dengesizlik olması, hem organizasyon hem de çalışan açısından ciddi sorunlara yol açabilmektedir (Kalliath ve Brough, 2008). Dolayısıyla, iş-yaşam dengesinin öncüllerinin araştırılması, organizasyon yazınında önemli bir sorunsaldır.

Bu çalışmada, psikolojik güçlendirme ve işe bağlılığın iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerinin araştırılması amaçlanmaktadır. Brown'un (1996) meta-analizinde, işe bağlılığın öncülleri arasında psikolojik güçlendirme yer almamıştır. Diğer taraftan, bu meta-analizde bahsi geçen bazı öncüller ile psikolojik güçlendirme arasında önemli kavramsal yakınlıklar bulunmaktadır. Literatürdeki bulgulara (Brown, 1996; Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark, Baltes, 2011; Ford, Heinen, Langkamer, 2007; Adams, King, King, 1996; Greenhaus, Collins, Shaw, 2003) paralel olarak, işe bağlılığın iş-yaşam dengesini iş lehine bozması beklenebilir. Diğer taraftan, güçlendirilmiş ve işe bağlılığı yüksek bir kişinin kendini, yaşamının her alanında daha dengede hissetmesi de söz konusu olabilir. Psikolojik güçlendirmenin, iş-yaşam dengesi üzerindeki etkileri daha önce test edilmemiştir. Çalışmanın en önemli katkısı, çalışanların işle ilgili algı ve tutumların iş ve özel yaşamlarını dengelemeye yönelik formüller içerebileceğini önermesidir. Bu doğrultuda, psikolojik güçlendirme ve işe bağlılık iş-yaşam dengesinin öncülleri olarak incelenecektir.

Son olarak, iş ve aile hayatıyla ilgili birçok çalışmada cinsiyetin rolü sorgulanmamaktadır (Gerson, 2004). Bu çalışmada, diğer değişkenlerin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerinde cinsiyetin rolü de irdelenecektir.

II. TEORİK ÇERÇEVE

İş-yaşam dengesi ile ilgili bir çok farklı tanımlama önerilmiştir (bakınız: Clark, 2000; Greenhaus, Collins ve Shaw, 2003; Kirchmeyer ,2000). Clark (2000) iş-yaşam dengesini "minimum rol çatışması ile birlikte işte ve evde tatmin ve iyi işleyiş" olarak tanımlamıştır. Kirchmeyer'e (2000) göre denge kişisel enerji, zaman, ve bağlılığın bu alanlar arasında düzgün dağıtılmasıyla birlikte kişinin tüm yaşam alanlarında tatmin edici deneyimlere ulaşmasıdır.

İlk kez 1965 yılında Lodahl ve Kejner tarafından kullanılan işe bağlılık kavramı, işi çalışanlar için anlamlı ve tatmin edici bir tecrübe olarak değerlendirir. İşe bağlılık, Paullay, Alliger ve Stone-Romero'ya (1994) göre, "kişinin bilişsel olarak mevcut işiyle ne derecede meşgul olduğu, ilgilendiği, alakadar olduğu"nu ifade eder. İşe bağlılığın, kişisel gelişim, iş yerindeki tatmin, hedef yönelimli davranış ve motivasyon gibi bir çok olumlu sonuçla bağlantılı olduğu öne sürülmüştür (Hackman & Lawler, 1971; Kahn, 1990; Lawler & Hall, 1970).

Spreitzer (1995) güçlendirmeyi, anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olarak adlandırılan dört algısal boyuttan oluşan görev motivasyonu olarak tanımlamıştır. Buna göre, anlam, kişinin değerleri, amaçları ve davranışları ile işinin gereği üstlendiği rolün uyumudur. Yetkinlik, kişinin işinin gereklerini yerine getirebilmek için kendi kapasitesine ve

uzmanlığına olan inancını gösterir. Özerklik, kişinin işinde inisiyatif kullanması, yani, iş yapış biçimini, işinde kullanacağı yöntemleri ve izleyeceği kuralları kendi başına belirleyebilmesidir. Etki ise, kişinin yaptığı iş ile, örgütsel düzeydeki sonuçları etkileyebilme gücüdür. İşini anlamlı kendini işinde yetkin, özerk ve etkili bulan çalışanın, psikolojik güçlendirme algısı yüksektir (Spreitzer, 1995).

Literatürde güçlendirmenin birçok bireysel ve örgütsel değişken üzerindeki olumlu etkileri ortaya konmuştur. Ancak güçlendirmenin iş-yaşam dengesi üzerindeki olası etkileri test edilmemiştir. Bu çalışmada güçlendirme ve işe bağlılığın iş-yaşam dengesi üzerindeki etkileri iş-aile yayılımı kavramı çerçevesinde incelenecektir. Yayılma teorisine dayanan iş-aile yayılımı kavramı (Crouter, 1984), bireyin iş ve aile yaşantılarının birbirlerine olan karşılıklı olumlu ve olumsuz etkilerini incelemektedir. İş-aile yayılımı "işgörenlerin işteki tecrübelerinin iş dışındaki alanlara, iş dışındaki tecrübelerinin de iş hayatına yayılması olarak tanımlanmaktadır (Staines, 1980). Grzywacz ve Marks'ın (2000) geliştirdikleri modele göre iş-aile yayılımı dört boyutta incelenmektedir: pozitif iş-aile yayılımı, pozitif aile-iş yayılımı, negatif iş-aile yayılımı, ve negatif aile-iş yayılımı. Bu modelden hareketle çalışmada psikolojik güçlendirme ve işe bağlılığın pozitif iş-aile yayılımı çerçevesinde iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkileyeceği öngörülmektedir.

III. YÖNTEM

III.1. Örneklem

Çalışmanın başladığı Kasım 2013 tarihinden Ocak 2014 tarihine kadar süren veri toplama süreci sonucunda, İstanbul'da toplam 91 katılımcıdan veri toplanmıştır. Anketler katılımcılara internet üzerinden uygulanmış, katılımcıların kimlik bilgilerinin gizliliğine dikkat edilmiştir. Örneklemin %52'sini kadınlar, %38'ini erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların %48'i bekar, %52'si evlidir. Katılımcılar arasında çocuk sahibi olmayanların oranı %72, tek çocuğu olanların oranı ise %23'tür. Birden fazla çocuğu olanlar ise örneklemin % 4'ünü oluşturmaktadır. Tüm katılımcılar anketin toplandığı esnada bir işte çalışmakta olup, örneklemin %45'i haftada 36-40 saat arası, %35'i haftada 40 saatten daha çok, ve %20'si haftada 36 saatten daha az çalışmaktadır. Katılımcıların %51'i yüksek lisans, %37'si lisans, ve %12'si doktora derecesine sahiptir.

III.2. Ölçekler

III.2.1. Psikolojik Güçlendirme

Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Spreitzer'in (1995) psikolojik güçlendirme ölçeği ile ölçülmüştür. Bu ölçekteki 12 madde 5'li likert ölçeği ile ölçeklendirilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucu Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı .873 olarak bulunmuştur.

III.2.2. İşe Bağlılık

Çalışanların işe bağlılığı, Kanungo (1982) tarafından geliştirilen işe bağlılık ölçeği ile ölçülmüştür. Katılımcılar, 10 ifadeye ne ölçüde katıldıklarını 5'li likert ölçekte ifade etmişlerdir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucu 3 madde analizden çıkarılmıştır. İşe bağlılık ölçeğinin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı .805'tir.

III.2.3. İş-Yaşam Dengesi

Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları Marks ve MacDermid'in (1996) geliştirdiği ölçekten alınan 5 madde ile değerlendirilmiştir. Söz konusu maddeler 5'li likert ölçeği ile ölçeklendirilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucu 1 madde analizden çıkarılmıştır. İş-yaşam dengesi ölçeğinin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı .809'dur.

IV. ANALİZLER VE BULGULAR

IV.1. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri

Çalışma kapsamında öncelikle kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve faktör analizleri yapılmıştır. Güvenirlik ve faktör analizlerinin sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Yapılan ön testler veri setinin keşifsel faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir (Psikolojik güçlendirme, işe bağlılık, ve iş-yaşam dengesi için sırasıyla KMO değerleri: KMO=764; .811; ve 763; Bartlett küresellik testi: $\alpha < 0,05$). Keşifsel faktör analizi sonucunda psikolojik güçlendirme kavramının üç alt boyutu ortaya çıkmıştır: Özerklik ve etki (α=.910), anlam (α=.893), ve yetkinlik (α=.865). İşe bağlılık kavramı ise faktör analizi sonucunda iki alt boyuta ayrılmıştır. Bunlar "işle bütünleşme" (α=.772) ve "işe ilgi" (α=.669) olarak adlandırılmıştır. İş-yaşam dengesi kavramı ise tek bir faktör olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 1. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri Sonuçları

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME (KMO=.764; α= .873)	
Özerklik ve etki (α= .910)	
Bölümümde gerçekleşenler üzerinde epey kontrol sahibiyim.	,847
Bölümümde gerçekleşenler üzerinde önemli ölçüde etkim var.	,828
İşimi nasıl yapacağım konusunda bağımsız ve özgür olmak için hayli fırsatım var.	,825
Bölümümde gerçekleşenlere etkim büyüktür.	,809
İşimi nasıl yapacağımı belirleme konusunda, kayda değer bir özerkliğe sahibim.	,788
İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.	,777
Anlam (α= .893)	
İşteki görevlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır.	,908
Yaptığım iş, benim için anlamlıdır.	,889
Yaptığım iş benim için çok önemlidir.	,867
Yetkinlik (α= .865)	
İşteki görevlerimi yerine getirebilme kabiliyetimden eminim.	,894
İşim için gereken becerilere hakimim.	,871
İşimi yapma yeteneğime güvenirim.	,843

İŞE BAĞLILIK (KMO= .811; α= .805)	
İşle bütünleşme (α= .772)	
Kişisel yaşam hedeflerimin çoğu işime odaklıdır.	,879
İşimi, varlığımın odak noktası olarak değerlendiriyorum.	,817
Bana göre işim, benliğimin sadece küçük bir parçasıdır.	,635
Çoğu zaman işime dalıp gitmekten hoşlanırım.	,573
İşe ilgi (α= .669)	
Genellikle kendimi işimden kopmuş hissediyorum.	,838
İşimle kişisel olarak çok ilgiliyim.	,747
Başıma gelen en önemli şeyler şu anki işimle ilgilidir.	,671

İŞ-YAŞAM DENGESİ (KMO= .763; α= .809)	
Bugünlerde hem işimden, hem de iş-dışı yaşamımdan aynı oranda keyif alıyorum.	,873
İş ve iş-dışı yaşamımı dengede tutmayı iyi beceriyorum, birinin diğerinin önüne geçmesine izin vermiyorum.	,791
Hem işim, hem de iş-dışı yaşamım benim için özel, biri diğerinden daha önemli ya da daha değerli değil.	,782
Hem işimde, hem de iş-dışı yaşamımda geçirdiğim vakit beni tatmin ediyor.	,741

IV.2. Betimsel Analizler ve Korelasyon Analizi

Analizlerin bir sonraki aşamasında çalışmada kullanılan değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Ayrıca, değişkenler Pearson korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Değişkenlerin ölçek ortalamaları, standart sapmaları ve korelasyonları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Ölçek Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyonlar

	Ortalama	Standart sapma	1	2	3	4	5	6
1 Psikolojik güçlendirme - Anlam	4,07	0,82	-					
2 Psikolojik güçlendirme - Yetkinlik	4,45	0,53	,288	-				
3 Psikolojik güçlendirme – Özerklik ve etki	3,73	0,78	,359	,240	-			
4 İşe bağlılık - İlgi	3,39	0,78	,720	,244	,491	-		
5 İşe bağlılık - Bütünleşme	2,82	0,79	,482	,061	,290	,536	-	
6 İş-yaşam dengesi	3,24	0,84	,474	,307	,384	,443	,160	-

IV.3. Regresyon ve Yapısal Eşitlik Modeli Analizleri

Değişkenler arasındaki ilişki, korelasyon analizlerini takiben, doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Çalışmada psikolojik güçlendirme ve işe bağlılık iş-yaşam dengesinin öncülleri olarak önerildiğinden, iş-yaşam dengesi bağımlı değişken, psikolojik güçlendirme ile işe bağlılık boyutları ise bağımsız değişkenler olarak regresyon analizine sokulmuştur. Sonuçlar incelendiğinde, iş-yaşam dengesi ile psikolojik güçlendirmenin anlam (β= .316; $p<.05$) ve özerklik ve etki (β= .201; $p<.05$) boyutları ile arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif ilişki görülmüştür. İş-yaşam dengesi ile psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu ve işe bağlılığın ilgi ve bütünleşme boyutları arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Regresyon analizinin sonuçları Tablo 3'te görülebilir.

Tablo 3. Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken
Bağımsız Değişkenler	İş-yaşam dengesi
Psikolojik güçlendirme - Anlam	.316*
Psikolojik güçlendirme - Yetkinlik	.137
Psikolojik güçlendirme – Özerklik ve etki	.201*
İşe bağlılık - İlgi	.162
İşe bağlılık - Bütünleşme	(.146)
Düzeltilmiş R^2	.277**
F	7.911**

*Notlar: Bağımsız değişkenlerin Beta istatistikleri belirtilmiştir. Parantez içindeki değerler Beta değerinin negatif olduğunu gösterir. ** /* Tahmin edilen katsayının istatistiksel olarak sırasıyla %1 ve %5 düzeyinde anlamlı olduğunu belirtir.*

Modelimizin alt bölümlerini içeren kısmi regresyon analizleri, psikolojik güçlendirmenin anlam ve özerklik/etki boyutları ile işe bağlılığın ilgi boyutu (sırasıyla beta=.624, istatistiksel olarak .000 düzeyinde anlamlı; beta=.267, istatistiksel olarak .001 düzeyinde anlamlı), psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ile işe bağlılığın bütünleşme boyutu (beta=.459, istatistiksel olarak .000 düzeyinde anlamlı) ve işe bağlılığın ilgi boyutu ile iş-yaşam dengesi (beta=.502, istatistiksel olarak .000 düzeyinde anlamlı) arasında olumlu ilişkiler olduğunu göstermiştir. Ancak, işe bağlılığın ayrı ayrı iki boyutunun güçlendirme ile iş-yaşam dengesi arasındaki aracılık etkisi Yapısal Eşitlik Modeli analizi için Amos programı kullanılarak sorgulanmış ve iki boyutta da aracılık etkisi bulunamamıştır.

V. TARTIŞMA

Bu çalışmaya başlamamızın nedeni, psikolojik güçlendirme ile iş-yaşam dengesi arasında olumlu bir ilişkinin olma ihtimalini sezgisel olarak hissetmemizdi. Psikolojik güçlendirme ile işe bağlılık arasındaki olumlu ilişkiden ise daha emindik ve bu, ilk değindiğimiz beklentimizle potansiyel olarak çelişkili göründüğünden (diğer bir deyişle, işine bağlı bir insan, iş-yaşam dengesini iş lehine bozmuş olabileceğinden), toplayacağımız verinin bize ne göstereceğini merak ediyorduk. Analizlerimiz sonucunda, sezgimizin yerinde olduğunu, elimizdeki verinin psikolojik güçlendirme ile iş-yaşam dengesi arasında olumlu bir ilişkiyi desteklediğini gördük. Bu bulgumuzu iş-aile yayılımı teorisi (Grzywacz, 2000) desteklerken, konuyu etraflı şekilde ele aldığını düşündüğümüz kavramsal makale Greenhaus ve Powell'a (2006)

aittir.
Geçmişte, iş ve aile hayatını konu alan araştırmalar "iş-aile çatışması" kavramı ile bu iki alanın birbiri üzerindeki negatif etkisine odaklandıysa da, iş-aile yayılımı kavramı sayesinde, bu iki alanın birbirini pozitif yönde etkilediklerine dair çalışmalar yabancı literatürde yaygınlaşmaya başlamıştır (Akdoğan ve Polatcı, 2013). Olumlu iş-aile yayılımı, iş hayatındaki deneyimler aile hayatının kalitesini arttırdığında oluşur (Greenhaus ve Powell, 2006). Buradan yola çıkarak, kendi bulgularımızın yorumlanmasında "olumlu iş-yaşam yayılımı" kavramını kullanıyoruz.
Greenhaus ve Powell (2006) iş-aile yayılımının, işe psikolojik bağlılık gibi bazı öncüllerinin saptanmasına rağmen, pek çok farklı değişkenin iş-aile yayılımına etkisini doğuran sürecin teorik anlamda açıklanamadığını belirtmiş ve bu yönde bir model önermiştir. Bu modelde, hayat kalitesinin iki bileşeni olduğunu ileri sürerler: yüksek performans ve olumlu duygu durumu. Yazarlara göre, bir rol çerçevesinde geliştirilen kaynaklar hem o hem de diğer roldeki yüksek performans ve olumlu duygu durumunu besleyebilir.
Kaynaklar, bir problem çözüleceği veya zor bir durumla karşılaşıldığı zaman kullanılabilecek varlıklar olarak tanımlanır. Greenhaus ve Powell'ın (2006) modelinde 5 çeşit kaynak vardır ve bunlardan psikolojik kaynaklar arasında sayılan öz-yeterlik (Bandura, 1997; Gist & Mitchell, 1992; Greenhaus ve Powell, 2006 içinde) kavramının psikolojik güçlendirmenin bir boyutu olan yetkinlik boyutu ile ciddi ölçüde örtüştüğünü söyleyebiliriz. Esneklik olarak ifade edilen ve rolün gereklerinin hangi zaman, hız ve mekanda gerçekleştirileceğine ilişkin takdir yetkisi olarak tanimlanan bir diğer kaynak ise, psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu ile kavramsal ortaklıklara sahiptir.
Greenhaus ve Powell'a (2006) göre, kişi bir rolünde zengin kaynaklara sahipse, kişinin o roldeki olumlu duygu durumu artar; bu da, diğer rolündeki işlevini daha iyi şekilde yerine getirmesini mümkün kılar. Bir roldeki öz-yeterlik gibi değişkenlerin diğer bir roldeki performansı yükseltmesi, motivasyonu, çabayı, istikrar ve hedef belirmeleyi arttırmak suretiyle mümkün olabilir (Greenhaus ve Powell, 2006). Ayrıca, iş yaşamındaki esnekliğin kişinin iş-dışı yaşantısına daha fazla zaman ayırmasına imkan sağlayacağı açıktır.
Edwards ve Rothbard (2000; Greenhaus ve Powell, 2006 içinde) duygu durum yayılımını değerlendirirken, bir roldeki olumlu duygu durumunun diğer roldeki zihinsel işlevleri, göreve ilişkin ve insanlararası aktiviteleri ve istikrarı arttırmak suretiyle, bu diğer roldeki performans ve ödülleri yükselterek bu rolde de olumlu bir duygu durumu oluşturabileceğini belirtir. Rothbard (2001; Greenhaus ve Powell, 2006 içinde) bu durumun gerçekleşmesine ilişkin olarak, üç farklı açıklama sunar: ilk olarak, olumlu duygu durumu yardımsever tutumlarla bağlantılıdır ve bu nedenle kişinin başka bir rolün gereklerini yerine getirmeye psikolojik olarak müsait olma ihtimalini artırır. İkinci olarak, olumlu duygu durumu kişinin dikkatini dışarıya yönlendirir, ki bu da diğer insanlarla olumlu ilişki kurma ihtimalini güçlendirir. Son olarak, olumlu duygu durumu kişinin enerjisini yükselterek diğer rolleriyle daha yoğun şekilde ilgilenmesini sağlayabilir. Rothbard (2001; Greenhaus ve Powell, 2006 içinde), erkekler için iş ortamındaki olumlu duygu durumunun aile hayatındaki rollerine yönelik dikkati yükselttiğini ortaya koyarak, bu önermelerine kısmi destek bulmuştur.
Bu çerçevede değerlendirildiğinde, iş yerinde hissedilen psikolojik güçlendirme, hem iş hem de iş-dışı yaşamda yüksek performans ve olumlu duygu durumu yaratma potansiyeline sahiptir ve çalışmamız bu önermeyi destekleyen bulgular sunmaktadır.
Greenhaus ve Powell (2006), iş ve aile hayatının "düşmandan ziyade müttefik" olduğu durumların daha iyi anlaşılması için araştırmalar yapılmasını tavsiye etmiştir. Araştırmamızın bir katkısının, bu durumlardan birini (psikolojik güçlendirme) saptamak olduğunu düşünüyoruz.
Çalışmamızın diğer bir katkısı, Greenhaus ve Powell'ın (2006) da araştırılmasını tavsiye etmiş olduğu, iş-aile dengesinden daha geniş bir kavram olan "iş yaşamı ile iş dışı yaşam arasındaki denge"ye odaklanmış olmasıdır.
Araştırma sonuçlarımıza dair ilgi çekici bir durum da, kültürel özelliklerin etkisiyle bağlantılıdır. Zira, literatürdeki beklentiyle (Ashforth vd., 2000; Greenhaus ve Powell, 2006 içinde) paralel olarak, dişil değerler, belirsizliğe tolerans ve grup içi toplulukçuluk gibi kültürel özelliklerin geçerli olduğu Türkiye'de (Hofstede, 1980; House vd., 2004), olumlu iş-yaşam yayılımı etkisini gözlemlemiş bulunmaktayız.
Diğer taraftan, cinsiyetin bulgularımıza etkisi olacağı tahminimiz doğrulanmadı. Dolayısıyla, literatürde daha önce de vurgulanan (Greenhaus ve Powell, 2006) ihtiyaca benzer olarak, cinsiyetin psikolojik güçlendirme ile iş-yaşam dengesi ilişkisine etkisinin daha detaylı olarak incelenmesi gerektiğini düşünmekteyiz.
Ayrıca, örneklemimizin ortalama eğitim düzeyinin oldukça yüksek olmasının bulgularımıza etkisi olmuş olabileceğini düşünüyor; ileride yapılacak çalışmalarda, hipotezimizin daha düşük eğitim düzeyine sahip gruplar için de sorgulanmasında fayda görüyoruz.
Sonuç olarak, bulgularımız psikolojik güçlendirmenin anlam ve özerklik/etki boyutları ile işe bağlılığın ilgi boyutu, psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ile işe bağlılığın bütünleşme boyutu, işe bağlılığın ilgi boyutu ile iş-yaşam dengesi, psikolojik güçlendirmenin anlam ve özerklik/etki boyutları ile iş-yaşam dengesi arasında olumlu ilişkiler olduğunu göstermiştir. Diğer taraftan, psikolojik güçlendirme ve işe bağlılığın boyutlarının iş-yaşam dengesine etkileri tek bir model çerçevesinde incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler sadece psikolojik güçlendirmenin anlam ve özerklik/etki boyutları ile iş-yaşam dengesi arasındakiler olmuştur.

KAYNAKÇA

Adams, G.A., King, L.A., King, D.W. "Relationships of job and family involvement, family social support, and work–family conflict with job and life satisfaction.", Journal of Applied Psychology, 81, 4, 1996, s. 411.

Akdoğan, A. Ve Polatcı, S. "Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17 (1), 2013, s. 273-293.

Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. ve Fugate, M. "All in a day's work: Boundaries and micro role transitions", Academy of Management Review, 25, 2000, s. 472-491.

Brown, S. P. "A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement", Psychological Bulletin. 120- 2, 1996, s. 235.

Clark, S. C. "Work/family border theory: A new theory of work/family balance", Human Relations. 53, 2000, s. 747.

Edwards, J. R. ve Rothbard, N. P. "Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs", Academy of Management Review, 25, 2000, s. 178-199.

Ford, Heinen, Langkamer, "Work and Family Satisfaction and Conflict: A Meta-Analysis of Cross-Domain Relations", Journal of Applied Psychology, 92, 1, 2007, s. 57.

Gerson, K. "Understanding work and family through a gender lens", Community, Work and Family, 7-2, 2004. s. 163.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M. ve Shaw, J. D. "The relation between work-family balance and quality of life", Journal of Vocational Behavior, 63, 2003, s. 510.

Greenhaus, J.H. ve Powell, G.N. "When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment", The Academy of Management Review, Vol. 31, No. 1, Jan., 2006, s. 72-92.

Grzywacz, J. G.. "Work-family spillover and health dur ing midlife: Is managing conflict everything?", American Journal of Health Promotion. 14, 2000, s. 236-243; Greenhaus, J.H. ve Powell, G.N. "When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment", The Academy of Management Review, Vol. 31, No. 1, Jan., 2006, s. 72-92 içinde.

Hofstede, G. Culture`s consequences: International differences in work-related values. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.

House, R.J., Hanges, P.J., Javidan, M., Dorfman, P.W. ve Gupta, V. . Leadership, culture, and organizations: The GLOBE study of 62 societies Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.

Kalliath, T. ve Brough, P. "Work-Life Balance: A review of the meaning of the balance construct", Journal of Management & Organization, 14- Achieving Work-Life Balance, 2008, s. 323.

Kanungo, R. N. "Measurement of job and work involvement", Journal of Applied Psychology, 67, 1982, s. 341.

Kirchmeyer, C. Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers time. C. L. Cooper ve D. M. Rousseau (Eds.), Trends in organizational behavior içinde. West Sussex, UK: Wiley, (7), 2000, s. 79.

Marks, S. R. ve MacDermid, S. M. "Multiple roles and the self: A theory of role balance", Journal of Marriage and the Family, 58, 1996, s. 417.

Michel, J.S., Kotrba, L.M., Mitchelson, J.K., Clark, M.A., Baltes, B.B., "Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review", Journal of Organizational Behavior, 32, 2011, s. 689.

Paullay, I. M., Alliger, G. M. ve Stone-Romero, E. F. "Construct Validation of Two Instruments Designed to Measure Job Involvement and Work Centrality", Journal of Applied Psychology, 79-2, April 1994, s. 224.

Spreitzer, G. M. "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, validation", Academy of Management Journal, 38, 1995, s. 1442.

ROL STRES KAYNAKLARININ PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME BOYUTLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Hülya GÜNDüZ ÇEKMECELİOĞLU, Doç. Dr.
hulyacekmecelioglu@gmail.com, Kocaeli Üniversitesi
Neslihan ŞEVİK, Arş. Grv.
neslihanakman@hotmail.com, Kocaeli Üniversitesi

Özet Psikolojik güçlendirmenin örgüt araştırmacı ve uygulamacıları tarafından önemli bir araştırma konusu olarak görülmesinin en önemli nedeni, artan rekabetin, daha yaratıcı, girişimci çalışanlara ihtiyaç duymasından kaynaklanmaktadır. Psikolojik güçlendirme, çalışanların, içsel motivasyonlarını arttırarak, iş performansını ve örgütsel etkinliği arttırır. Psikolojik güçlendirmenin öncüllerine odaklanan araştırmalarda çeşitli örgütsel faktörlerin psikolojik güçlendirme üzerindeki etkileri incelenmiş, ancak çalışanlar üzerinde negatif etkileri olan rol stresinin psikolojik güçlendirme boyutları üzerindeki etkisi yeterince araştırılmamıştır. Bu araştırmada rol belirsizliği ve rol çatışmasından oluşan rol stresinin psikolojik güçlendirmenin dört boyutu üzerindeki etkisi incelenerek literatürdeki bu boşluk doldurulmaktadır. Araştırma sonuçları rol belirsizliği ve rol çatışmasının psikolojik güçlendirme boyutları üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir.
Anahtar Kelimeler: Rol Stres Kaynakları, Psikolojik Güçlendirme

THE EFFECTS OF ROLE STRESSORS ON DIMENSIONS OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT

Abstract: The most important reason, which psychological empowerment seen as an important research topic by organizational researchers and practitioners, is about the need of more creative, entrepreneurial employees due to increasing competition. By increasing the intrinsic motivation of employees, psychological empowerment increases business performance and organizational effectiveness. In the researches focused on antecedents of psychological empowerment, the effects of various organizational factors are studied, but the effects of role stress which has negative effects on employees on psychological empowerment has not been investigated enough. This study fills this gap by investigating the effect of role stress which is consisted of role ambiguity and role conflict on four dimensions of psychological empowerment. Research results show that role ambiguity and role conflict have significant impacts on the psychological empowerment dimensions.
Keywords: Role Stressors, Psychological Empowerment

I. GİRİŞ

Güçlendirme, çalışanların performansını yükselterek, örgütsel etkinlik ve verimliliğin artmasını sağlamaktadır (Hammuda ve Dulaimi, 1997). Yapılan araştırmalar güçlendirilmiş çalışanların işini daha etkili yaptıklarını ve örgütün verimlilik amacına ulaşmasına katkıda bulunduğunu göstermektedir (Laschinger vd., 2004; Sigler ve Pearson, 2000). Diğer yandan güçlendirme uygulamalarının, çalışanların motivasyonlarını arttırarak, iş sorumluluklarını daha iyi yerine getirmelerini sağladığı (Morrison, 1996), çalışanların iş performansını (Kirkman ve Rosen, 1999; Niehoff vd., 2001) ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığı gözlenmektedir (Chiang ve Hsieh, 2012). Güçlendirmenin bu denli olumlu sonuçlar yaratması, iş dünyasının ve akademisyenlerin bu konuya olan ilgisini arttırmakta ve konu ile ilgili araştırmalar sürmektedir. Ancak, bireyler ve dolayısı ile örgütler üzerinde negatif etkileri saptanan rol stresinin psikolojik güçlendirme ile ilişkisi yeterince araştırılmamıştır. Bu nedenle bu çalışmada, örgütler açısından önemli bir sorun oluşturan rol stres kaynakları ile bu stres kaynaklarının psikolojik güçlendirme boyutları üzerindeki etkisi ayrı ayrı incelenmektedir.

Rol stresi ile ilgili yazın incelendiğinde rol stresi kaynaklarının temel olarak rol belirsizliği ve rol çatışması olmak üzere iki boyutlu olarak değerlendirildiği görülmektedir (Peterson ve Smith, 1995; Kim, Murrmann ve Lee, 2009, vb.). Rol stres kaynakları ile ilgili olan çalışmalar, bireylerin belirsizliği tolere etme yeteneklerinin farklı olmasına rağmen, rol belirsizliği ve rol çatışmasının negatif bir durum olduğunu kabul etmekte (Kagan, 1972; Widmer, 1993), rol stresinin örgüt fonksiyonlarının etkin bir şekilde yürütülmesini engelleyerek iş tatmini ve örgütsel bağlılığı düşürdüğünü, işten ayrılma niyetini arttırdığını göstermektedir (Rizzo vd., 1970; Fisher ve Gitelson, 1983; Yousef, 2000; Mohr ve Puck, 2006; Wu ve Norman, 2006). Psikolojik güçlendirme ile ilgili araştırmalarda ise genellikle psikolojik güçlendirmenin iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş performansı üzerindeki etkileri araştırılmaktadır (Spreitzer, Kizilos ve Nason, 1997; Liden, Wayne ve Sparrowe, 2000; Laschinger vd., 2001; Chang ve Lin, 2010). Rol stresini oluşturan her iki boyutun (rol belirsizliği ile rol çatışması) psikolojik güçlendirme üzerindeki etkilerinin araştırılmadığı, rol belirsizliğinin psikolojik güçlendirme boyutları üzerindeki etkilerine dair birkaç araştırma olduğu görülmektedir. Bu araştırmalarda, yüksek seviyede rol belirsizliğinin psikolojik güçlendirmeyi azalttığı saptanmıştır (Smith ve Langfield-Smith, 2003; Spreitzer, 1996). Bu araştırmada, hem rol belirsizliğinin, hem de rol çatışmasının psikolojik güçlendirmenin anlam, yetkinlik, otonomi ve etki boyutları üzerindeki etkileri incelenmekte ve psikolojik güçlendirme literatürüne rol stresi açısından yaklaşılmaktadır. Araştırma Kocaeli ilinde imalat ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren orta ve küçük ölçekli işletme çalışanları üzerinde yapılmıştır.

II. GÜÇLENDİRME VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME

Güçlendirme ile ilgili tanımlar incelendiğinde, Bowen ve Lawler' e (1992) göre, güçlendirme, çalışanların işleriyle ilgili kararları verme imkânına sahip olmaları; Pastor' a göre güçlendirme, kişilerin kendi faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenebilecekleri bir ortamın sağlanmasıdır (Erstad, 1997). Kanter' e (1977, 1979) göre güçlendirme, örgütsel gücün paylaşılması veya gücün işi yapanlara verilmesi olarak tanımlanmakta, merkezi olmayan yatay bir yapı ve çalışan katılımının arttırılması ile güçlendirmenin sağlanacağı ifade edilmektedir (Honold, 1997). Bazı yazarlar ise güçlendirmenin kişinin kendini güçlü hissetmesi ile ilgili olduğunu ve bu anlamda yöneticilerin kişilere yaptıkları bir uygulama olmaktan çok kişilerin davranış ve tutumlarını geliştirmesi ile ilgili olduğunu ifade etmektedir (Randolph, 2000). Çalışanları çeşitli özellikler itibari ile daha güçlü hale getirmek olarak tanımlanan güçlendirmede amaç, işi fiilen yapan kişinin uzmanlık bilgisini arttırmak, fırsatları görerek gerekli kararları vermesini sağlayarak işe karşı tutumunu değiştirmek yani kısacası işin sahibi haline getirmektir. Bu nedenle güçlendirme, çalışanların kendilerini motive olmuş hissettikleri, bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenlerinin arttığı, insiyatif kullanarak harekete geçmek arzusu duydukları, olayları kontrol edebileceklerine inandıkları ve organizasyonun amaçları doğrultusunda uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan uygulamaları ve koşulları ifade eder (Koçel, 2005).

Güçlendirme, katılımcı yönetim teorisi ile ilişkili olan bir konudur. Katılımcı yönetim teorileri yöneticinin karar verme gücünü çalışanlarla paylaşmasının, çalışanların iş tatmini ve iş performansını arttıracağı savından hareket eder. Bu teoriler gücün paylaşılmasını, ödüllendirmeyi, yetiştirmeyi ve örgütsel hiyerarşiyi azaltmayı içerir (Spreitzer, 1997). Bu yöndeki çalışmalarda, çalışanların güçlendirilmesi için örgütsel hiyerarşinin alt düzeydeki çalışanlara karar alma yetkisinin delege edilmesi ve çalışanların bilgi ve kaynaklara erişiminin arttırılması gibi yönetsel uygulamalar üzerine odaklanıldığı görülmektedir (Bowen ve Lawler, 1992). Ancak, güçlendirmeyi farklı açılardan inceleyen bazı diğer araştırmacılar, güçlendirme için gerekli koşullardan çok, konuya bireysel açıdan bakmış ve bireylerin psikolojik deneyimlerine odaklanmıştır (Spreitzer, 1995). Bu kapsamda, Conger ve Kanungo (1988), yönetsel uygulamaların güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için gereken şartlardan sadece bir kısmı olduğunu ve bu uygulamaların çalışanların güçlendirilmesinde bir yere kadar yeterli olabileceğini ifade ederek, güçlendirmeyi kişinin öz yeterlilik duyguları ile ilgili motivasyonel bir kavram olarak tanımlamaktadır. Conger ve Kanungo'nun (1988) bu çalışmalarını temel alan Thomas ve Velthouse (1990) benzer olarak güçlendirmede yönetim uygulamalarının yeterli olmadığını ifade ederek, güçlendirmeyi, iş özelliklerinden kaynaklanan kişisel algılar ile ilişkilendirmektedir.

Thomas ve Velthouse (1990) güçlendirmeyi, bireyin iş rolüne yönelimini yansıtan, dört boyut tarafından açıklanan ve tek kavramla ifade edilen içsel görev motivasyonu olarak tanımlamışlardır. Bu tanıma göre güçlendirme; anlam, yetkinlik, otonomi ve etki olmak üzere dört bileşenden oluşan motivasyonel bir yapı olarak görülmektedir. Bu bileşenlerden her biri diğerinin öncülü veya sonucu olmaktan çok psikolojik güçlendirmenin farklı boyutlarıdır. Aşağıda tanımlanan bu dört algıdan birinin eksik olması, kişinin güçlü hissetmesini tamamen engellemese de azaltır (Spreitzer, 1995):

1-Anlam (Meaning): Bir iş rolünün gerekleri ile kişinin inançları, değerleri ve davranışları arasındaki uygunluğu ifade etmektedir.

2-Yetkinlik (Competence): İşe özgü kişisel etkinliği, bireyin iş aktivitelerini ustalıkla yapmak için kendi yeteneklerine olan inancını ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, bireyin işini ve iş ortamını şekillendirmek istemesi ve buna yetisinin olmasıdır.

3-Otonomi (Choice): Bireyin faaliyeti başlatma, sürdürme ve kontrol etme gibi konularda inisiyatif kullanabilmesidir. İş davranışları ve süreçlerini başlatma ve devam ettirme üzerindeki otonomiyi, örnek olarak iş metotları, hızı ve gösterilen çaba hakkında kararlar almayı yansıtmaktadır.

4-Etki (impact) : Bireyin stratejik, yönetimsel ve operasyonel sonuçlara etki yapabilme derecesidir. Otonomi bireyin kendi işi üzerindeki kontrol duygusu ile ilgili iken, etki bireyin örgütsel sonuçlar üzerindeki kontrol duygusuna işaret etmektedir.

III. ROL STRESİ VE ROL STRES KAYNAKLARI

Bireylerin içinde bulundukları örgütten kaynaklanan stres birçok nedene bağlı olabilir. Bunlar; görev kaynaklı stres, davranış ortamından kaynaklanan stres, fiziksel çevreden kaynaklanan stres, sosyal çevreden doğan stres ve bireyin kendinden kaynaklanan stres olmak üzere birkaç şekilde sınıflandırılabilir (McGrath, 1976). Bu çalışmada incelenen rol belirsizliği ve rol çatışması örgütsel stresin role bağlı stres kaynakları arasında yer almakta olup, rol teorisi çerçevesinde incelenmektedir. Rol teorisine göre rol, belirli bir iş veya pozisyona bağlı olarak, kişiden beklenen faaliyetlerdir (role ilişkin görev veya yükümlülükler). Buna göre, ilk olarak kişinin gerçekleştireceği herhangi bir rol, rol seti olarak adlandırılan diğer rol veya pozisyonlardan etkilenebilir. İkincisi, rol seti, rolden beklenenlere bağlı olarak çeşitli tanımlar ve yasaklamalar içerir. Üçüncüsü de, rol setine bağlı olarak çalışanların birçok role ilişkin görev ve yükümlülüğe sahip olması, rol baskısı yaratabilir. Bu baskılar rol stresini arttırarak, rol belirsizliği ve rol çatışması şeklinde gerçekleşebilir (Kahn vd., 1964; Schulz ve Auld, 2006). Bu bağlamda rol stresi, temel olarak rol belirsizliği ve rol çatışması şeklinde sınıflandırılabilir.

Rol belirsizliği, iş görenlerden neler beklendiği konusunda netlik olmaması ve görevle ilgili yeterli bilginin iş görenlere aktarılmaması durumunda ortaya çıkan bir durumu ifade etmektedir (Spreitzer, 1996). Aynı zamanda belirsizlik, karmaşık örgüt yapılarından, zayıf iletişimden, bireylerin görevlerinin fazlalığından, otoritenin belirsiliğinden, görev için verilen zamanın azlığından ya da çalışanlar arası ilişkilerden kaynaklanabilir. Rol teorisine göre belirsizlik, kişinin rolüne ilişkin tatmin duymasını engellemekte, bireyin endişe duymasına neden olmakta ve iş performansını düşürmektedir (Rizzo vd., 1970). Diğer yandan, işinin ne olduğunu, sonuçlarının neler olması gerektiğini, işin nerede, ne zaman, kimlerle koordineli biçimde yapılacağını ya da iş performansının yöneticisi tarafından nasıl değerlendirildiğini bilmeyen çalışan stres yaratan rol belirsizliği yaşamaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2006).

Rol çatışması ise, tutarlı olmayan iş emirleri ile rolün gerekleri arasındaki uyumsuzluk ya da bir veya birkaç kişiden gelen birbiriyle bağdaşmayan talep ve beklentiler karşısında gerçekleşmektedir (Rizzo vd., 1970; Dubinsky vd., 1992). Rol çatışması, iş görenin yapması gereken işlerin birbirinden çok farklı ve ilgisiz olması, kendisine verilen görevin bitirilebilmesi için işyerinde yeterli sayıda personel olmaması, verilen bir görevi yerine getirebilmek için bazen kuralları çiğnemesi gerektiği, işyerinde birbirinden çok farklı çalışan gruplarla ilişki içinde olması, çalışırken birbirine uymayan talepler alması durumunda artan bir durumdur (Ceylan ve Ulutürk, 2006). Ayrıca kişinin rolünün kendi ihtiyaç ve değerleri ile uyuşmaması ya da kendisinden beklenen farklı roller arasındaki uyumsuzluk rol çatışmasına neden olmaktadır (Mohr ve Puck, 2007). Sonuç olarak, rol teorisi kapsamında yapılan çalışmalar, rol belirsizliği ya da rol çatışmasının çalışanlarda strese neden olarak, iş tatmini, motivasyon, örgüte bağlılığı ve sonuçta örgütsel etkinlik ve verimliliği azaltacağını saptamaktadır (Kahn vd., 1964; Smith, 1957; Gross vd., 1958; Rizzo vd., 1970; Mohr ve Puck, 2007; Wu ve Norman, 2006; Yang, 2010; Tubre ve Collins, 2000).

IV. ROL STRESİ VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME

Rol stres kaynakları ile ilgili mevcut yazın değerlendirildiğinde daha çok rol stresinin sonuçlarının incelendiği görülmektedir (Rizzo vd., 1970; Fisher ve Gitelson, 1983; Yousef, 2000; Mohr ve Puck, 2007; Wu ve Norman, 2006). Buna göre rol stres kaynakları işe olan ilgiyi ve motivasyonu düşürmekte, kişiyi strese sokarak kendisini güvende hissetmesini engellemekte ve bireylerarası sürtüşmelere neden olarak, örgüte duyulan güveni azaltmaktadır. Rol stresinin bir bütün olarak, katılımcı bir yönetim tekniği olan ve çalışanlar üzerinde önemli pozitif etkileri saptanan psikolojik güçlendirme ile ilişkisi ise çok az incelenmiştir. Rol stres kaynaklarından biri olan rol belirsizliğinin psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisine dair birkaç araştırma vardır. Bu araştırmalardan biri olan ve Spreitzer (1996) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için örgütsel çevrenin sahip olması gereken altı yapısal özellik incelenmiştir. Sosyal yapısal özellikler başlığı altında toplanan bu altı özellik; düşük rol belirsizliği, kontrol alanı, sosyo-politik destek, kaynaklara erişim, bilgiye erişim ve katılımcı iş iklimidir (Spreitzer, 1996). Araştırmada, kaynaklara erişimin güçlendirme üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını, fakat sosyo politik destek, katılımcı iş iklimi ve bilgiye erişimin güçlendirmeyi olumlu, rol belirsizliğinin ise olumsuz yönde etkilediğini tespit edilmiştir.

Rol belirsizliği, çalışanların yetkilerinin boyutunu ve kendilerinden nelerin beklendiğini tam olarak bilmemesine yol açmaktadır. Bu durum, çalışanların harekete geçmesini engelleyerek, kendilerini yetersiz görmelerine neden olmaktadır. Buna karşın, net olarak tanımlanan sorumluluklar ve düşük seviyedeki belirsizlikler, yetkinlik duygusunu arttırmakta ve çalışanların örgütteki rollerini anlamalarını sağlayarak, bu rollerin onlar için anlam kazanmasına katkıda bulunmaktadır (Spreitzer, 1996). Diğer yandan, rol belirginliği, özellikle yöneticilerin görevlerini yaparken hareket alanını genişleteceği, karar alımını kolaylaştıracağı, bu nedenle otonomiyi arttıracağı; düşük rol belirginliğinin ise kişileri çaresizliğe iterek, iş alanları üzerinde etki duygusunu azaltacağı ifade edilmektedir (Spreitzer vd., 1997). Benzer şekilde, Hall (2008) yönetici kademesinde rol belirginliği ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif bir ilişki beklendiğini ifade etmektedir. Buna göre, yöneticilerin, görev ve sorumlulukları hakkında net bir bilgiye sahip olmaması, onların bu sorumlulukları nasıl yerine getireceğine ve ne gibi yetenek ve beceriler gerektirdiğine ilişkin tereddütte bulunmalarına neden olacaktır. Rol belirginliği ise kişilerin girişim gücünü arttırarak, iş ve örgütlerini etkileyecek etkili kararlar almasını sağlamaktadır (Sawyer, 1992).

Rol stres kaynaklarından bir diğeri olan rol çatışması da çalışanlar açısından güçlü bir stres kaynağıdır. Rol çatışması, örgüt içerisinde bireyler arası çatışmalara dönüşerek, hem bireyin psikolojisini, hem de örgüt iklimini olumsuz yönde etkileyecektir. Böyle bir durumda çalışan bir talebi karşıladığında, diğer taleplerden en az birini karşılayamamakta veya karşılaması zorlaşmaktadır (Fisher, 2001). Rol çatışmasının ise psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi pek incelenmemiştir. Çalışanların farklı kaynaklardan aldığı çelişkili emirler, kendi beklentileri ile rollerinin uyuşmaması, işe olan odaklanmayı ve motivasyonu azaltarak, kişilerin güçsüz hissetmesine neden olabilir. Bu nedenle, bu araştırmada rol stres kaynaklarının psikolojik güçlendirme boyutları üzerinde olumsuz bir etkisinin olması beklenmekte ve aşağıdaki hipotezler geliştirilmektedir.

H1 a,b,c,d: rol belirsizliği, psikolojik güçlendirmenin anlam, yetkinlik, otonomi ve etki boyutlarını negatif yönde etkiler.

H2 a,b,c,d: rol çatışması, psikolojik güçlendirmenin anlam, yetkinlik, otonomi ve etki boyutlarını negatif yönde etkiler.

V. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

V.1 Örneklem ve Özellikleri

Araştırma Kocaeli'nde faaliyet gösteren dört küçük ve orta ölçekli işletmede gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri değerlendirildiğinde %90,9'unu erkekler, %9,1' ini kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %21,5' i 30 yaşın altında, %26,7' si 30-35 yaş aralığında, %31,4' ü 36-40 yaş aralığında, %16,2'si 41-50 yaş aralığında ve %4,2' si 51 yaşın üzerindedir. Katılımcıların %81,6' sı evli, %18,4' ü bekardır. Katılımcılar eğitim açısından değerlendirildiğinde %16,8' i ilköğretim, %46,4' ü orta öğretim, %35,8'i üniversite, %1' i lisans üstü mezuniyetine sahiptir. Katılımcıların %37' si 1-5 yıl arası, %39' u 6-10 yıl arası, %20' si 11-15 yıl arası, %4' ü de 16 yıl üzerinde çalışma yılına sahiptir. Çalışanların %1,9'u üst kademe, %13,6'sı orta kademe, %35,4'ü alt kademe yönetici olarak, geri kalan % 49,1' i diğer kademelerde çalışmaktadır.

V.2 Veri Toplama Yöntemi Ve Değişkenlere İlişkin Ölçekler:

Bu araştırmada veri toplamada anket yöntemi kullanılmış olup, anket formlarının ilgili işletmelerin İK bölümleri aracılığıyla doldurulması sağlanmıştır. Anket formları personelin tamamen gönüllü katılımlarına dayanarak doldurulmuştur. Araştırmada aralarındaki ilişkilerin incelendiği değişkenler ve bu değişkenlere ilişkin ölçeklere ait bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Psikolojik Güçlendirme: Bu araştırmada, psikolojik güçlendirmenin ölçülmesinde Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ve oldukça kabul gören dört boyutlu psikolojik güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Conger ve Kanungo (1988) ile Thomas ve Velthouse (1990) çalışmalarını temel alınması ile geliştirilen ölçek, güçlendirmeye algısal açıdan yaklaşmakta ve bireyin iş rolüne yönelimini yansıtan dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçek geçerliliği ve güvenilirliği birçok araştırmada kanıtlanan, güçlendirme literatüründe oldukça kabul gören bir ölçektir. Toplam 12 sorudan oluşan Spreitzer (1995) psikolojik güçlendirme ölçeği, her biri üç sorudan oluşan anlam (α=82), yetkinlik (α=76), otonomi (α=84), etki (α=86) olmak üzere toplam dört faktörden oluşmaktadır. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucu, faktörlerin güvenilirliklerinin (alfa katsayısı) 0.70 üstünde olduğu dolayısı ile içsel tutarlılığa sahip olduğu saptanmıştır.

Rol Stres Kaynakları: Bu araştırmada, rol stresi kaynaklarını ölçmek üzere mevcut literatüre paralel olarak Rizzo vd. (1970) tarafından geliştirilen rol belirsizliği ve rol çatışması olmak üzere iki boyuttan oluşan rol stres kaynakları ölçeği kullanılmıştır. Rol belirsizliği ölçeğinin güvenilirliği α=84, rol çatışmasının güvenilirliği ise α=93 olarak saptanmıştır.

V.3 Faktör Analizleri

Değişkenlere ilişkin faktör yapısını ortaya çıkarmak üzere yapılan varimaks dönüşümlü keşifsel faktör analizi sonuçları Tablo 1 ve Tablo 2'de yer almaktadır. Psikolojik Güçlendirme ölçeği KMO= 0,782 ve Bartlett testi 0,000 seviyesinde anlamlı olup, toplam varyansın 0,982' sini 4 boyut (anlam, yetkinlik, otonomi, etki) ile açıklamaktadır. Rol stresi ölçeği KMO= 0,869 ve Bartlett testi 0,000 seviyesinde anlamlı olup, toplam varyansın %99,152' sini 2 boyut (rol belirsizliği, rol çatışması) ile açıklamaktadır. Psikolojik güçlendirme ile rol stresi ölçeklerinde yer alan soruların faktör yükleri aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 1: Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
A1				.808
A2				.879
A3				.789
Y1			.770	
Y2			.879	
Y3			.704	
O1		.475		
O2		.560		
O3		.740		
E1	.805			
E2	.831			
E3	.865			

(**A:** Anlam **Y:** Yetkinlik **O:** Otonomi **E:** Etki)

Tablo 2: Rol Stres Kaynakları Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör 1	Faktör 2
RB1		.455
RB2		.508
RB3		.823
RB4		.868
RB5		.856
RÇ1	.740	
RÇ2	.858	
RÇ3	.782	
RÇ4	.800	
RÇ5	.822	
RÇ6	.818	

(**RB:** Rol Belirsizliği **RÇ:** Rol Çatışması)

V.4 Değişkenler Arası Korelasyonlar

Yapılan korelasyon analizleri sonucunda değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Tüm değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arası korelasyon katsayıları Tablo 3'de yer almaktadır. Tablo 3 incelendiğinde, psikolojik güçlendirme boyutlarından anlam, yetkinlik ve otonominin rol belirsizliği ile 0.01 anlamlılık seviyesinde, etki boyutunun ise 0.05 anlamlılık seviyesinde negatif ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Diğer yandan psikolojik güçlendirmenin tüm boyutlarının rol çatışması ile 0.01 anlamlılık seviyesinde korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi aynı zamanda rol belirsizliğinin rol çatışması ile negatif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 3: Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Pearson Korelasyonları

Değişkenler		Ort	Std spm	1	2	3	4	5	6
Anlam	1	4.41	.57	1	.392**	.443**	.289**	-.259**	-.260**
Yetki	2	4.28	.60		1	.501**	.319**	-.213**	-.245**
Otonomi	3	4.09	.73			1	.577**	-.144**	-.226**
Etki	4	3.99	.86				1	-.155*	-.185**
Rol Belirsizliği	5	2.39	1.09					1	-.220**
Rol Çatışması	6	2.45	1.13						1

*.05 seviyesinde anlamlı (çift taraflı) **.01 seviyesinde anlamlı (çift taraflı)

Rol stres kaynaklarının güçlendirme boyutları üzerindeki etkisini incelemek üzere (Tablo 4) dört regresyon modeli kurulmuştur. Rol belirsizliği ile rol çatışmasının anlam üzerindeki etkisini ölçmek üzere kurulan birinci model dışında diğer üç regresyon modeli istatiksel olarak anlamlıdır. Rol belirsizliği ile rol çatışmasının psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu üzerindeki etkisine dair kurulan regresyon modeli (Model 1) anlamlı olmadığından H1 a ve H2 a hipotezi istatiksel olarsak desteklenmemektedir. İkinci modelde (Model 2) rol belirsizliği ile rol çatışmasının yetkinlik üzerindeki etkisi incelenmiş ve rol belirsizliğinin yetkinliği % 5 anlamlılık seviyesinde ve negatif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlardan dolayı H1 b hipotezi kabul edilmekte, H2 b hipotezi desteklenmemektedir. Üçüncü regresyon modeli (Model 3) incelendiğinde, rol çatışmasının otonomiyi % 5 anlamlılık seviyesinde negatif yönde etkilediği görülmektedir. Son modelde ise (Model 4) rol çatışmasının psikolojik güçlendirmenin etki boyutunu % 1 anlamlılık seviyesinde negatif yönde etkilediği görülmektedir. Bu nedenle H1 c ve H1 d hipotezleri desteklenmemekte, H2 c ve H2 d hipotezleri desteklenmektedir.

Tablo 4: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Psikolojik Güçlendirmenin Anlam, Yetkinlik, Otonomi ve Etki Boyutları Üzerindeki Etkileri

	Anlam Model 1		Yetkinlik Model 2		Otonomi Model 3		Etki Model 4	
Bağımsız değişkenler	β	t	β	t	β	t	β	t
Rol Belirsizliği	.041	.41	-.155	-1.80*	-.018	-.197	.010	.109
Rol Çatışması	-.145	-1.4	.028	.306	-.200	-2.20*	-.208	-.2.27**
Model F	**1.5**		**4.20***		**6.5***		**3.99***	
Model R^2	**.015**		**.040**		**.070**		**.040**	

**p< .01 *p<. 05 (tek taraflı)

VI. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı, rol stres kaynaklarının, psikolojik güçlendirme boyutları üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Rol stresi ile ilgili yazın değerlendirildiğinde, rol stresinin iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş performansı gibi tutum ve davranışlar üzerindeki etkisinin daha çok incelendiği, rol stres kaynaklarından rol belirsizliğinin psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisine dair ise birkaç araştırma bulgusu olduğu görülmektedir. Rol belirsizliği ile rol çatışmasının psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinin bir arada değerlendirilmediği görülmektedir.

Araştırma sonuçları, genel olarak rol stres kaynaklarından rol çatışmasının daha güçlü bir değişken olduğunu, çalışanların algılarını daha çok etkileyerek, psikolojik güçlendirmenin birçok boyutunu negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Öncelikle, rol stres kaynaklarının anlam boyutu üzerindeki etkisi incelendiğinde, rol belirsizliği ile rol çatışmasının anlam boyutu üzerinde istatiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bunun nedeni kişilerin işlerini anlamlı hissetmelerinin, daha çok yaptıkları işin özelliklerinden kaynaklanması olabilir. Yapılan çalışmalar, kompleks, yerine getirilmesi için kişide birçok beceri gerektiren, iddialı işlerin çalışanların içsel

motivasyonlarını arttırarak, anlam duygusunu güçlendirdiğini göstermektedir (Amabile vd., 1996; Cummings ve Oldham, 1997).

Araştırma sonuçları ayrıca, rol stres kaynaklarından rol belirsizliğinin psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunu negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuç bize, çalışanların görevlerinin ve onlardan neler beklendiğinin belirsiz olması, görevleri ile ilgili yeterli bilginin aktarılmamasının, çalışanların kendilerini işlerinde yetersiz görmelerine neden olacağını ve yetkinlik duygusunu azaltacağını göstermektedir. Bu yönde yapılan bazı diğer araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre rol belirsizliği, çalışanların örgütteki rollerini ve yetkilerinin boyutunu anlamalarını engelleyerek, kendilerini yetersiz görmelerine neden olmaktadır (Spreitzer, 1996; Hall, 2008). Diğer yandan araştırma sonuçları rol çatışmasının psikolojik güçlendirmenin hem otonomi hem de etki boyutunu negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuç, rol çatılmasının kişilerin hem işleri, hem de örgütleri üzerindeki kontrol duygusunu azalttığı yönünde yorumlanabilir. Tutarlı olmayan iş emirleri, rolün gerekleri arasındaki uyumsuzluk ya da bir veya bir kaç kişiden gelen birbiriyle bağdaşmayan talep ve beklentiler, çalışanların işlerindeki hareket alanını, karar verme gücünü ve özgürlüğünü kısıtlamaktadır. Bunun yanında, rol çatışması, çalışanların örgütleri ve bölümleri ile ilgili fikir edinmelerini, kararları etkileyecek fikirler sunmalarını, böylelikle bölüm veya örgütlerini etkileyebilme güçlerini azaltmaktadır. Daha önceki araştırmalar rol belirsizliğinin otonomi ve etki duygusunu azalttığını göstermektedir. Ancak, rol çatışması ile ilgili bu yönde bir sonuç bulunmamaktadır. Küçük ve orta ölçekli işletme çalışanları üzerinde yapılan bu araştırmada, rol çatışmasının psikolojik güçlendirmenin özellikle otonomi ve etki duygusu üzerinde oldukça güçlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda, üstlerinden gelen tutarsız talepler, birbiri ile çelişen görevler, çalışanlar üzerinde yoğun bir baskı yaratarak, rol çatışması yaşamalarına neden olmakta ve bu durum onların özgürlük alanlarını, işleri, bölümleri üzerinde etki yaratma güçlerini azaltmaktadır.

Bu araştırma sonuçları yönetsel açıdan anlamlı sonuçlar içermektedir. İşletme yöneticileri rol belirsizliğinin, çalışanların yetkinliğini azaltarak, yetersiz hissetmelerine neden olduğunun ve bu durumun çalışanların performansını da etkileyebileceğinin farkına varmalı, bunun için rol belirsizliğini azaltacak düzenleme ve uygulamalara gitmelidirler. Bu noktada, yöneticiler iş ve görev tanımlarının yapılmasına, bunların net ve açık olmasına, çalışanların örgütsel yapı içindeki yerlerinin tespit edilmesine özen göstermelidirler. Ayrıca, çalışanların rollerinin gerektirdiği beceri ve yeteneklerin belirlenmesi ve buna göre eksiklerinin tamamlanmasına önem verilmelidir. Diğer yandan, KOBİ yöneticileri rol çatışmasının, çalışanların psikolojik olarak güçlü hissetmelerini engellediğini bilmeli, başarılı olmak ve rekabet edebilmek için rol çatışmasını azaltmaya yönelik düzenlemelere gitmelidirler. Bunun için örgütsel yapı ve ilişkilerin düzenlenmesi, yetkin yöneticilerin çalıştırılması ve personelin gerek sayıca gerekse nitelik olarak yetenek ve becerilerinin arttırılması önemlidir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., ve Herron, M. "Assessing The Work Environment For Creativity" Academy of Management Journal, 39(5), 1996, pp.1154-1185.

Baines, A., Langfield-Smith, K. "Antecedents to Management Accounting Change: A structural Equation Approach", Accounting, Organizations and Society, Vol. 28, No. 7-8, 2003, pp. 675-698.

Bowen, D.E. & Lawler, E.E. "The Empowerment of Service Workers: What, Why, How and When", Sloan Management Review, Spring 1992, 33, pp. 31-39.

Ceylan, A. & Ulutürk, H. "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler ", Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doğuş Üniversitesi Dergisi, 7:1, 2006, ss. 48-58.

Chang, L., Shih, C., ve Lin, S. "The Mediating Role of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Organizational Commitment for School Healt Nurses: Acros-Sectional Quastionnaire Survey", International Journal of Nursing Studies, Vol. 47, 2010, pp. 427–433.

Chiang, C.F. Ve Hsieh, T.S. "The Impacts Of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Madiating Effects of Organizational Citizenship Behavior", International Journal of Hospitality Management, Vol. 31, 2012, pp. 180-190.

Conger, J. ve Kanungo, R. "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice," Academy of Management Review, Vol.13, No.3, 1988, pp. 471-482.

Dubinsky, A. J. Ve Skinner, S. J. "Impact of Job Characteristics on Retail Salespeople's Reactions to Their Jobs", Journal of Retailing, 60(2), 1984, pp. 35-62.

Erstad, M. "Empowerment and Organizational Change", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol.9, No.7, 1997, pp. 325-330.

Fisher, R.T. "Role Stress: The Type A Behaviour Pattern and External Auditor Job Satisfaction and performance", Behavioural Research in Accounting, 13, 2001, pp. 143-170.

Fisher, C. ve Gitelson, R. "A Meta-Analysis of the Correlates of Role Conflict and Role Ambiguity", Journal of Applied Psychology, Vol. 68, 1983, pp. 320-333.

Hall, M., "The Effect Of Comprehensive Performance Measurement Systems On Role Clarity, Psychological Empowerment And Managerial Performance", Accounting, Organizations and Society, 33 (2008), pp. 141–163.

Gross, N., Mason, W.S. ve McEachern, A.W. "Explorations in Role Analysis" New York: Wiley, 1958.

Hammuda, I. ve Dulaimi, M. "The Theory and Application of Empowerment in Construction: A Comparative Study of the Different Approaches to Empowerment in Construction, Service and Manufacturing Industries", International Journal of Project Management, Vol. 15, No.. 5, 1997, pp. 289-296.

Honold, L. "A Review of the Literature on Employee Empowerment" ,Empowerment in Organizations, Vol.5, No.4, 1997, ss. 202-212.

Kagan, J. "Motives and Development", Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 22, 1972, pp. 51–66.

Kahn, R., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, J., ve Rosentbal, R. Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity, New York, Wiley, 1964.

Kim, B.C.P. Murrmann, S.K. ve Lee, G. "Moderating Effects of Gender and Organizational Level between Role Stress and Job Satisfaction Among Hotel Employees", International Journal of Hospitality Management, Vol. 28(4), 2009, pp. 612-619.

Kirkman, B. L. ve Rosen, B. "Powering Up Teams". Organizational Dynamics, 28(3), 2000, pp. 48-65.

Laschinger, H.K.S., Finegan, J., Shamian, J. ve Wilk, P. "A Longitudinal Analysis of the Impact of Workplace Empowerment on Work Satisfaction", Journal of Organizational Behaviour, Vol. 25, 2004, pp. 527–545.

Koçel, T. İşletme Yöneticiliği, Arıkan Yayınları, 10.Baskı, 2005, ss. 415-416.

Laschinger, H.K.S., J. Finegan, J. Shamian and P. Wilk, "Impact of Structural and Psychological Empowerment on Job Strain in Nursing Work Settings: Expanding Kanter's Model", Journal of Nursing Administration, Vol. 31, 2001, pp. 260-272.

Liden, R. C., Wayne, S. J. ve Sparrowe, R. T. "An Examination of the Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relations between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes", Journal of Applied Psychology, Vol. 85(3), 2000, pp. 407-416.

McGrath, J.E. "Stress and Behavior in Organizations. In M.D. Dunnette (Ed.)", Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally, pp. 1351–1395.

Mohr A. T. Ve Puck J. F. "Role Conflict, General Manager Job Satisfaction and Stress and the Performance of IJVs", European Management Journal, 25(1), 2007, pp. 25-35..

Mohr, A.T. ve Puck, J.F. 'Managing Functional Diversity to Improve the Performance of International Joint Ventures", Long Range Planning, Vol. 38(2), 2005, pp.163–182.

Mok, E. ve Au Yeung, B., "Relationship between Organizational Climate and Empowerment of Nurses in Hong Kong", Journal of Nursing Management, Vol. 10, 2002, pp. 129-137.

Morrison, E. "Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality", Human Resource Management, Vol. 35, 1996, pp. 393-512.

Niehoff, B. P., Moorman, R. H. vd. "The Influence of Empowerment and Job Enrichment on Employee Loyalty in a Downsizing Environment", Group and Organizational Management, Vol. 26(1), 2001, pp. 93-113.

Oldham, G R. Ve Cummings, A. "Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work", Academy of Management Journal, 39, pp. 607–634.

Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., Cho, N. G., Jesuino, J. C., D'Amorim, M., Francois, P.-H., Hofmann, K., Koopman, P. L., Leung, K., Lim, T. K., Mortazavi, S., Munene, J., Radford, M., Ropo, A., Savage, G., Setiadi, B., Sinha, T. N., Sorenson, R., ve Viedge, C. "Role Conflict,

Ambiguity and Overload: A 21-Nation Study", Academy of Management Journal, Vol. 38(2), 1995, pp. 429-452.
Randolph, W. A. "Re-thinking Empowerment: Why Is It So Hard to Achieve?", Organizational Dynamics, 29, 2000, pp. 94-107.
Rizzo, J., House, R., ve Lirtzman, S. "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations", Administrative Science Quarterly, Vol. 15, 1970, pp. 150-162.
Ro, H., ve Chen, P.J. "Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support", International Journal of Hospitality Management, Vol. 30(2), 2011, pp. 422-428.
Sawyer, J. E. "Goal and Process Clarity: Specification of Multiple Constructs of Role Ambiguity and a Structural Equation Model of Their Antecedents and Consequences", Journal of Applied Psychology, 77, 1992, pp. 130 - 142.
1. Schulz, J. ve Auld, C. "Perceptions of Role Ambiguity by Chairperson and Executive Officers in Queensland Sporting Organisations", Sport Management Review, 9, 2006, pp. 183-202.
Sigler, T.H., Pearson, C. M. "Creating an Empowering Culture: Examining the Relationship between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment", Journal of Quality Management, Vol. 5, 2000, pp. 27-52.
Smith, E. E. The effects of clear and unclear role expectations on group productivity and defensiveness. Journal of Abnormal and Social Psychology, 1957, 55, pp. 213-217.
Spreitzer, Gretchen M. "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation", Academy of Management Journal, Vol. 38(5), 1995, pp. 1442-1465.
Spreitzer, Gretchen M. "Social structural characteristics of Psychological Empowerment" Academy of Management Journal, Vol. 39(2), 1996, pp. 483-504.
Spreitzer, G., Kizilos, M. A., ve Nason, S. W. "A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction and Strain" Journal of Management, Vol. 23(5), 1997, pp. 679-704.
Thomas, K., Velthouse, B.A."Cognitive Elements of Empowerment: An Intepretive Model of Intrinsic Task Motivation", Academy of Management Review, 15 (4), 1990, pp. 666-681.
Tubre, T. C. ve Collins, J.M. "A Meta-Analysis of the Relationships Between Role Ambiguity, Role Conflict, and Job Performance", Journal of Management, Vol. 26, 2000, pp.155-169.
Widmer, C. "Role Conflict, Role Ambiguity and Role Overload on Boards of Directors of Nonprofit Human Service Organizations", Nonprofitt and Voluntary Sector Quarterly, Vol. 22, 1993, pp. 339-356.
Wu, L. ve Norman I.J., "An Investigation of Job Satisfaction, Oganizational Commitment and Role Conflict and Ambiguity in a Sample of Chinese Undergraduate Nursing Students", Nurse Education Today, Vol. 26(4), 2006, pp. 304-314.
Yang, J. T. "Antecedents and Consequences of Job satisfaction In the Hotel Industry" International Journal of Hospitality Management, 29 (2010), pp. 609–619.
Yılmaz, A. ve Ekici, S. "Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma", S.D.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 11, Sayı 1, 2006, ss. 31-58.
Yousef, D.A. "Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country", Journal of Managerial Psychology, Vol. 15, No. 1, 2000, pp. 6 – 24.

SİYASİ PARTİLERİN YEREL ÖRGÜTLERİNİN PAZARLAMA ÇABALARI: YEREL SEÇİMLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Can DEMİRTAŞ, Arş. Grv.
can.demirtas@deu.edu.tr, Dokuz Eylül Üniversitesi

Özet: Siyasi partiler, topluma hizmet sağlama amacına ulaşmak için siyasi pazarda rekabet eden örgütlerdir. Siyasi partilerin belirledikleri hedefe ulaşmalarını sağlayacak temel unsur ise seçim sonuçlarında hedef kitlelerinden yeterli düzeyde oy sağlayabilmektir. Bu nedenle her siyasi parti seçim öncesi dönemde hedef kitlesini oluşturan seçmenlere yönelik pazarlama çabalarını yürütmektedir. Günümüzdeki teknolojik ilerlemelerin her ne kadar seçmene yönelik iletişimi kolaylaştırdığı söylenebilir olsa da, seçmen profilinin özellikle de eğitim seviyesi gibi önemli bir faktörün hızla değişmesi, siyasi partilerin pazarlama çabalarına daha yoğun mesai harcamalarını gerektirmektedir. Pazarlama, yalnızca ticari terimler sınırında tanımlanamayacak kadar geniş bir alana hitap eden bir bilim dalıdır. Şüphesiz ki pazarlama, ticari işletmelerde olduğu kadar kar amacı olmayan işletmelerde, hizmet işletmelerinde ve tabiki siyasi partilerde de uygulama alanı bulan bir işletme fonksiyonudur. Pazarlama literatüründe siyasal pazarlama olarak ifade edilen bu çabaların temelinde, siyasi partilerin seçim sonuçlarında maksimum oy seviyesine ulaşmalarına imkan tanıyacak pazarlama karması unsurlarının optimizasyonu bulunmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Siyasi Partiler, Pazarlama, Siyasal Pazarlama, Yerel Örgütler

MARKETING EFFORTS OF POLITICAL PARTIES' LOCAL ORGANIZATIONS: A STUDY FOR LOCAL ELECTIONS

Abstract: Political parties are the organizations which compete in political marketplace to reach the aim of serving well of the society. The basic element that make political parties enable to reach their determining goals is to provide an adequate level of votes from target audiences in the election results. Thus each political party carry out marketing efforts to the target electorate in pre-election period. While it can be said that although today's technological advances simplify the commnication to the voters, the rapid change of voter profile especially the education level which is an important element of it, make the political parties to give intensive marketing efforts. Marketing is a science that can not be defined only limited to commercial terms that appeals to a wide range. Certainly marketing is a business function which finds application in commercial enterprises as well as in non profit enterprises, service businesess and also in political parties. On the basis of these marketing efforts expressed as political marketing in marketing literature there is the optimization of the elements of marketing mix which will allow political parties to reach to the maximum levels of votes in the election results.
Keywords: Political Parties, Marketing, Political Marketing, Local Organizations.

I. SİYASAL PAZARLAMA

Siyasal pazarlama terimi, pazarlama literatürüne 1956 yılında Stenley Kerry tarafından hazırlanan çalışma ile girmiştir (Bayraktaroğlu, 2002: 160). Bu tarihten itibaren çok sayıda araştırmacı siyasal pazarlamayı tanımlamaya, amaç ve kapsamını belirlemeye yönelik eserler ortaya çıkarmıştır. Kotler ve Levy (1969) yılında "pazarlama kavramının genişletilmesi" isimli çalışmalarında, pazarlamayı "firmanın ürünleri için müşterilerini bulma ve satın almaya özendirme faaliyeti" olarak tanımlarken, pazarlama bilimi içerisinde "ürün" kavramının sadece fiziksel mal olarak değerlendirilmemesi gerektiğini, bunun haricinde hizmetler, kişiler (siyasi adaylar, reklam ajansları), örgütler (siyasi partiler) ve fikirlerin de dahil edilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bu eserin ortaya çıkardığı gerçek ise siyaset sahnesinde de pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilebileceğidir.

Siyasal pazarlama literatürü incelendiğinde kavramın bir çok farklı araştırmacı tarafından tanımlandığı görülmektedir. Siyasal pazarlama, siyasal adaylar ve fikirlerin, seçmenlere yönelik olarak adaylara ve fikirlere olan desteklerini alarak, onların siyasal ihtiyaçlarını tatmin etmek amacıyla gerçekleştirilen süreçtir (Shama, 1976: 766). Bongrad (1992: 17), 'siyasal pazarlamayı' şöyle tanımlamıştır: "Siyasal pazarlama bir adayın potansiyel seçmenlerine uygunluğunu sağlamak, adayı en yüksek sayıdaki seçmen kitlesinin ve bu kitledeki her bir seçmenin tanımasını sağlamak, rakiplerle – ve muhalefetle- farkını yaratmak ve minimum araçla, bir kampanyayı kazanmak için gerekli oy sayısını elde etmek için kullanılan tekniklerin tümüdür". Lock ve Haris (1996: 28) ise siyasal pazarlamayı, bir disiplin olarak, siyasal varlıklar ve onların çevresi arasındaki değişimin konumlandırılması ve siyasal iletişim üzerine yapılan çalışmalar bütünü olarak tanımlamaktadır. Siyasal pazarlama, kurumsal amaçların gerçekleşmesine yardımcı olmak, oylarının karşılığında bir grup seçmenin tatminini sağlayacak rekabetçi önerilerin üretilmesi ve tutundurulması için parti veya adayların kamuoyu araştırmalarını ve analizlerini kullanmasıdır (Wring, 1997:653). Lees-Marshment (2001: 692) siyasal pazarlamayı, "siyasal örgütlerin hedeflerini etkilemek amacıyla gerçekleştirdikleri pazarlama anlayışı veya teknikleri" şeklinde ifade etmektedir. Tek (1999: 41) ise siyasal pazarlamayı; "bir kişinin siyasi partilerden aday gösterilmesi, atanması veya seçilmesine ya da partilerin ve fikirlerinin/davalarının iktidara getirilmesine ilişkin olarak yürütülen pazarlama faaliyetleridir" şeklinde tanımlamıştır. Siyasal pazarlama, siyasi partilerin farklı seçmen ilgisi ve gereksinimlerine hitap edebilmek için siyasal-seçim kampanyalarının pazarlama analizi, planlanması, yürütülmesi ve kontrolü yeteneklerini içermektedir (İnal ve diğerleri, 2003: 48). Siyasal pazarlama, siyasilerin seçim dönemlerinde parti politika ve ideolojilerini ve de parti lideri olarak düşüncelerini ve projelerini pazarlayabilmek için başvurdukları bir dizi eylem olarak tanımlanabilmektedir (Kurtuldu, 2006: 293).

Pazarlama biliminin hedefi en basit ifade ile arz ve talep dengesinin oluşmasında değer yaratmak, yaratılan değer ile

taraflar (siyasi partiler-seçmenler) arasında uzun süreli değerli ilişkilerin gelişmesine yardımcı olmaktır. Uzun süreli değer yönlü ilişkiler ise tüketicilere (seçmenlere) yönelik anlamlı pazarlama karmalarının oluşturulması ile mümkün olabilmektedir. Pazarlama karması, herhangi bir işletmenin, örgütün (siyasi parti) pazarlamaya ilişkin karar değişkenlerinin belli bir zaman kesitindeki veya noktasındaki konumudur. Pazarlama karması, bir işletmenin (siyasi parti) kendi ürününe olan talebi etkilemek için yapabileceği her şeyi temsil eder. (Tek ve Özgül, 2013: 24). Bu görüş doğrultusunda pazarlama çabalarının temelini pazarlama karması oluşturmaktadır. Pazarlama karmasını oluşturan değişkenler; literatürde ağırlıklı olarak "4P" şeklinde ifade edilen ve 1960 yılında E.J. Mc Carthy tarafından yayımlanan "ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma" unsurlarından oluşmaktadır. Pazarlama biliminin siyasal alana yönelik uygulamalarını içeren siyasal pazarlama çabaları da, benzer karma unsurlarına sahiptir. Siyasal pazarlama karması alt unsurlarını kısaca; siyasal ürün, siyasal fiyat, siyasal dağıtım ve siyasal tutundurma (iletişim) şeklinde tanımlamak mümkündür.

II. YEREL SEÇİMLER, YEREL YÖNETİMLER VE SİYASAL PAZARLAMA

Yerel seçimler, kimlerin yerel yönetici olacağını belirleyen seçimlerdir. Buradaki "yerel yöneticiler" kentleri ya da diğer yerleşim türlerini veya birkaç yerleşim yerini barındıran birimleri yöneten, merkezi yönetimin buralara atadığı kamu yöneticileri değil, seçilmiş insanlardır. Sözü edilen yerel yöneticinin en yaygın örneği, bir kentin seçimle işbaşına gelmiş belediye başkanıdır (Turan, 2008: 1). Yerel seçimler, katılım oranları, seçmen eğilimleri, sonuçları ve ilgilileri bağlamında genel seçimlerden çeşitli noktalarda ayrılır. Bununla birlikte yerel seçimler, yerel yöneticilerin seçilmesi kadar aynı zamanda seçmenlerin merkezi iktidara bir mesaj verme biçimi olarak da değerlendirilmektedir (Doğan ve Göker, 2013: 23). Yerel yönetimler, demokrasinin temel kurumları ve çekirdeği konumundadır. Yerel demokrasinin temel unsurlarındandır. Vatandaşların demokratik ilke ve davranışlara olan alışkanlıkları, daha çok yerel yönetimler aracılığı ile kazanılmaktadır. Yerel yönetimler, halkın yönetime katılmasını sağlayan ve halka kendi kendilerini yönetme kültürünü kazandıran kuruluşlardır (Koçak, 2011: 37).

Yerel yönetimler, halka en yakın yönetim birimleri olma özelliğini taşımaktadırlar. Bu yönüyle de demokratik değerlerle birlikte anılmaktadırlar. Yerel yönetimlerden beklenen demokratik değerlerin gerçekleşmesi ya da gerçek anlamda demokratik yerel yönetimlerin varlığı için belki de en önemli mekanizma yerel seçimlerdir (Negiz ve Akyıldız; 2012: 175). Seçimler, demokrasinin toplumsal tabana yayılmasına ve her bir seçmenin yönetime yönelik kanaatini özgürce ortaya koymasına olanak sağlayan araçlardır. Özellikle de mahalli idareler genel seçimi ya da halk arasındaki ifade ile yerel seçimler, seçmenlerin yerel yöneticilerini belirlemesi, tercihlerinde ise genel seçimlerden farklı olarak aday ve parti arasındaki tercihe yönelik bir süreci takip etmeleri nedeniyle oldukça önemli görülmektedir. Demokrasinin vazgeçilmez unsuru olan seçimler, siyasi partilerin seçmenlerine yönelik pazarlama faaliyetlerini kendilerine yönelik seçmen desteğini en yüksek seviyeye çıkarmak için yürüttüğü dönemler olarak görülmektedir. Yerel seçimlerin bir diğer ayırıcı özelliği de aday faktörünün seçim sonuçlarına olan etkisidir. Seçmenlerin giderek artan eğitim düzeyleri ve siyasal bilgiye yönelik kaynakların ulaşılabilirliğinin artması, adayın tercih faktörlerinde daha ön sıralara yükselmesine neden olmaktadır. Bu nedenle siyasi partiler, seçim öncesi dönemlerde özellikle yerel örgütlerin önerilerini göz önünde bulundurarak ve hatta kamuoyu araştırmaları sonucu elde ettikleri veriler doğrultusunda seçim bölgesinde en başarılı olacak adayı belirlemeye özen göstermektedir. Siyasal pazarlama açısından ise yerel seçimlerde siyasi partilerin yerel örgütlerine büyük görevler düşmektedir. Siyasi partilerin il ve ilçe teşkilatlarına bağlı, kadın kolları, gençlik kolları, meclis üyesi aday adayları belirli bir sinerji yaratarak siyasi partilerin pazarlama çabalarını bizzat yürütmektedirler. Siyasi partiye üye olan bireyler ve gönüllü bireylerin adaylara yönelik destekleri sayesinde adaylar, seçim bölgelerinde bulunan her bir seçmene tanıtılmakta ve destek talebinde bulunulmaktadır. Özellikle aday merkezli bütünleşik bir iletişim çabası, adayın potansiyel oylarını en yüksek seviyeye çıkarmada etkili bir pazarlama çabası olarak görülmektedir. Bu nedenler ışığında siyasi partilerin yerel örgütleri adaylarının başarılarında kilit öneme sahip pazarlama aracıları olarak görev almaktadırlar. Dolayısıyla yerel yönetimlerde başarıyı hedefleyen siyasi partilerin, yerel düzeydeki hedeflerine ulaşmalarında il ve ilçe teşkilatlarına büyük görevler düşmektedir.

III. ARAŞTIRMANIN AMACI

Siyasal pazarlama, seçmenlerin siyaseten rakip olan aday ya da partiler arasında karşılaştırma yapmalarına olanak tanıyan ve siyasi partilerin ve adayların, seçmenlerin tercihlerinde yer alabilmelerine yönelik üstlendikleri çabalar bütünüdür. Yerel seçimlerin sahip olduğu aday merkezli yapı, siyasal kampanya sürecinde yerel örgütlere her zamankinden daha yoğun sorumluluklar getirmektedir. Bu nedenle, başarılı bir yerel örgütlenme, doğru stratejiler eşliğinde, seçimde başarıya ulaştıracak siyasal pazarlama çabalarının belirleyicisi olacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı, İzmir İli'nde farklı siyasi partilere ait yerel örgütlerin siyasal pazarlama çabalarının tanımlanması ve değerlendirilmesidir. Elde edilecek veriler ışığında, partilerin siyasal pazarlama uygulamalarına yönelik bakış açıları tartışılmış ve bulgular yorumlanmıştır.

IV. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma, mevcut duruma yönelik tanımsal bilgi sağlama amacı taşıdığı için tanımlayıcı bir araştırma olarak gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı araştırma, araştırma problemini oluşturan değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisine girilmeksizin, bu değişkenlerle ilgili doğru tanımlar yapılmasını amaçlar (Yükselen, 2000: 50). Araştırma nitel bir çalışma olarak planlanmıştır. Nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 39). Araştırmada veriler, derinliğine görüşme ve doküman analizi teknikleri kullanılarak elde edilmiş ve bulgular değerlendirilmiştir.

V. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Siyasi partilerin il ve ilçe teşkilatlarının üstlendikleri pazarlama çabaları ve performansları, yerel seçimlerde aday ve partinin seçim bölgesindeki başarısını belirlemektedir. Bu nedenle siyasi partilerin yerel örgütlerinin pazarlama çabalarına katılım düzeylerinin karşılaştırılmalı olarak tanımlanması, ortaya çıkan farklılıkların nedenlerinin tartışılması bilimsel olarak anlamlı sonuçların elde edilmesine neden olacaktır. Siyasal pazarlama alanına ilişkin literatür incelendiğinde özellikle nicel araştırmaların sayısal anlamda yoğunluk gösterdiği görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın nitel bir özellik taşıması, literatüre bu tür araştırmalar açısından derinlik kazandıracağı gibi ayrıca da yerel örgütlerden sorumlu kişiler tarafından siyasal pazarlamaya yönelik örgütlerin bakış açılarının belirlenmesi imkanını da tanıyacaktır.

VI. ANAKÜTLE VE ÖRNEKLEM SEÇİMİ

Araştırma sürecinde Türkiye'de aktif siyasi hayatına devam eden siyasi parti sayısı 78'dir (www.yargitaycb.gov.tr/Partiler/ Erişim Tarihi: 30/10/2013). Araştırmanın anakütlesini siyasi hayatına aktif olarak devam eden tüm siyasi partiler oluşturmaktadır. Ancak yukarıda sayı olarak verilen siyasi partilerin bir kısmı çalışmanın yürütüldüğü alan olan İzmir'de il örgütlenmesine sahip olmamakla birlikte, bir kısmı da seçimlerde farklı adaylar etrafında birleşme ihtimaline sahip olabilmektedir. Çalışma tarihinde henüz hangi siyasi partinin seçime katılıp katılmayacağı konusunda kesin bilgi sahibi olunamadığından, çalışmada hedef anakütle tanımlaması gerçekleştirilmiştir. Hedef anakütle; 2011 Milletvekili Genel Seçimleri'nde İzmir seçim bölgesinde seçime katılan ve aktif olarak siyasi hayatına devam eden siyasi partilerden oluşmaktadır. Bu nedenle çalışmanın anakütlesini AK Parti, CHP, MHP, BDP, DP, HEPAR, SP, DSP, LDP, BBP, MP, DYP, TKP, MMP ve EMEP partilerinin yerel örgütleri oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem çerçevesi tüm anakütleyi kapsayacak şekilde düzenlenmiş ve anakütleyi oluşturan tüm siyasi parti yerel örgütleri örneklem kapsamına dahil edilmiştir. Araştırma sürecinde bazı siyasi partilerin il teşkilatlarının kapalı olduğu, bazılarının ise çalışmaya katılıma yönelik olumlu yanıt vermemesi gibi kısıtlar nedeniyle araştırma örneklemi AK Parti, CHP, MHP, DSP, SP, DP yerel örgütlerinden oluşmaktadır. Örneklem dahilinde görüşülen kişiler ve yerel örgütteki unvanları Tablo.1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Çalışma Kapsamında Görüşülen Kişiler ve Görevleri

Siyasi Parti	İsim	Unvan
AK Parti	Ahmet ŞİMŞEK	İl Yönetim Kurulu Üyesi
CHP	Ali ENGİN	İl Başkanı
MHP	Cumhur BULUT	İl Başkan Yardımcısı
DP	Aydoğan KARAOĞLU	İl Başkanı
DSP	Mehmet BELOĞLU	İl Yönetim Kurulu Üyesi
SP	Selçuk KAVUŞAN	İl Başkan Yardımcısı

VII. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Çalışma nitel bir özellik taşıması nedeniyle veriler yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Mülakatın gerçekleştirilmesine yardımcı olması amacıyla 8 sorudan oluşan bir mülakat formu hazırlanmış, temel sorular ve cevaplar ışığında detay veriler elde etmeye yönelik sorular görüşülen kişiye aktarılmıştır. Araştırmada kullanılan sorular Tablo.2'de gösterilmektedir. Veriler; görüşme esnasında görüşülen kişiden alınan izin doğrultusunda yazılı olarak not edilmek suretiyle elde edilmiştir.

Tablo 2. Araştırma Soruları

1	Parti içi demokrasiyi tanımlamanız istense, nasıl tanımlarsınız?
2	Yerel seçimlerde partinizden aday olmaya çalışan bireylerde aradığınız nitelikler nelerdir?
3	Sizce İzmir'de seçmenler yerel seçimlerde aday/parti/ideoloji yönelimlerinden hangisi ya da hangilerini öncelikli olarak görmektedir? Partiniz 2014 seçimlerine yönelik hangi kriteri daha önemli görmektedir?
4	Yerel seçimlere yönelik kampanya bütçeniz hakkında bilgi verebilir misiniz? Bütçeyi nasıl oluşturmayı planlamaktasınız?
5	Yerel seçimlere yönelik kampanyanızın hedefleri nelerdir? Ne tür reklam çalışmaları gerçekleştirmeyi planlıyorsunuz?
6	Yerel teşkilat seçmenler ile hangi teknikleri kullanarak iletişime geçmektedir? İletişim teknolojileri kullanma seviyeniz hakkında bilgi verebilir misiniz? Herhangi bir iletişim ekibiniz bulunmakta mıdır?
7	Yerel teşkilatınızın parti içi eğitim çalışmaları ve eğitim programlarınız hakkında bilgi verebilir misiniz?
8	Seçmenler seçim öncesi bazı siyasal maliyetlere sahip olmaktadır. Partiniz siyasal maliyetleri azaltmak için neler önermektedir?

VIII. BULGULAR

Seçimler; demokrasinin vazgeçilmezi ve temelidir. Yerel yönetimler (örgütler) demokrasinin beşiği (Koçak, 2011: 36) olarak değerlendirilebileceği gibi siyasi partilerin de çalışmalarını demokrasinin tüm ülkede olgunlaşması adına gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Siyasi partiler demokrasiyi olgunlaştırma görevini sadece topluma yönelik değil aynı zamanda parti içi faaliyetlerde de üstlenmelidirler. "Parti içi demokrasi" olarak özetlenebilecek bu konu, yerel örgütün özellikle de üyelerin belirlenen hedeflere ulaşmada içten gelen bir sorumluluğa sahip olmasına sebep olacaktır. Yerel örgütün siyasal performansına doğrudan etki edecek bu husus, çalışmanın da başlangıç sorusunu oluşturmaktadır. Görüşülen kişilere öncelikle "*Parti içi demokrasiyi tanımlamanız istense, nasıl tanımlarsınız?*" sorusu iletilmiştir. Bu soruya yönelik elde edilen veriler Tablo.3'te sunulmaktadır.

Tablo 3. Parti İçi Demokrasi Tanımı

Parti	Parti İçi Demokrasi Tanımı
Ak Parti	"Parti adına alınacak kararların, partinin ilgili organlarının görüşleri alınarak ortaya çıkarılmasıdır, tabandan gelen her türlü istek en tepe yöneticiye kadar iletilmelidir. Partiyi ilgilendirecek söylemlerin birlikte oluşturulmasıdır".
CHP	"Parti içi demokrasinin temeli, üye haklarının korunmasıdır. Tüm üyeler için eşit koşul ve fırsatların sağlanması öncelik olarak görülmelidir". "Delegeler sandıkta başarı sağlayarak yani hak ederek seçilmelidir".
MHP	Tüm üyeler ile birlikte, başkanlık divanı ve gönüllüler (STK'lar, vakıf ve sendikalar) arasında mutabakat sağlanarak kararların alınmasıdır. Adaylar, belirtilen mutabakatın sağlanması durumunda seçmene tanıtılmalıdır.
DP	Parti içi demokrasinin işlerliği için öncelikle; "Delege seçimlerinin herhangi baskı ya da etki altında kalmadan, özgürce gerçekleştirilebilmesi, konunun parti tüzüğü ile güvence altına alınması gerekmektedir". "Her seçim bölgesinde aday olacak kişiler yoklamalar neticesinde karara bağlanmalıdır".
DSP	"Parti içi demokrasinin temel ilkeleri adalet ve eşitliktir. İşlerlik kazanması ise parti tabanının desteklediği bireyin aday olarak gösterilmesi ile gerçekleşmektedir. Adaylık için ön seçimin yapılması parti içi demokrasiyi daha olgun konumlara getirmektedir".
SP	"Demokrasi çoğunluk sistemidir, parti içi demokrasi ise özü itibari ile istişaredir, yerel örgüt kararları için üyelerin fikirlerinin alınması gerekir".

Tablo.3'te elde edilen görüşler incelendiğinde, siyasi parti yöneticilerinin parti içi demokrasi tanımlamaları genel itibariyle benzerlik göstermektedir. Parti içi demokrasi, siyasi partilerin faaliyetlerine ilişkin kararlarını alırken üyeler, delegeler ve yöneticilerin kararlara katılımı şeklinde özetlenebilmektedir. Ayrıca parti içi demokrasinin var olması için; üyelerin söz haklarının korunması, adalet ve eşitlik ilkeleri doğrultusunda katılımın tabana yayılması için de delegelerin ve parti yöneticilerin seçiminde herhangi bir etki ya da baskının olmaması koşulu sağlanmalıdır.

Modern demokrasilerin temeli seçimlerdir ve seçmenler özgür iradeleri ile kendilerini belirli bir süre için temsil edecekleri siyasi parti ya da adaylara oy vermektedirler. Mahalli idareler ya da yerel seçimlerde seçmenler bölge bazlı ya da mikro beklentiler doğrultusunda karar verme eğilimindedir. Bu nedenle yerel seçimlerde siyasi adayın niteliği

genel seçimlere oranla daha büyük bir önem kazanmaktadır. Seçmenler belirli bir adaya oy vermek için çeşitli nitelikleri göz önünde bulundurmaktadır. Bu nitelikler; ulaşılabilirlik, yöresel tutkunluk, yardımcılık, mütevazilik, dürüstlük ve güvenirlilik, bilgelik, geçmişteki başarılar (İslamoğlu, 2002: 129), yeterlilik, deneyim, sakin olabilme yetisi, dikkatlilik, liderlik, karar verebilirlilik, dürüstlük, kibarlık, cesaret, açık görüşlülük, güvenirlilik, kararlılık ve bazı fiziksel çekicilik (Devran, 2003: 197), saygın bir tanınırlılık, uzmanlık, iletişim-çekicilik (Uztuğ, 2004:62) şeklinde sıralanabileceği gibi farklı kriterlerde eklenebilecektir. Ancak siyasi adayın öncelikle siyasi partiler tarafından belirlenmesi ve daha sonra siyasal pazara sunulması, siyasi partilerin aday belirleme sürecinde hangi kriterleri göz önünde bulunduracağı sorusunun cevabını önemli hale getirmektedir. Bu nedenle mülakat esnasında siyasi parti temsilcilerine "*Yerel Partinizden aday olmaya çalışan bireylerde aradığınız nitelikler nelerdir?*" sorusu yöneltilmiştir. Soruya yönelik alınan cevaplar Tablo.4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Siyasi Partilerin Adaylarda Aradığı Nitelikler

Parti	Adaylarda Aranan Nitelikler
Ak Parti	Vatandaşlara kapısını sürekli açık tutma, dürüst, partiye yönelik aidiyet duygusuna sahip, çevresinde tanınan, görevini ifa etme yetkinliğine sahip olma.
CHP	Partinin temel politikalarına özümseyen, kaynak kullanımı ile kenti kalkındırabilecek, her türlü ayrımcılığa karşı çıkan, şeffaf, iletişim yeteneği kuvvetli olma.
MHP	Temiz, doğru, saygın, ahlak sahibi, Türk milliyetçiliği ideolojisine sahip, çevresinde saygı duyulan, milli değerlere sahip olma, talep edilebilir oma.
DP	Seçim bölgesinde olumlu referans sahibi olma, çevresince tanınma, ileri görüşlü, tanıtım potansiyeli olan, mesleki yetkinlik sahibi, çevreye saygılı, güvenilir, ulaşılabilir olma.
DSP	Demokratik sol felsefeye sahip, Atatürk ilkelerine ve Cumhuriyet değerlerini savunma.
SP	Çevresinde sevilen, yüz kızartıcı suçları olmayan, parti misyonuna hakim, yerel yönetim tecrübesi olan, iletişim yeteneği kuvvetli, sempatik, dış görünüşüne önem veren, milli görüş çizgisinde, ulaşılabilir olma.

Tablo.4 incelendiğinde, daha önce söz edilen seçmenlerin tercihlerini oluştururken göz önünde bulundurduğu aday özellikleri ile siyasi partilerin adaylarını belirlerken göz önünde bulundurduğu kriterlerin büyük benzerlik gösterdiği görülmektedir. Ancak siyasi partiler açısından bir sınıflandırma yapmak gerekirse, siyasi partilerin adaylarını 3 özellik ışığında belirlediği söylenebilecektir. Bu özellikler; ideolojik özellikler, kişisel özellikler ve yetkinlik özellikleri olarak tanımlanabilmektedir. Her siyasi parti, kendine ait misyonuna, politika ve hedeflerine, sahip olduğu ideolojiye uygun adaylar ile seçime girerek başarı sağlamak istemektedir. Bunun diğer bir nedeni de bütünleşik bir iletişim çabasını üstlenen partinin herhangi bir nedenle yaratılan sinerjinin zarar görmesini istememesidir. Kişisel özellikler; adayın dürüstlüğü, güvenirliliği, şeffaflığı, dış görünüşüne önem verme, ahlak sahibi olması gibi özelliklerdir. Yetkinliğe ait özellikler ise; mesleki tecrübe, iletişim yeteneği, ulaşılabilir olma ve çevresinde saygın bir yere sahip olma özellikleridir. Ayrıca mülakatlar sürecinde AK Parti İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şimşek, DP İl Başkanı Sn. Karaoğlu ve SP İl Başkan Yardımcısı Sn. Kavuşan; yerel seçimlerin sadece belediye başkanlığı yarışı olmadığını, aynı zamanda belediye meclisinde bulunmanın da önemli bir konu olduğunu vurgulamışlardır. Şehrin geleceğine yönelik kararların alındığı toplantılarda ve komisyonlarda partiyi temsil edecek üyelerin özellikle mesleki tecrübeye de sahip olması gerektiği hususunu vurgulamışlardır.

Siyasal pazarlamanın temel hedefi bir siyasi partinin, adayın, ideolojinin, fikrin, politikanın seçmenler tarafından talep edilmesini ya da kabul edilmesini sağlamaktır. Seçimler yukarıda sayılan her bir değişkenin seçmenler tarafından değerlendirilmesinin sonucu şekillenmektedir. Siyasi partiler seçim sonuçlarında bir anlamda pazara sunumunu yaptıkları siyasi ürünlerinin talep düzeylerine yönelik bir sıralamaya tabi tutulurlar. Siyasi ürün; "partilerin ürettikleri fikirler ve politikalar, ülke sorunlarına ve yerel sorunlara çare olarak ürettikleri çözümler" (Limanlılar 1991: 35), "kişi/parti/ideoloji, bağlılık, değişebilirlik" gibi stratejik özelliklere sahip bir yapı" (Butler ve Collins 1994: 21-22), "lider, parti programı, adaylar, siyasi partinin yapısı, ideolojik görüşü, ülke sorunlarına yönelik çözüm önerileri" (Tan 2002: 35)'dir. Bu tanımlar ışığında siyasi partilerin seçmenlere ulaşmada siyasal ürün tercihleri stratejik bir önem kazanmaktadır. Mülakat sürecinde yerel örgütlerin siyasal ürüne yönelik bakış açıları "*Sizce İzmir'de seçmenler yerel seçimlerde aday/parti/ideoloji yönelimlerinden hangisi ya da hangilerini öncelikli olarak görmektedir? Partiniz 2014 seçimlerine yönelik hangi kriteri daha önemli görmektedir?*" sorusu ile değerlendirilmiştir. Değerlendirmelere ilişkin bulgular Tablo.5'te gösterilmektedir.

Tablo 5. Siyasi Partilerin Siyasal Ürün Yönelimleri

Parti	Seçmenlerin Ürün Yönelimi	Partilerin Ürün Yönelimi
Ak Parti	İdeolojik yönelim mevcuttur.	"Adayın" ön planda olduğu ve hizmet ve proje odaklı bir yönelim söz konusudur.
CHP	Cumhuriyet değerleri, laiklik, bütünlük, (İdeoloji) yapılan hizmetler ve yolsuzluk karşıtlığı.	Yapılan hizmetler ışığında "parti ve adayın bütünleştirilmesine" yönelik bir odaklanma söz konusudur.
MHP	Büyükşehir açısından parti yönelimi, ilçelerde ise aday ön plandadır.	Hizmet odaklı "parti yönelimi" söz konusudur.
DP	Seçmen aday/parti/ideoloji üçgeninden ayrılmıştır, stratejik bir oy verme yönelimi söz konusudur.	"Parti yönelimli" bir odaklanma söz konusudur.
DSP	Öncelik parti tercihidir. Seçmenler özellikle meclis üyelerini tanımadan oy kullanmaktadır.	"Aday odaklı" bir yönelim söz konusudur.
SP	Seçmenlerde yüksek düzeyde kutuplaşma söz konusudur. İdeoloji ve parti tercihlerine yönelik bir karar mekanizması hakimdir. İki partili bir sisteme sürüklenen seçmen, ideoloji temelli karar vermektedir.	"Aday odaklı, geçmiş başarılı hizmetlerin ön plana çıkarıldığı, milli görüş çizgisinde" bir odaklanma söz konusudur.

Tablo.5 incelendiğinde siyasi partiler İzmir seçim çevresinde seçmenlerin ideoloji ve parti yönelimli bir tercihte bulunduklarını belirtmektedirler. Elde edilen veriler ışığında İzmir seçmeninin siyasi partiler tarafından özellikle ideoloji yoğun bir bakış açısına sahip olmaları şeklinde algılandıklarını göstermektedir. Görüşmeler esnasında, AK Parti İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şimşek "İzmir seçmeninin özellikle "Atatürkçülük", "Ulusalcılık" düşünceleri ile oy vermeye yöneldiğini ancak bu yapının 2000'lerden itibaren başladığını" belirtmiştir. DP İl Başkanı Sn. Karaoğlu ise "Normal şartlarda, yerel seçimlerde aday öncelikli tercih nedenidir. Ancak Türkiye'nin yaşadığı dönüşüm sonucunda seçmenlerin aday merkezli bakış açısından ziyade genel seçim havasına girdiğini" belirtmiştir. MHP İl Başkan Yardımcısı Sn. Bulut ise; "İzmir hızlı bir değişim yaşamaktadır. Seçmenler psikolojik bir dönüşüm yaşamakta ve geçmişinde sağ ideolojiye sahip bireylerin İzmir'de yaşamaya başlaması ile sol partilere oy vermeye başladığını" belirtmektedir. Siyasi partilerin kampanya odağı incelendiğinde ise, öncelikle seçmenlere "hizmet", "geçmiş icraatlar", "projeler" temelinde bir yönelim söz konusu olduğu ve kampanyalarının hizmet odağının ise sırasıyla aday ve parti yönelimleri ile güçlendirilmeye çalışıldığı görülmektedir.

Siyasi partilerin yerel örgütlerinin seçmenlere ulaşma derecesi sahip olunan üye sayısı ile her ne kadar doğru orantılı olarak yükselse de, üyelerin partilerine yönelik bağlılıkları ve parti adına gönüllü çalışma isteklerinin de yüksek düzeylere çıkarılması gerekmektedir. Bu durum siyasi partilerin özellikle de seçim dönemlerinde ihtiyaç duyacakları insan kaynaklarına yeterli değerin verilmesini zorunlu hale getirmektedir. Pazarlama literatüründe içsel pazarlama olarak adlandırılan bu değer yaklaşımı; "siyasi partilerin seçmen ile temas eden tüm personelinin ve destek elemanlarının (iç müşterilerin) tatminini arttırmak için yapılan tüm pazarlama faaliyetleridir" (Tek ve Özgül, 2013: 74). Başka bir ifade "siyasal içsel pazarlama", siyasi partilere üye olan ve seçimlerde aktif görev almak isteyen bireylerin, parti hedefleri doğrultusunda yönlendirilmesi faaliyetleridir. Ayrıca siyasi partiler üyelerden gelen taleplerin değerlendirilmesi, geri bildirimde bulunulması ile de üyelerin bağlılık seviyelerinde artışlara neden olabilmektedir. Siyasi partilerin üye sayılarının yüksek olması birebir iletişimi zorlu bir seçenek haline getirse de, seçim öncesi üyeler bazında planlanacak eğitim programları özellikle sahada görev alacak üyelerin temsil yeteneğine de katkı sağlayacaktır. Seçim başarısını doğrudan etkileyebilecek olan bu çabalar, mülakat sürecinde "*Yerel teşkilatınızın parti içi eğitim çalışmaları ve eğitim programlarınız hakkında bilgi verir misiniz?*" sorusuna verilen cevaplar ile tanımlanmaya çalışılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo. 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6. Parti İçi Eğitim ve İçsel Pazarlama

	Aday Eğitimi	Üye Eğitimi ve İçsel Pazarlama
AK Parti	Genel merkezin adaylara yönelik eğitimleri mevcuttur.	Üyelere yönelik kampanya materyal desteği sağlanmaktadır. "AKİM" ile üyeler fikirlerini paylaşmaktadır.
CHP	Genel merkez tüm adayları eğitime tabi tutmaktadır.	Gönüllülere yönelik eğitim, temel üye eğitimi ve sandık eğitimi verilmektedir.
MHP	Genel merkezin organize ettiği aday eğitimi mevcuttur..	Siyaset akademisi ile gönüllü bireyler siyaset konusunda eğitime tabi tutulurlar.
DP	Aday eğitimi mevcuttur.	Kısıtlı üye eğitimi mevcuttur. Üyeler, il başkanlığına davet edilerek fikirlerinin alınması sağlanır, aktif ve heyecanlı bir tabanın bulunması gerekir.
DSP	Adaylar genel merkez tarafından eğitime tabi tutulmaktadır..	Üyeler "Serbest Kürsü" ile fikirlerini açıkça il yönetimine aktarabilmektedir.
SP	Adaylar, önce genel merkez tarafından daha sonra ise yerel örgüt tarafından eğitime tabi tutulmaktadır.	Sandık eğitimi verilmektedir. Üyelerden gelen talepler öncelikle ilçe teşkilatlarında değerlendirilir ve üst makamlara iletilir, konu hakkında geribildirim yapılır.

Tablo.6 incelendiğinde her siyasi partinin kendi adaylarına yönelik temel eğitimlerin genel merkez tarafından planlandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Ancak yerel örgütler üyelerinin motivasyonunu yükseltmek ve seçimlerde arzulu ve bilinçli çalışmalarını sağlamak amacıyla bir takım faaliyetleri üstlenmektedir. AK Parti İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şimşek, "partilerinin üye sayısının yaklaşık olarak 410.000 olduğunu ve bu kapsamda bir eğitim programının planlanmasının oldukça zor olacağını belirtmiştir. Üyelere ve gönüllü bireylere kampanya materyalleri ve basılı seçim rehberleri ile ulaşmaya çalıştıklarını ayrıca da üyelerin fikirlerine her daim açık olduklarını, fikirlerin "AK Parti İletişim Merkezi" bünyesinde ister il teşkilatından yüz yüze isterlerse de online olarak iletebileceklerini" belirtmektedir. CHP İl Başkanı Sn. Engin; "genel merkezin planladığı, 3000 adaya yönelik 2 günlük eğitim faaliyetinin tamamlandığını belirtmiştir. CHP'ye üye olan her bireyin temel üye eğitimine tabi tutulduğunu ayrıca da yerel seçimlere yönelik gönüllü eğitim programları ile sandık eğitimlerini de tamamladıklarını" ifade etmiştir. DSP İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Beloğlu, "partilerinin aday eğitimlerinin genel merkez tarafından üstlenildiğini ve üyelere yönelik olarak gerçekleştirilen "Serbest Kürsü" aktiviteleri ile fikirlerin açıkça tartışıldığı ortamların oluşturulduğunu" ifade etmiştir. DP İl Başkanı Sn. Karaoğlu, "üye eğitimlerinin oldukça önemli olduğunu ancak dönemsel olarak partilerinin kısıtlı imkanlar ölçüsünde nadiren bu programları düzenleyebildiğini" belirtmiştir. Ayrıca üyelerin fikirlerinin tartışılması için il teşkilatında organizasyonlar düzenlenmekte olduğunu ifade etmiştir. MHP İl Başkan Yardımcısı Sn. Bulut; "MHP'nin bir "eğitim yuvası" olduğunu, üyelere yönelik eğitimlerin seçimlerden bağımsız olarak süreklilik arz ettiğini ayrıca da "Siyaset Akademisi" ile gönüllü olan bireylere sertifikalı siyaset eğitimlerin verildiğini" belirtmiştir. SP İl Başkan Yardımcısı Sn. Kavuşan ise "partilerinin aday eğitimlerinin genel merkez tarafından üstlenildiğini ayrıca yerel örgütün de aday eğitim programının uygulanacağını" belirtmiştir. Üyelere yönelik olarak ise sandık eğitim faaliyetlerinin sürdürülmekte olduğunu belirtmiştir. Bu değerlendirmeler neticesinde, siyasi partilerin üyelerine yönelik iletişimlerinin özellikle seçim dönemlerinde bilgilendirme ve eğitme çabaları içerisinde şekillendiğini, herhangi bir içsel pazarlama yaklaşımının var olmadığını ifade etmek mümkün görülmektedir.

Siyasal pazarlama, en az harcama ile en yüksek seçmen desteğini sağlamayı hedeflese de, seçmenlere ulaşmanın belirli düzeyde maliyetleri bulunmaktadır. Siyasi partilerin birer hizmet işletmesi benzeri olduğu ancak ticari faaliyetlerde bulunmasının da yasalar çerçevesinde sınırlandırılması, siyasal pazarlama faaliyetleri için gerekli olan fon kaynaklarını sağlamayı çok önemli bir noktaya taşımaktadır. Bu durum aynı zamanda, güçlü mali yapılara sahip partilerin daha çok ve farklı alanlarda seçmenlere ulaşmada stratejik üstünlük sağlamasına neden olmaktadır. Seçim öncesi gerçekleştirilecek her türlü tanıtım faaliyeti için gerekli olan fonlardan oluşan kampanya bütçeleri, bir anlamda siyasi partilerin de faaliyet sınırlarını belirlemektedir. Mülakat sürecinde bu konu üzerinde durulmuş ve "*Yerel seçimlere yönelik kampanya bütçeniz hakkında bilgi verebilir misiniz? Bütçeyi nasıl oluşturmayı planlamaktasınız?*" sorusu ile detaylı bilgiler elde edilmiştir. Siyasi partilerin kampanya bütçelerine ilişkin bulgular Tablo.7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Siyasi Partilerin Kampanya Bütçesi Kalemleri

	Büyükşehir Aday Adaylığı	İlçe Belediye Aday Adaylığı	Meclis Üyesi Aday Adaylığı	Genel Merkez Desteği	Adayların Kişisel Harcamaları	Bağışlar	Aidatlar	Hazine Yardımı
Ak Parti	7500TL	2250TL	750TL	Var	Var	Var	Var	Var
CHP	-	5000TL	3000TL	Var	Var	Var	Var	Var
MHP	-	-	-	Var	Var	Yok	Var	Var
DP	-	-	-	Var	Var	Var	Var	Var
DSP	500TL	250TL	50TL	Var	Var	Var	Var	Yok
SP	-	-	-	Var	Var	Var	Var	Yok

Tablo. 7 incelendiğinde İzmir ilinde üç siyasi parti dışında hiçbir siyasi parti aday adaylığı başvuru ücreti talep etmemektedir. Siyasi partilerin seçimlere yönelik kampanya harcamaları çoğunlukla genel merkez desteği, kişisel harcamalar ve bağışlardan oluşmaktadır. CHP İl Başkanı Sn. Engin ile yapılan görüşmede "CHP'nin kampanya bütçesinin %20-30 arasında genel merkez destekli oluşturulduğunu ve toplamda 3-4 milyon TL harcama yapmayı planladıklarını" belirtmiştir. SP İl Başkan Yardımcısı Sn. Kavuşan ise "her seçim bölgesindeki teşkilatın kendi kampanya bütçesini oluşturduğunu, siyasetin gönül işi olarak görüldüğünü bu nedenle de "eş-dosta dayalı faizsiz finansman modeli"nin (Orçun ve Demirtaş, 2013: 62) uygulanmakta olduğunu" belirtmiştir. MHP İl Başkan Yardımcısı Sn. Bulut "MHP'nin bağış kabul etmediğini ve kampanya bütçesinin yerel örgütler ağırlıklı olmak üzere genel merkez desteği ile oluşturulduğunu" ifade etmişlerdir. AK Parti İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şimşek, "AK Partinin kampanya bütçesinin genel merkez ağırlıklı olarak oluşturulduğunu aynı zamanda aday harcamaları ve yapılan bağışlardan toplanan kaynaklarla planlanmakta olduğunu" belirtmiştir. Ayrıca üzerinde önemli durulması gereken bir konunun da "aidat" olduğu düşünülmektedir. Yapılan tüm görüşmelerde ortak olarak üyelerin aidat ödememeleri sorunu ile karşılaşılmıştır. MHP İl Başkan Yardımcısı Sn. Bulut'un ifadesi ile "çok cüzi" olan bu aidatlar üyelerden istenememekte, böylelikle siyasi partiler her ay düzenli olarak elde edebilecekleri bir gelir kaleminden yoksun kalmaktadır. Kampanya finansmanı içerisinde özellikle üzerinde durulması gereken bir diğer konu ise siyasi partilerin elde ettikleri hazine yardımlarıdır. İzmir İli'nde üç siyasi parti hazine yardımı ile seçim yarışına girerken, diğer siyasi partiler bu yardımdan yoksun bulunmaktadır. Bu durumun siyasal pazarda haksız bir rekabet ortamı yaratıp yaratmadığı hususu da ayrıca görüşmelerde soru olarak iletilmiştir. DP İl Başkanı Sn. Karaoğlu'na göre "üye aidatlarını bile toplamakta zorlanan siyasi partilerin devlet yardımı ile seçime giren siyasi partiler ile rekabet etmesi oldukça zordur. Bu duruma yönelik en doğru çözümün siyasi partilerin oy oranları ile doğru orantılı olarak, herhangi bir baraj uygulanmadan devlet yardımına sahip olmalarıdır". DSP İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Beloğlu'na göre de "devlet yardımı tamamı ile haksız rekabet ortamı oluşturmaktadır". SP İl Başkan Yardımcısı Sn. Kavuşan, "siyasetin maddi imkanlar ile doğru orantılı hale geldiğini ve günümüzde siyasi partilerin sabit giderlerini karşılayamadığı için kapandığını ve bu tür örneklerin ise ülkenin demokratik yapısını zedelediğini" belirtmiştir. CHP İl Başkanı Sn. Engin, "hazine yardımlarının şeffaflık ilkesi doğrultusunda demokrasinin gelişimine katkı sağlayacağını", AK Parti İl Yönetim Kurulu Sn. Şimşek ise "siyasi partilerin fon kaynaklarının oldukça sınırlı olduğunu, bu nedenle de hazine yardımına ihtiyaç duyulduğunu" belirtmektedir. Bu değerlendirmeler ışığında, yerel örgütlerin kampanya finansmanında genel merkez desteğine oldukça yüksek düzeyde ihtiyaç duyduğu ve hazine yardımına sahip olmayan partilerin kampanya bütçelerini oluşturmalarında oldukça zorlandıkları sonucuna ulaşılabilmektedir.

Bir siyasi partinin iktidara gelebilmesi için, siyasi ürünleri parti felsefesi doğrultusunda, seçmenlerin arzu, istek, ihtiyaç ve beklentilerine uygun olarak üretmesi yanında başka faaliyetleri de yürütmesi gerekmektedir. Bu faaliyetler, partinin kamuoyunda tutunmasını sağlayan; ürünlerin, fikirlerin ve mesajların kamuoyuna uygun zamanda ve yerde etkin bir biçimde sunulmasını ve oluşan tepkilerin değerlendirilmesini kapsar. Bu anlamda siyasette tutundurma, bir siyasi partinin, bir adayın ya da liderin kendine ya da ürettiği politika ve hizmetlere ilişkin bilgileri kitlelere, hedef seçmen gruplarına ya da bireylerce arzulanan biçimde ulaştıran ve bir çok elemandan oluşan bir haberleşme sürecidir (İslamoğlu, 2002: 138). Seçim dönemleri siyasi parti ve adayların seçmenler ile en yoğun iletişime geçtiği zaman dilimi olarak görülmektedir. Bu dönemin en iyi şekilde geçirilmesi ve hedeflenen sonucun elde edilmesi için her iletişim aracının her an kullanılması yani seçmenle 7/24 temas halinde bulunulması önemli bir husustur. Yerel örgütler için ise bu süreç ayrı bir önem taşımaktadır. Seçimlerde alınan sonuçlar bir anlamda yerel örgütün performansının değerlendirilmesi anlamını da taşımaktadır. Bu konu hakkında derinliğine bilgi elde etmek amacıyla mülakat sürecinde "*Yerel seçimlere yönelik kampanyanızın hedefleri nelerdir? Ne tür reklam çalışmaları gerçekleştirmeyi planlıyorsunuz?*", "*Yerel teşkilat seçmenler ile hangi teknikleri kullanarak iletişime geçmektedir? İletişim teknolojileri kullanma seviyeniz hakkında bilgi verebilir misiniz?*" *Herhangi bir iletişim ekibiniz bulunmakta mıdır?*" ile ilgili sorular iletilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8. Siyasal Kampanya ve İletişim Araç ve Hedefleri

	AK Parti	CHP	MHP	DP	DSP	SP
Kampanya Hedefi	30 İlçe Belediye Başkanlığı ve Büyükşehir	30 İlçe Belediye Başkanlığı ve Büyükşehir %60 oy oranı	En az 8 Belediye Başkanlığı ve %30 Meclis Üyeliği	2-3 İlçe Belediye Başkanlığı	En az 5 İlçe ve 15 ilçe Meclis Üyeliği	En az 2-3 İlçe ve her İlçeden Meclis Üyeliği
Slogan	"Çok Kolay by Binali Yıldırım"	"İzmirliyiz Yaparız"	"Artık Yeter, Söz Senin İzmir"	----	----	"Saadet Kazanınca İzmir Kazanacak"
Radyo Reklamı	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Yerel TV Reklamı	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Yerel Gazeteler	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Seçim Bürosu	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Araç Giydirme	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Sokak Süslemesi	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Broşür	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Kahve Toplantıları	Evet	Evet	Hayır	Evet	Evet	Evet
SMS Reklamı	Evet	Evet	Evet	Hayır	Hayır	Evet
Sosyal Medya Kullanımı	Facebook Twitter İnternet Sitesi	Facebook Twitter İnternet Sitesi	Facebook Twitter İnternet Sitesi	Facebook Twitter İnternet Sitesi	Facebook Twitter İnternet Sitesi	Facebook Twitter İnternet Sitesi
Billboard	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet
Kapı Kapı Dolaşma	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet

Siyasi partilerin yerel örgütlerinin seçim kampanyaları sürecinde seçmenlere hangi iletişim araçları ile ulaşacakları ve kampanyalarının hedefleri Tablo. 8'de gösterilmektedir. Mülakat sürecinde CHP İl Başkanı Sn. Engin, "CHP'nin mümkün olan her iletişim aracının seçmenlere ulaşmak amacıyla kullanılacağını ve kampanya hedeflerini de bir önceki seçimlerde aldıkları oy oranının üzerinde olması gerektiğini" belirtmiştir. MHP İl Başkan Yardımcısı Sn. Bulut ise "MHP'nin genel merkezin çizdiği kampanya sınırları ve "üretken belediyecilik" misyonuna uyumlu mesajların seçmenlere iletileceğini, özellikle sosyal medyanın seçmenlere ulaşmada ayrı bir öneme sahip olan bir araç olduğunu" belirtmiştir. DSP İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Beloğlu, "DSP'den aday olan her kişinin sosyal medyayı kullanmasının bir kural olarak getirildiğini", DP İl Başkanı Sn. Karaoğlu ise "DP'nin siyasal kampanyasının sınırlı bütçeleri ile doğru orantılı olarak çeşitli iletişim araçlarına paylaştırılacağını ve "Bütünşehir" olarak bilinen yasa sonrası özellikle köylerde gerçekleştirilecek "kahve toplantılarının" ve sosyal medyanın partinin temel iletişim aracı olacağını" belirtmektedir. AK Parti İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şimşek "AK Partinin temel iletişim aracının adaylar ile seçmenleri mümkün olabilecek her an bir araya getirmek olduğunu ayrıca sosyal medyanın aktif olarak kullanılacağını ve bu alanda başarıyı elde edebilmek için 150 kişilik bir iletişim ekibi kurduklarını" belirtmiştir. SP İl Başkan Yardımcısı Sn. Kavuşan "SP'nin cadde ve sokak süslemelerinde en başarılı parti olduğunu, yerel düzeyde bir iletişim ekibi oluşturulduğunu ve her adayın sosyal medya üzerinden faaliyetlerini kurulan bu ekip üzerinden yürüttüklerini" belirtmiştir. Partilerin seçime yönelik sloganları incelendiğinde SP ve MHP uyarlama stratejisi izlerken, AK Parti ve CHP ise yerele özel farklılaştırılmış stratejiler izlemekte olduğu görülmektedir.

Siyasal pazarlama açısından fiyatın kavramlaştırılması problemli bir süreçtir. Fiyat, siyasi partiler ve adaylar tarafından kendilerinin kazanmaları halinde seçmenin yaşamına kazandıracakları vergi ve sosyal yenilikler gibi uygulamalar olabilirken; seçmenin psikolojik olarak siyasi partinin ve adayların halkta oluşan, inanç ve güvenin kazanımı veya kaybedilmesi de olabilmektedir. Seçim sonuçlarının önceden bilinmemesi ve kazanan partinin ya da adayın seçim öncesi vermiş olduğu vaatleri yerine getirmesinin garanti edilememesinden dolayı, siyasal pazarlamada 'fiyat' unsuru oy verme işlemi ile gerçekleştirilen bir kumar oyununa benzetilmektedir. Fiyat; seçim sonucunda kaybedilecek veya kazanılacak bir sürecin çıktısının seçmende olan bir hissesidir (Demirtaş, 2010:108; Baines ve diğerleri, 2003: 53-54). Bir anlamda siyasal fiyat, seçmenlerin oy vermeleri esnasında hissettikleri kaygılardır. Siyasal pazarlamanın görevi ise

seçmenlerin hissettikleri maliyetleri ya da kaygı duydukları konuları engelleyici siyasal ürünleri ortaya çıkarmaktır. Yerel seçimlerin oldukça uzun sayılabilecek beş yıllık yönetim sürecini kapsaması, hissedilen siyasal maliyetleri çok daha önemli problemler haline getirmektedir. Mülakat sürecinde yerel örgütlerin yukarıda bahsedilen siyasal maliyetlere yönelik çözüm önerilerinin ne olduğunu belirlemek amacıyla, "*Seçmenler seçim öncesi bazı siyasal maliyetlere sahip olmaktadır. Partiniz siyasal maliyetleri azaltmak için neler önermektedir?*" sorusu iletilmiştir. Siyasal maliyetler ve bu maliyetleri azaltmaya yönelik alınan cevaplar Tablo.9'da gösterilmektedir.

Tablo 9. Siyasal Maliyetler ve Çözüm Önerileri

	Siyasal Maliyetler	Çözüm Önerileri
AK Parti	Yaşam Tarzı Müdahalesi Endişesi	İletişimin odak noktası hizmet olmalıdır. Parti içinde her türlü etnik, dini ve ekonomik kimliğin temsil edildiği vurgulanmaktadır.
MHP	Adayın sahip olduğu nitelikler seçmenler tarafından dikkatlice incelenmektedir. Seçmen, kendisini yönetecek bireyin topluma örnek olmasını istemektedir.	Ahlaklı, önce insan ve memleket anlayışına sahip adayların seçmene sunumudur. Seçmenlere herhangi bir olumsuz gelişme karşısında istifa mekanizmasının kendiliğinden işleyeceği mesajı iletilecektir.
DP	Seçmenlerin sadece seçim dönemlerinde hatırlanması ve sonrasında unutulması en önemli maliyet unsurudur.	Seçmen "ulaşılmak" ister, adayın ya da fikrin seçmene ulaşması için iletişime geçilmelidir.
DSP	İki partili bir siyasal modelin topluma dayatılmak istenmesidir.	Özgün projeler, ulaşılabilir vaatler ile adaylar ve seçmenleri bir araya getirmektir.
SP	Yaşam tarzı müdahalesi ve potansiyel baskıcı bir yönetim anlayışının var olması.	Adayların tamamı alnı açık, temiz ve şeffaf bireylerdir. Seçmenlere özellikle seçimin kazanılması durumunda ulaştırılacak hizmetlerin tanıtımı ile bu problem ortadan kalkacaktır.

Tablo. 9 incelendiğinde AK Parti ve SP yerel örgütleri İzmir seçmeninin en temel siyasal maliyet unsurunu "yaşam tarzına yönelik müdahale" olarak görmektedirler. AK Parti İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şimşek bu konuda "AK Parti'nin hiç kimsenin yaşam tarzına müdahale etme lüksünün bulunmadığını ve İzmir'de bulunan bu endişenin çözümü için görevde bulundukları diğer illerin yaşam koşullarını örnek göstermekte ve bu maliyet unsurunu ortadan kaldırmak için siyasal iletişimlerinin odak noktasının hizmet olacağını" belirtmektedir. SP İl Başkan Yardımcısı Sn. Kavuşan'a göre de "İzmir'de "yaşam tarzına müdahale" endişesi söz konusudur. Ancak partinin ve adayların herhangi bir rüşvet ve yolsuzluk geçmişi yoktur ve şeffaf, denetlenebilir bir yönetim temel ilke olarak seçmene iletilecektir". DSP İl Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Beloğlu, "İzmir seçmeninin iki parti arasında tercih yapmaya zorlandığını ve bu nedenle de üçüncü bir partiye oy vermek isteyen seçmenlerin yüksek düzeyde siyasal maliyetlere katlandığını" ifade etmektedir. Yerel örgüt bu sorunu aşmak için seçmen kitlesine "Partine Oy Ver" çağrısı yapmakta ve DSP'nin her seçim bölgesinde kendi adayları ile seçime gireceğini belirtmektedir. DP İl Başkanı Sn. Karaoğlu'na göre "seçmenler sadece seçim dönemleri hatırlanmakta bu nedenle de siyasetten uzaklaşmaktadır. Bu durum ise siyasal maliyetleri ortaya çıkarmaktadır". MHP İl Başkan Yardımcısı Sn. Bulut'a göre "seçmenler, adayları nitelikleri itibariyle değerlendirmekte ve yerel yönetimlerde başarı sağlayabilecek adaylara oy verme eğilimindedir. Bu nedenle MHP'den aday olacak bireylerde ahlak ve iman sahibi olma, insan ve memleket sevgisi gibi kriterlerin bulunması gerektiğini" ifade etmektedir.

IX. SONUÇ VE ÖNERİLER

Siyasal pazarlama, siyasi partilerin, adayların, fikirlerin ya da ideolojilerin seçmenler tarafından talep edilmesini sağlamak amacıyla üstlenilen tüm çabaları kapsamaktadır. Siyasal pazarlama faaliyetleri özellikle seçim dönemleri yoğun şekilde siyasi partiler ve adaylar tarafından kullanılmaktadır. Yerel seçimler, özelliği itibariyle aday faktörünü ön plana çıkaran ve siyasi partilerin yerel örgütlerine yoğun görevler getiren bir yapı sergilemektedir. Aynı zamanda seçim sonuçları yerel örgütlerin genel merkez tarafından performanslarının değerlendirildiği bir süreci de ortaya çıkarmaktadır.

Yapılan araştırma sürecinde öncelikle, İzmir İli'nde siyasi partilerin yerel örgütlerinin "siyasal pazarlama" çabalarını "siyasal iletişim" ve "tanıtım" faaliyetleri olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Modern pazarlama anlayışında ürün karması, tüketicilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda tasarımlandığından, bir "siyasal ürün" bileşeni olan "adayların" da öncelikle seçmen istek ve ihtiyaçlarına uygun olarak belirlenmesi, siyasal pazarlamanın içselleştirilmesi açısından önemli görülmektedir. Kampanya dönemleri siyasi partilerin genel merkezlerinden gelen talimatlar eşliğinde şekillendirilmekte, kullanılacak mesajlar, işaretler, semboller vb. unsurların tamamında bir standardizasyon sağlanmaktadır. Bu durum yerel örgütleri kampanya dönemi boyunca genel merkezin "temsilcisi" konumuna getirmekte, pazarlama açısından herhangi bir yeniliği getirmeleri bir anlamda engellenmektedir. Ayrıca yerel örgütlerin karar alma ve aday belirlemeye yönelik süreçlerde de esnekliğe sahip olmadığı, parti içi demokrasinin olgunlaşması için

ön koşul olarak görülen siyasetin tabana yayılması yani üyelerin adayları belirlemesine yönelik seçimlerin gerçekleştirilmediği görülmektedir. Siyasal pazarlama faaliyetlerinin maliyet yaratıcı yapısı, yerel örgütlerin pazarlama çabalarını sınırlı bütçelerle sürdürmesine neden olmaktadır. Üye sayıları oldukça yüksek olan yerel örgütler, çok düşük miktarlarda olan üyelik aidatlarını toplayamamaktadır. Bu durum ise siyasi partilerin etkin bir içsel pazarlama faaliyetine ihtiyaç duyduğunu işaret etmekte ve başarılı bir içsel pazarlama uygulaması sonucunda kampanya planlamalarında esneklik yaratabilmelerini sağlayacak önemli bir gelir unsuruna sahip olabilecekleri düşünülmektedir. Aynı zamanda içsel pazarlama faaliyetlerini sadece eğitim programları ile sınırlandırmamaları, üyelerin dilek ve önerilerini etkin şekilde değerlendirecek mekanizmaları hayata geçirmeleri ve yerel örgüt performansının üye temelinde değerlendirilmesine yönelik çalışmaların başlatılması da önerilmektedir.

Seçim sürecinde yerel örgütler seçmenlere ulaşmada geleneksel medya kanallarından yerel tv, radyo, yerel gazeteler, seçim bürosu, araç giydirme, sms gönderme, kapı kapı dolaşma, billboard, kahve toplantıları ve sokak süslemeleri yöntemlerini kullanacaklarını belirtmektedirler. Geleneksel kanallardan seçmene ulaşma belirli maliyetleri göze almayı gerekli kılmakta, böylelikle bütçe imkanları daha iyi olan yerel örgütler geleneksel medyada daha çok yer alabilme şansına sahip olmaktadır. Ayrıca bu durum, yerel örgütler arası rekabetçi üstünlük sağlama aracı olarak da görülmektedir. Çalışma sürecinde tüm yerel örgütlerin iletişim ekiplerine (profesyonel-amatör) sahip olduğu ve sosyal medyayı etkin şekilde kullandıkları görülmekte ve seçmenlere ulaşmada bu iletişim yönteminin yoğunlukla tercih edileceği sonucuna ulaşılmaktadır. Seçmenler, seçim dönemleri öncesinde psikolojik, etnik, dini, ekonomik vb. siyasi maliyetlere sahip olabilmektedir. Yerel örgütler İzmir İli için bahsedilen siyasal maliyetleri özellikle "yaşam tarzına müdahale" , "aday nitelikleri", "iki partili bir siyasi yapıya zorlanma" olarak sınıflandırılmakta ve oluşan maliyetleri engellemek amacıyla iletişim çabalarını bu maliyetleri azaltmak amacıyla adapte etmekte ve hizmet, proje odağında iletişimin gerçekleştirileceğini belirtmektedirler.

Sonuç olarak; siyasi partilerin yerel örgütleri, siyasal pazarlama çabalarını üstlenmekten daha çok genel merkezlerin belirlediği kampanya hedefleri doğrultusunda, yine belirlenen kurallar çerçevesinde faaliyetlerini sürdüren siyasi birimler olarak görülmektedir. Yerel anlamda demokrasinin gelişmesi için, yerel örgütlerin genel merkezden bağımsız şekilde, yerelde talep edilen ürünlerin seçmenlere sunumunun sağlanması ve böylelikle yerelde katılımın gerçekleşmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Böyle bir demokratik yapı, siyasetin tabana yayılmasını sağlayacak ve seçimlere olan katılım oranlarında da olası bir artış meydana getirebilecektir.

Bu çalışma güncel olarak, siyasi partilerin yerel örgütlerinin pazarlama çabalarını tanımlamaya ve tartışmaya açarak, elde edeceği veriler ışığında ilgili literatüre güncel öneriler sunmaya çalışmaktadır. Yapılan çalışma İzmir İli ile sınırlandırılmıştır, bu nedenle çalışmanın farklı illerde ya da ilçelerde tekrarlanması, farklı verilerin ve faklı sonuçların elde edilmesi olanağını sağlayacağı düşünülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

KAYNAKÇA

Baines, P.R., Harris P., Lewis, B.R. The Poltical Marketing Planning Process: Improving Image and Message in Strategic Target Areas, Marketing Intelligence & Planning, Vol.20, No.1, 2002, ss.6-14.

Bayraktaroğlu, G. Politik Yaşamda Pazarlama Yaklaşımları, Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt.7, Sayı.2, 2002, ss.159-168.

Bongrad, M. Politikada Pazarlama, Çev. Fatoş Ersoy, 1. Basım, İletişim Yayınları, İstanbul, 1992.

Butler, P., Collins N. Political Marketing: Structure and Process, European Journal Of Marketing, Vol. 28, No. 1, 1994, ss. 19-34.

Demirtaş, M.C. Seçmen Tercihlerinin Siyasal Pazarlama Karması Açısından Analizi: İzmir İli'nde Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, 2010.

Devran, Y. Siyasal Kampanya Yönetimi, 2. Baskı, Alemdar Ofset, İstanbul, 2004

Doğan, A.,Göker, G. Siyasal İletişim Araştırmaları. Nobel Yayınevi, Ankara, 2013.

İnal, M. E., Polat C. Gürbüz E., Akın M. Siyasal Reklam Araçlarının Etkinliği Üzerine Bir Çalışma: 3 Kasım 2002 Milletvekili Genel Seçimleri Niğde Örneği, 8. Ulusal Pazarlama Kongresi, Kayseri, 16-19 Ekim 2003, ss.47-73.

İslamoğlu, A. H.Siyaset Pazarlaması Toplam Kalite Yaklaşımı, 2.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2002.

Koçak, Hüseyin. 29 Mart 2009 Yerel Seçim Sonuçlarının Siyasal Tercihlerin Değişimine Etkisi Afyon-Aydın Karşılaştırmalı Analizi, Sosyal Bilimler Dergisi Cilt 12 Sayı 1 Haziran 2011 s.31-46

Kotler, P., Sidney J. L.,Broadening The Concept Of Marketing, Journal Of Marketing, Vol.33, ss.10-15,1969.

Kurtuldu, H. S. Politik Parti ve Politik Lider Reklamları, Dokuz Eylül Üniversitesi S.B.E. Dergisi, Cilt.8, Sayı.1, 2006, ss. 292-306.

Lees-Marshment, J. The Marriage Of Politics and Marketing", Political Studies, Vol.49, 2001, ss. 692-713.

Limanlılar, M. Siyasal Pazarlama, Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl.5, Sayı. 29, 1991, ss.29-39.

Lock, A., Haris P. "Political Marketing- Vive La Difference!", European Journal Of Marketing, Vol. 30, No.10/11, 1996, ss. 21-31.

Negiz, N., Akyıldız F. Yerel Seçimlerde Seçmenin Tercihi Üzerinde Aday İmajının Etkisi: Uşak Örneği. SDU Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:15, No:1, 2012, s.171-199.

Orçun, Ç., Demirtaş, M.C. Milletvekili Adaylarının Seçim Kampanyalarının Finansmanı: 2011 Genel Seçimlerine Yönelik Bir İnceleme, Ege Akademik Bakış, Cilt:13, Sayı:1, s.53-62, Ocak, 2013.

Shama, A. The Marketing Of Political Candidates, Journal Of The Academy Of Marketing Science, Vol.4, No.4, 1976, ss.764-777.

Tan, A. İlke ve Uygulamalarıyla Politik Pazarlama, 1.Basım, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2002.

Tek, Ö. B. Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 8.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 1999.

Tek, Ö.B., Özgül, E., Modern Pazarlama İlkeleri Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım, Genişletilmiş 4. Baskı, Birleşik Matbaacılık, İzmir, 2013.

Turan, A.E. Türkiye'de Yerel Seçimler. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, 2008.

Uztuğ, F. Siyasal İletişim Yönetimi, 3.Baskı, Mediacat Kitapları, İstanbul, 2004.

Wring, D. Reconciling Marketing With Political Science: Theories Of Political Marketing, Journal Of Marketing Management, Vol.13, 1997, ss.651-663.

Yıldırım, A., Şimşek h., Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2008.

Yükselen, C. Pazarlama Araştırmaları, Detay Yayıncılık, Ankara, 2000.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

PERAKENDECİ İŞLETMELERDE KURUM İÇ İMAJI İLE SATIŞ PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: MALATYA'DA BİR ARAŞTIRMA

Neslihan DERİN, Doç. Dr.
nderin@inonu.edu.tr, İnönü Üniversitesi
Mevlüt TÜRK, Doç. Dr.
mevlut.turk@inonu.edu.tr, İnönü Üniversitesi
Yavuz CÖMERT, Yrd. Doç. Dr.
yavuz.comert@inonu.edu.tr, İnönü Üniversitesi

Özet: Çalışanların iç hedef kitle olarak öneminin artmasıyla birlikte, kurum imajı çalışmaları artık çalışanları da göz önüne alarak planlanmaya başlanmıştır. Bu düşüncenin ürünü olarak gelişen iç imaj kavramı, "işletme içindeki atmosferi, çalanların kurum hakkındaki algılarını " ifade etmektedir. "örgüte üyeliğin devam etmesi konusunda güçlü bir istek " şeklinde tanımlanan örgütsel bağlılık kurum iç imajının önemli çıktılarından birisi olduğu düşünülmektedir.

Bu araştırmanın amacı; "Malatya'daki perakendecilerde çalışan satış personelinin, kurum imajına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılık boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını ve iç imajın örgütsel bağlılık boyutları üzerindeki etkisini araştırmak" şeklinde belirlenmiştir. Bunun için Malatya'daki perakendecilerde çalışan satış personeliyle yapılan yüz yüze anket çalışmasıyla veriler toplanmış ve toplanan verilere, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre kurum iç imajı ile tüm bağlılık boyutları arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğu ve kurum iç imajının tüm bağlılık boyutlarını olumlu olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İç İmaj, Örgütsel Bağlılık, Satış Personeli, Perakendeci İşletme

CORPORATE INTERIOR IMAGE WITH SALES STAFF ORGANIZATIONAL COMMITMENT BETWEEN RELATIONSHIP AT RETAILERS BUSINESS: A STUDY IN MALATYA

Abstract: Together with the increasing domestic audience the importance of working, corporate image studies began to be planned taking into account the employees. Concept of interior images a s a result of this evolving represents "atmosphere within the enterprise, employee perceptions of corporate". Defined as "continuation of membership organization have a strong desire to" organizational commitment, is considered to be one of the important outcomes of corporate interior image.

The purpose of this study is identified as if there is a statistically significant relationship with perceptions of corporate image of organizational commitment dimensions and to investigate the impact on organizational commitment dimensions of corporate the interior image on personnel working in retail sales in Malatya". For this purpose, data collected by face to face survey made with personnel working in retail sales in Malatya and correlation and regression analysis were performed on the data collected. According to the findings obtained; with corporate interior image between all dimensions of organizational commitment a significant positive relationship is and corporate interior image positive affects all dimensions of organizational commitment, has been concluded.

Keywords: Corporate Interior Image, Organizational Commitment, Sales Staff, Retailer, Corporate

I. GİRİŞ

Kurum imajı pazarlama yöneticileri, araştırmacılar, uygulayıcılar arasında ilgi çekmeye devam eden bir konudur (Ko vd., 2012). Ancak, pazarlama literatürü, iç örgütsel unsurlara fazla yer vermezken, buna karşın örgütsel literatür, imajı etkileyecek içsel konuları bolca işlemiştir (Hatch ve Schultz, 1997).

Günümüz iş dünyasında, örgütlerin iç ve dış müşterileri arasındaki sınırları, örgüt üyeleri ile örgüt dışındakiler arasında artan etkileşim nedeniyle neredeyse ortadan kalkmak üzeredir. Değişim mühendisliği, müşteri tatmini, kademe azaltma gibi son zamanlarda önem kazanan konular, daha önceleri dış müşteriler olarak algılanan örgüt dışındakiler, örgüt üyeleri açısından yeniden tanımlamıştır. Bu tanımlama, iç ve dış müşteri arasındaki etkileşimin değişmesine yol açarak, pazarlama ve örgütsel davranış çalışmalarına ilişkin bilginin birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur (Hatch ve Schultz, 1997:; Akt: Gürbüz: 2010).

Kurum imajının özelikle müşteriler tarafından algılanışı bunun müşteri davranışlarına olan etkileri üzerine çok sayıda araştırma yapılmış olmasına rağmen, iç müşteriler olarak tanımlanan çalışanlara yönelik bu tür çalışmaların kısıtlı olduğu görülmektedir.

II. KURUM İÇ İMAJI

Son yıllarda farklı kişiler tarafından, farklı anlamlar yüklenerek kullanılan kavramlardan birisi olan imaj kavramı (Lemmik ve diğ, 2003) ilk kez 1955 yılında Sidney Levy tarafından ortaya konmuştur. Sidney Levy imajı, "kişi ve grupların belli objeler hakkındaki inanç, tutum ve izlenimlerinin toplamı" olarak tanımlamıştır (Kurtuldu, Keskin, 2002). Kurum imajı ise, kurum hakkındaki, izlenimlerin, fikirlerin, duyguların, bilgilerin yansımasıdır (Ko vd., 2012). İnsanların görme, işitme, deneyim ve geleneği kullanarak kurumu benzettikleri bir imge (Arıcıoğlu ve diğ., 2006) olarak tanımlanan kurum imajı, kurum kimliğini yansıtan ve ileten, çeşitli faktörlerden oluşan doğal, bileşik bir üründür (Ko vd., 2012).

Kurumdan ve çevreden alınan mesajların birikimi sonucu hedef kitlenin kurum hakkında oluşturduğu resim (Polat,

2011) ya da kurumun yeteneklerinin, kaynaklarının paydaşlar tarafından değerlendirilmesi (Baden-Fuller ve diğ., 2000) olarak görülen kurum imajı önceleri sadece dış hedef kitleye yönelik olarak düzenlenmekteydi. Ancak bilgi çağıyla birlikte kurumlarda yaşanan değişimler, dış paydaş grubunun yanında bir de çalışanlardan oluşan iç hedef kitle anlayışı ortaya çıkmıştır. Çalışanların iç hedef kitle olarak öneminin artmasıyla birlikte, kurum imajı çalışmaları da artık çalışanları da göz önüne alarak planlanmaya başlanmıştır (Küçük, 2005). Bu düşüncenin ürünü olarak gelişen "iç imaj" kavramı, "işletme içindeki atmosferi, firmanın çalışanlar üzerindeki imajını ya da çalışanların müşteriye yansıttığı imajı" ifade etmektedir (Güzelcik,1999).

Kurum imajı; fonksiyonel ve duygusal olmak üzere iki temel bileşenden oluşmaktadır. Fonksiyonel bileşen, kolayca ölçülebilen somut unsurlardan ilişkiliyken duygusal bileşen organizasyona yönelik tutum ve davranışları içeren psikolojik boyutla ilişkilidir (Nguyen, 2006). Somut unsurlar olarak firmanın ürünleri, binası, ergonomisi, renkleri, logosu gibi görsel unsurları içerirken firma içerisinde gösterilen tutum ve davranışlarda duygusal bileşeni oluşturmaktadır. İç imaj oluşumunda somut unsurların yanı sıra yöneticinin çalışanlara, çalışanların birbirlerine karşı tutum ve davranışları önemlidir.

Kurum yöneticileri, çalışanları, kurumun dışsal imajının oluşmasında önemli bir araç olarak görmeleri gerektiği gibi onlardaki kurum imajının artırılması, firmayla çalışanların ortak kimlik oluşturabilmeleri için ellerinden geleni yapmalı (Helm, 2011) ve tüm paydaşlar nezdinde olumlu bir imaj oluşturmak için kurum imajını yönetmelidirler.

David Finn ve Doug Newson, "imajın" direk olarak yönetilecek bir kavram olmadığını; kurumların ve kişilerin davranışlarının bir sonucu olduğunu ifade etmektedirler (Panitz, 1988). Bunun yanı sıra bir çok araştırma ise kurum imajının yönetilmesi gereken değerli bir varlık olduğunu öne sürmektedir (Kim, vd. 2012).

Günümüzde, "çalışılmak istenen kurum" olma arzusu, giderek artan bir şekilde iş dünyasının gündemine yerleşmektedir. Kurumlar bu arzuyu tatmin etmek için iş arayan, çalışmak isteyen insanları kendine çekebilmeli, onları örgütte tutabilmelidir (Yüksel,1998; Kim, vd. 2012). Çalışanları, Örgütte tutabilmenin en önemli aracı örgütsel bağlılık düzeyinin artırılmasıdır "çalışanın bir organizasyonla tanınması, değer ve amaçlarının bu organizasyonla kesişmesi ve organizasyonda kendi menfaati yönünde gönüllü olarak bir çaba göstermesi" (Griffin, Hepburn, 2005) şeklinde tanımlanan örgütsel bağlılık iç imajın önemli çıktılarından birisidir. Dolayısıyla nitelikli kişileri çekmek ve bünyesinde muhafaza etmek isteyen şirketler öncelikle kurum imajlarını etkin bir şekilde yönetmeli, güvenilir, saygın ve çalışanına değer veren bir portre çizmek yani çalışanların iç imaj algılarını olumlu hale getirmek zorundadırlar.

III. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

İş yaşamı açısından bağlılık kavramı ilk defa Becker (1960) tarafından incelenmiş ve bu kavrama "bilinçli bir taraf tutma davranışı" olarak yaklaşmak gerektiği ifade edilmiştir. Bu bağlamda, işe bağlılık, gruba bağlılık ve örgüte bağlılık gibi başlıklar öne çıkmıştır. Ancak, örgütün verimliliği ve etkinliği açısından üzerinde en çok durulan bağlılık türü örgütsel bağlılık olduğu görülmektedir (Gürbüz, 2010). Örgütsel bağlılık yazınında temel kabul edilen çalışmalarda; örgüte bağlı bireylerin, örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul eden, bu amaç ve değerlere sıkı sıkıya bağlı, örgüt için gönüllü ve istekli bir çalışma gayreti içinde bulunan ve örgüte üyeliğin devam etmesi konusunda güçlü bir isteğe sahip olan bireyler olarak karakterize edildikleri dikkat çekmektedir (Tak, Çiftçioğlu, 2009).

Örgüte bağlı kişiler, kendilerini örgüte aitmiş gibi hissederler ve örgütün kaderi ile kendi kaderlerinin birlikteliğine inanırlar. Bu çalışanlara göre örgütün değerleri ile kendi değerleri entegredir (Vallaster , Lindgreen, 2012).

Örgütsel bağlılık çok boyutlu bir yapıdır. (Carver vd., 2011). Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı anlaşılır kılmak için üç boyutlu bir model geliştirmişlerdir (Jones ve McIntosh, 2010:292). Bu modelde ki bağlılık türleri; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu üç yaklaşımın ortak noktası, bağlılık kavramını; çalışanların örgütle ilişkilerini tanımlayan ve örgüt üyeliğine devam etme ya da örgütten ayrılma kararının arkasındaki anlamı ifade eden psikolojik bir durum olarak ele almalarıdır. Duygusal bağlılık, çalışanın örgütle olan duygusal ilişkisini ve bağlılığını ifade eder. Yüksek duygusal bağlılık hisseden çalışan, "kendi isteği ile" örgütte kalmayı sürdürecektir. Devamlılık bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılmanın maliyetinin farkında olması ile ilgilidir. Örgütle ilişkisi devam bağlılığına dayanan bir çalışan, "kalmaya ihtiyaç duyduğu için" örgütün bir üyesi olmaya devam eder. Son olarak, normatif bağlılık, çalışanın bir sorumluluk duygusuyla örgütteki görevine devam etmesini ifade eder. Yüksek düzeyde normatif bağlılık duyan bireyin örgütte kalma nedeni ise, "kalmak zorunda olduğunu" düşünmesidir (Meyer and Allen, 1991; Akt: Demir vd., 2008).

Örgütsel bağlılık, firma üyelerinin firmalarını benimsemesi, aidiyet duygusunun güçlenmesi, kişilerin kurumlarıyla özdeşleşerek o kurumun bir üyesi olmaktan haz duyması, kurumunun dış çevrede gönüllü tanıtıcısı ve savunucusu olması gibi pek çok olumlu tutum ve davranışın ortaya çıkmasını sağlayan önemli bir kavramdır (Erkmen ve Çerik, 2007).

IV. KURUM İÇ İMAJI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Kurumsal kimlik ile kurumsal imaj arasında çok yakın bir ilişki vardır. Kurumsal kimlik, çalışanlar arasında "biz" duygusunu yerleştirerek örgüte yönelik olumlu bir imaj yaratmakta, çalışanların örgütle bütünleşmesini ve memnuniyetini sağlamaktadır (Erkmen, Çerik, 2007). İmaj, kurumsal işleyiş açısından iki nedenden ötürü önem taşımaktadır. Bi-

rincisi, kurumdaki üyelerin bağlılıklarını ortaya çıkaran ve bu bağlılığın sürekliliğini sağlayan bilgiler sunar, ikincisi ise örgütün sürekliliğini sağlar (Erkmen, Çerik, 2007).

Olumlu bir iç imaj, çalışanlarda, kurumlarının diğer kurumlardan ayırıcı, daha derin, daha merkezi, daha iyi bir anlayışın oluşmasına katkı sağlar. Dutton ve arkadaşları (1994), çalışanların kuruma olan bilişsel bağlılığının, çalışanların kurum imajlarından türediğini öne sürmektedirler (O'Neill, Gaither, 2007.

Carmeli and Freund (2002), yaptıkları araştırmada genel olarak kurum iç imajı ile örgütsel bağlılık arasında yakın bir ilişki bulmuş olmalarına rağmen Helm (2011) de yaptığı araştırmada kurum iç imajının duygusal bağlılık üzerine önemli bir etkisinin olmadığını bulmuştur.

Başka bir çalışmada kurumsal imaj algısı ile örgütsel bağlılık ve performans arasında pozitif anlamlı ilişki, işten ayrılma niyeti, iş devri arasında ise negatif anlamlı ilişki bulunmuştur (Vigoda, 2004 Akt: Polat, 2011)

Gürbüz (2010) tarafından, tekstil, gıda ve otomotiv sektöründe orta ve alt kademe yöneticiler üzerinde yapılan araştırmada algılanan kurumsal imajın, iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği görülmüştür. Algılanan kurumsal imajla söz konusu değişkenler arasındaki ilişki, düşük seviyede olmakla beraber anlamlı olduğu bulunmuştur.

Tak ve Çiftçioğlu (2009) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel prestij arasında karşılıklı bir etkileşim olduğunu, örgütsel bağlılık ile örgütsel prestij algısı arasında doğrusal ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin mevcut olduğunu bulmuşlardır.

Genel anlamda kurum imajı olumlu bir yerde çalışmak, insanlar için gurur kaynağıdır (Helm, 2011). Bu durum kurum kimliğiyle özdeşleşmeyi artırırken, bağlılığı da katkı sağlamaktadır.

V. KURUM İÇ İMAJI İLE SATIŞ PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİYE DAİR BİR UYGULAMA

V.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın amacı, perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkileri açıklamaktır. Bu ilişkiyi açıklayabilmek için, Malatya il merkezinde faaliyet gösteren MalatyaPark Alışveriş Merkezi'ndeki perakendeci işletmelerin satış personeli araştırma kapsamına alınmıştır. Büyük ve modern bir alışveriş merkezi olması, ulusal ve uluslar arası pazarlarda faaliyet gösteren firmaların ürün ve markalarını pazarlayan 146 perakendecinin yer alması, araştırmanın bu AVM'de yapılması konusundaki kararımızda etkili olmuştur. Araştırma kapsamına, söz konusu AVM'de faaliyet gösteren 146 perakendeci işletmenin satış personeli (müşteri karşılayan, ürün tanıtan, tahsilât yapan, ürün teslim eden vb. işlemleri yapan personel) alınmıştır. AVM'nin ve perakendecilerin diğer elemanları araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

V.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezlerini iki ana hipotez olarak aşağıda belirtildiği gibi ifade edebiliriz:

H_1: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_2: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı, satış personelinin örgütsel bağlılığını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Ancak çalışmada örgütsel bağlılığı, "duygusal bağlılık", "normatif bağlılık" ve "devam bağlılığı" olmak üzere üç tür bağlılık olarak ele alarak, kurum iç imajı ile her bir bağlılık türü arasındaki ilişkileri ve etkileri de araştırılacaktır. Bu ilişkileri ve etkileri araştırabilmek için geliştirilen alt hipotezler de aşağıda belirtilmiştir:

H_{11}: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin "duygusal bağlılığı" arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{12}: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin "normatif bağlılığı" arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{13}: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin "devam bağlılığı" arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{21}: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı, satış personelinin "duygusal bağlılığını" anlamlı belirleyici etkiye sahiptir

H_{22}: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı, satış personelinin "normatif bağlılığını" anlamlı bir belirleyici etkiye sahiptir.

H_{23}: Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı, satış personelinin "devam bağlılığını" anlamlı bir belirleyici etkiye sahiptir.

V.3. Araştırmanın Anakütle ve Örneklemi

Araştırmanın anakütlesini, Malatya il merkezinde bulunan MalatyaPark Alışveriş Merkezi'ndeki perakendeci işletmelerin satış personeli oluşturmaktadır. MalatyaPark AVM yetkilileri ile görüşülerek anket yapmak için izin alınmış ve AVM bünyesinde 146 perakendeci işletmenin faaliyet gösterdiği, bu işletmelerde ise 1550 satış personelinin

çalışmakta olduğu öğrenilmiştir. Böylece, araştırmanın anakütlesi de 1550 personel olarak belirlenmiştir. Anakütlenin sınırları belirli olduğu için basit tesadüfi örnekleme tercih edilmiştir. Örnek hacminin tahmini, örnek veya anakütlenin oranlarından yararlanılarak yapılabilmektedir. Hatta yer yer tercih bile edilebilmektedir (Nakip, 2006: 236). Biz de bu yolu tercih ederek örnek hacmini, anakütle oranlarından yararlanarak örnek hacmini hesaplamada kullanılan, $n=N(p.q)Z^2/(N-1)E^2+(p.q)Z^2$ formülünden yararlanarak hesapladık. Formülde, ana kütlenin bir özelliğini gösteren oran ($p = 0,50$)olarak alınmıştır. Diğer taraftan, ana kütlenin oranı bilinmese dahi, p oranının 0.50 alınması, orana ilişkin varyansı ($pxq = 0,5x0,5 = 0,25$) en yüksek yapmakta ve daha büyük örnek hacminin belirlenmesine neden olmaktadır. Örnek hacminin büyük olması da örneğin ana kütleyi temsil gücünü artıracağı için, bu oran ($p=0,5$ ve $q=0,5$) benimsenmiştir.

Formülde:
N= 1500 (Anakütlenin eleman sayısı)
p= 0,5 (Anakütlede belli bir özelliğe sahip olanların oranı)
q= 1 - p= 0,5 (Anakütlede ilgili özelliğe sahip olmayanların oranı)
Z= 1,96 (%95 güven düzeyine karşılık gelen standart hata)
E= 0,05 (Örnekleme hatası/hata payı)
Bu değerleri formülde yerine koyarak işlem yaptığımızda örnek hacmi;
$n= 1500(0.5x0,5)(1,96)^2 / (1500-1)(0,05)^2+(0,5x0,5)(2)^2 = 308$ olarak bulunmuştur.

Ancak $n/N = 308/1550 = 0,1987 > 0,05$ olduğundan, $n\sqrt{(N-n)}/\sqrt{(N-1)}$ düzeltme faktörü ile düzeltme işlemi uygulanarak örnek hacmi, $n=308\sqrt{(1550-308)}/\sqrt{(1550-1)}=276$ olarak bulunmuştur. Yapılan anket sonucunda, elde edilen formların gözden geçirilmesi sırasında, beş adet formun değerlendirmeye alınamayacak kadar eksik olduğu görülmüş ve bu formlar değerlendirme dışı tutulmuştur. Böylece örnek hacmi 271 ve örnekleme oranı da $n/N=271/1550=0,175$ olmuştur.

V.4. Veri Toplama ve Değerlendirme Yöntemi

Veriler toplamada kişisel görüşme yoluyla anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Toplam otuz soru bulunan anketin birinci bölümü, deneklerin demografik ve kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik beş sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde Küçük (2003)) tarafından geliştirilen, çalışanlar tarafından kurum iç imajının nasıl algılandığını ortaya koymaya yönelik, sekiz sorudan oluşan ölçek yer almaktadır. Üçüncü bölümde Katılımcıların örgütsel bağlılık seviyelerini ölçmek için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen, Wasti (1999) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel bağlılık ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, korelasyon ve regresyon yöntemlerinden yararlanılmıştır.

V.5. Verileri Analizi, Bulgular ve Sonuç

V.5.1. Güvenilirlik Analizi

Kullanılan ölçme aracında bütün soruların birbiriyle tutarlılığını ve ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliği (homojenlik) ortaya koymak amacıyla (Özdamar, 2002: 662) güvenilirlik analizi yapılmış ve bu amaçla geliştirilmiş pek çok yöntem bulunmasına karşılık çalışmamızda Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Cronbach Alfa katsayısının istatistik temelleri tutarlı ve tüm soruları dikkate alarak hesaplandığından genel güvenirlik yapısını en iyi yansıtan katsayıdır (Özdamar, 2002: 663). Crobach Alfa katsayısı şu şekilde değerlendirilir: 0-0.4 güvenir değil, 0.4-0.6 düşük güvenirlik, 0.6-0.8 oldukça güvenilir, 0.8-1.0 yüksek güvenirlik (Alpar, 2003: 382).

Araştırmada kullanılan kurum imajı ölçeğinin Crombach's Alfa katsayısı 0,946, örgütsel bağlılık ölçeğinin Crombach's Alfa katsayısı 0,935 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla ölçme aracının "yüksek güvenilirlik" düzeyine sahip olduğu söylenebilir.

V.5.2. Cevaplayıcıların Demografik ve Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Anketimize katılan satış personelinin demografik ve kişisel özelliklerine göre dağılımı Tablo 2'de verilmiştir. Bu dağılım bize, satış personelinin çoğunlukla gençlerden oluştuğunu göstermektedir. Tablodaki dağılımdan satış personelinin %54,2'sinin 25 yaş ve altı grubunda olduğu, 35 yaş ve altında olanların ise %88,1'i bulduğu görülmektedir. Cevaplayıcıların cinsiyet bakımından ise dengeli bir dağılım (%45,8'i kadın, %54,2'si erkek) gösterdiği anlaşılmaktadır. Genelde satışçıların eğitim düzeyi giderek yükselmektedir. Burada da cevaplayıcıların %40,2'sinin ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitime sahip olması, bize söz konusu artışı göstermektedir.

Satış personelinin; hâlihazırda çalıştıkları işletmedeki hizmet sürelerine göre dağılımı ile meslekteki toplam hizmet sürelerine göre dağılımı arasında benzerlik görülmektedir. Tablo 2'deki dağılıma göre, satışçıların %87,1'sinin halen çalışmakta oldukları işletmedeki hizmet süresi 5 yıl ve daha az, toplam hizmet süresi 5 yıl ve daha az olanların oranı ise %72,3'tür.

Tablo 1. Satış Personelinin Demografik ve Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken	Sayı	Yüzde	Değişken	Sayı	Yüzde
1.Yaş			2.Cinsiyet		
25 ve altı	147	54,2	Kadın	124	45,8
26 – 35	92	33,9	Erkek	147	54,2
36 – 45	26	9,6	Toplam	271	100,0
46 – 55	6	2,2	3. Eğitim		
56 ve üzeri	-	-	İlköğretim	29	10,7
Toplam	271	100,0	Ortaöğretim	133	49,1
			Yükseköğretim	99	36,5
			Lisansüstü	10	3,7
			Toplam	271	100,0
4.İşletmedeki Hizmet Süresi			5.Toplam Hizmet Süresi		
5 yıl ve az	236	87,1	5 yıl ve az	196	72,3
6-10 yıl	32	11,8	6-10 yıl	60	22,1
11-15 yıl	3	1,1	11-15 yıl	14	5,2
16-20 yıl	-	-	16-20 yıl	1	0,4
21 yıl ve fazla	-	-	21 yıl ve fazla	-	-
Toplam	271	100,0	Toplam	271	100,0

V.5.3. Korelasyon Analizi

Firma iç imajı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki basit korelasyon analizi ile araştırılmıştır. Bu analizi uygulamak için önce, kurum iç imajını oluşturan değişkenlerin (8 değişken) ortalaması alınarak tek bir değişkene dönüştürülerek, tek bir bağımsız değişken elde edilmiştir. Sonra, örgütsel bağlılığı oluşturan değişkenler (17 değişken) de aynı şekilde tek bir değişkene dönüştürülmüş ve tek bir bağımlı değişken oluşturulmuştur.

Bir bağımlı ve bir bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi açıklamak için uygulanan korelasyon analizi sonucunda (Tablo 3) elde edilen fiili anlamlılık düzeyi, teorik anlamlılık düzeyinden küçük olduğundan ($p=0,000<\alpha=0,05$), "perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır" şeklindeki araştırma hipotezimiz (H_1) kabul edilecektir. Yani, perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin örgütsel bağlılığı arasında doğru yönlü ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon katsayısı $\rho=0,769$ olduğundan ilişki güçlü olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel bağlılığın türleri olarak ifade edilen "duygusal bağlılık", "normatif bağlılık" ve "devam bağlılığı" da tek bir değişkene indirgenerek, "kurum iç imajı" ile aralarındaki ilişkiler korelasyon analizi ile açıklanmıştır. Duygusal bağlılıkla ilgili 6 değişkenin ortalaması alınarak, "duygusal bağlılık değişkeni" olarak tanımlanmıştır. Benzer şekilde, normatif bağlılıkla ilgili 5 değişkenin ortalaması "normatif bağlılık değişkeni" olarak, devam bağlılığı ile ilgili 6 değişkenin ortalaması da "devam bağlılığı değişkeni" olarak ifade edilmiştir.

Kurum iç imajı ile örgütsel bağlılığın türleri arasındaki ilişkilere dair korelasyon analizi sonuçları da Tablo 3'te verilmiştir. Bu sonuçlara göre, fiili anlamlılık düzeyi teorik anlamlılık düzeyinden küçük ($p=0,000<\alpha=0,05$) olduğundan dolayı, "perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin duygusal bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır" şeklindeki birinci alt hipotezimiz (H_{11}) kabul edilmiştir. Yani, perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin duygusal bağlılığı arasında doğru yönlü ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon katsayısı $\rho=0,834$ bulunduğundan dolayı, bu ilişki güçlü bir ilişki olarak tanımlanmıştır.

Tablo 3'teki değerlere göre ($p=0,000<\alpha=0,05$), "perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin normatif bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır" şeklindeki ikinci alt hipotezimiz (H_{12}) kabul edilmektedir. Bu durum, perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin normatif bağlılığı arasında doğru yönlü ve güçlü bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısı $\rho=0,747$ elde edildiğinden, ilişkiyi güçlü olarak ifade edebiliriz.

"Perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin "devam bağlılığı" arasında anlamlı bir ilişki vardır" şeklinde ifade edilen üçüncü alt hipotezimiz de (H_{13}), korelasyon analizi sonuçlarına göre ($p=0,000<\alpha=0,05$) kabul edilmektedir. Buna göre, perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin devam bağlılığı arasında doğru yönlü ve güçlü sayılabilecek bir ilişki bulunduğunu ifade edebiliriz. Korelasyon katsayısı $\rho=0,520$ elde edildiğinden, ilişkiyi diğer ilişkiler kadar olmasa da güçlü olarak ifade edebiliriz.

Burada dikkat çeken bir husus olarak; perakendeci işletmelerde kurum iç imajı ile satış personelinin örgütsel bağlılık türleri arasındaki ilişkilerde, en güçlü ilişkinin duygusal bağlılık ile olan ilişki olduğunu belirtebiliriz. Normatif bağlılıkla olan ilişki ikinci derecede, devam bağlılığı ile olan ilişki de üçüncü derecede güçlü ilişkiler olarak

sıralanabilir.

Tablo 2. Kurum İç İmajı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken		Bağımlı Değişkenler			
		Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı
Kurum İç İmajı	ρ	0,769*	0,834*	0,747*	0,520*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
	n	271	271	271	271

ρ :Korelasyon katsayısı p:Anlamlılık düzeyi n:Örnek hacmi
*: Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (çift yönlü test)

V.5.4. Regresyon Analizi

Regresyon analizleri değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğiyle; yani korelasyondan farklı olarak sadece ilgi ile değil bir ya da daha fazla değişkenin banka bir değişken üzerindeki etkilerini incelemekte kullanılmaktadır (Regresyon analizleri değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğiyle; yani korelasyondan farklı olarak sadece ilgi ile değil bir ya da daha fazla değişkenin başka bir değişken üzerindeki etkilerini itelemekte kullanılmaktadır (Gürbüz,2006:67). Regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. Regresyon Analizi Sonuçları

	Değişken	B	Standart Hata B	β	T	p
Model 1	Sabit	0,606	0,126		4,795	0,000
	İç imaj	0,809	0,033	0,834	24,831	0,000
	$R = 0,834$ $R^2 = 0,695$ $F_{(1,269)} = 616,603$ $p = ,000$					
	Duygusal Bağlılık = 0,606 + 0,809*İç imaj					
Model 2	Sabit	0,985	,143		6,874	,000
	İç imaj	0,681	,037	,747	18,439	,000
	$R = 0,747$ $R^2 = 0,557$ $F_{(1,269)} = 340,013$ $p = ,000$					
	Normatif Bağlılık= 0,985 + 0,681*İç imaj					
Model 3	Sabit	1,490	,186		7,998	,000
	İç imaj	,840	,048	,520	9,997	,000
	$R = 0,520$ $R^2 = 0,268$ $F_{(1,269)} = 99,943$ $p = ,001$					
	Devam Bağlılığı= 1,490 +0,840*İç imaj					
Model 4	Sabit	1,029	,129		7,985	,000
	İç imaj	,655	,033	,769	19,719	,000
	$R = 0,769$ $R^2 = 0,590$ $F_{(1,269)} = 388,847$ $p = ,000$					
	Örgütsel bağlılık= 3,768 + 0187*İç imaj					

Tablodan, regresyon modellerlinin (model1,model2, model3, model4) istatistiksel olarak manidar olduğu; model1'e göre kurum iç imajının duygusal bağlılık üzerinde yaklaşık %70 oranında; model 2'ye göre kurum iç imajının normatif bağlılık üzerinde yaklaşık %56 oranında; model 3'e göre kurum iç imajının devam bağlılığı üzerinde yaklaşık %27 oranında; model 4'e göre kurum iç imajının genel olarak örgütsel bağlılık üzerinde %59 oranında elirleyici etkiye sahip olduğu, anlaşılmaktadır [r=0,649; r^2=0,422; düzeltilmiş r^2=0,418; F=115,962; p=0,000]. Regresyon analiz sonuçlarına göre araştırmamızın dördüncü hipotezi olan H_{21}, H_{22}, H_{23}, H_2 kabul edilmiştir.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bulgulardan da görüldüğü gibi, çalışanların " kurumlarını zihinlerindeki algılamaları" olarak tanımlanan kurum iç imajı ile kurumun başarısında, diğer olumlu bir çok örgütsel davranışın çıkısında öncül olabilen örgütsel bağlılığın tüm boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki mevcut ve aynı zamanda kurum iç imajı örgütsel bağlılığın tüm boyutlarını anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda, yıllarca deneyim kazanmış, başka bir

işletmeye gittiklerinde önemli bir kayıp olacak çalışanlarının kuruma olan bağlılıklarını artırmak isteyen, yöneticiler öncelikle çalışanları kurumu nasıl algılıyorlar araştırmalı bu algıların pozitif olması doğrultusunda çalışmalar yapmalıdır. Bunun için sosyal sorumluluklarını yerine getiren, kaliteli ürün üreten, çalışanının ve müşterilerinin çıkarlarını koruyan, fiziksel anlamda ferah, temiz bir çalışama ortamı sağlamak gibi kuruma yönelik pozitif bir algı oluşturacak unsurlara dikkat etmeli ve olumlu bir imaj oluşumu için kurum iç imajını yönetmelidir.

Kurum iç imajı yeni sayılabilecek bir konudur. Konuyla ilgili araştırmacılar, işletmelerin başarısında kurum iç imajının rolünün ne olduğu, farklı örgütsel davranış türleriyle ilişkilerinin neler olabileceği gibi konuları araştırabilirler.

KAYNAKÇA

Alpar, R. **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlere Giriş 1**, 2. Baskı, Nobel Yayınevi, Ankara, 2003, s. 382.

Arıcıoğlu, M.A., Paksoy, T.ve Güleş H.K.."Aile İşletmelerinde Örgütsel İmajın Algılanması ve Üye Bütünleşmesine Yönelik Bir Araştırma", **2.Aile İşletmeleri Kongre Kitabı,** İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, Nisan 2006, s.412.

Baden-Fuller , C., Ravazzolo F., ve Schweizer, T. "Making and Measuring Reputations", **Long Range Planning,** 33, (5), October 2000, s.621-651.

Carver, L., Lori, C. Ve Gutierrez, A.P. Survey of Generational Aspects of Nurse Faculty Organizational Commitment. **Nurses Outlook**, 59, 2011, s137-148.

Erkmen T., Çerik Ş. " Kurum İmajını Oluşturan Kurum Kimliği Boyutları Bağlamında Örgüte Bağlılığın İncelenmesi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama". **Öneri,** 7 (28), 2007, s.107-119.

Griffin M.L., Hepburn,J.R. "Side-Best and Reciprocity as Determinants of Organizational Commitment Among Correctional Officers, **Journal of Criminal Justice,** 33,(6), 2005, s. 613.

Gürbüz S., Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Bahar, Cilt:3, Yıl:2, Sayı:1, 2006, s.48-75.

Gürbüz, S., Algılanan Kurumsal İmajın Yöneticilerin Bazı Tutum ve Davranışlarına Etkisi, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** , 24, 2010, s.229-240.

Güzelcik, E. **Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı,** Sistem Yayıncılık , İstanbul 1999, s.194.

Hatch, M.J. ve Schultz, M. "Relations Between Organizational Culture, Identity And Image", *European Journal of Marketing*, 31 (5/6), 1997, s.356-365.

Helm S. "Employees' awareness of their impact on corporate reputation", **Journal of Business Research**, 64, 2011, s. 657–663.

Jones, D.A. and Mcintosh, B.R. , Organizational and Occupational Commitment in Relation to Bbridge Employment and Retirement Intentions. **Journal of Vocational Behavior.**, 2010, 77, s. 290–303.

Kim,K. H., Jeon, B.J., Jung H. S., Lu, W., Jones J. Effective employment brand equity through sustainable competitive advantage,marketing strategy, and corporate image, **Journal of Business Research,** 65, 2012, s.1612–1617.

Ko, E., Kyung Hwang Y., Kim, E. Y. "Green marketing' functions in building corporate image in the retail setting". **Journal of Business Research,** 66(15), 2012, s.1709-1715.

Kurtuldu,H., Keskin H.D., Değişen Sosyo-Kültürel Faktörlerin Kurum İmajına Etkileri, **7.Ulusal Pazarlama Kongresi**, Haziran, 2002, s.334.

Küçük Ferit, **İnsan Kaynakları Açısından Kurum İmajının Performansa Etkileri,** Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Bursa, 2003.

Küçük F. "İnsan Kaynakları Açısından Kurumsal İmaj" , **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 15, (2), Temmuz, 2005, s.52.

Lemmik, J., Annelien, S., and Streukens S., "The Role of Corporate Image and Company Employment Image in Explaning Application Intentions", **Journal of Economic Psychology,** 24,(1), February 2003, s.1-15.

Nakip, M. (2006), **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar**, 2. Basım, Seçkin Yayıncılık, Ankara, s: 236

Nguyen, N. "The collective impact of service workers and servicescape on the corporate image formation", **Hospitality Management**, 25, 2006, s. 227–244.

O'Neill J. L., Gaither C.A., "Investigating the relationship between the practice of pharmaceutical care, construed external image, organizational identification, and job turnover intention of community pharmacists," **Research in Social and Administrative Pharmacy**, 3 2007, s.438-463.

Özdamar, K. (2002), **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi–1**, SPSS-MINITAB, 4. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 662-663.

Panitz, E., "Ditributor Image and Marketing Strategy", **Industrial Marketing Management,** 17, (4), November, 1988, s.315-323.

Polat S., Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesi'nin Örgütsel İmajı, **Eğitim ve Bilim**, 36 (160), 2011, s.105-119.

Tak, B., Çiftçioclu, A. "Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma" **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi,** 18, 2009, 100-116.

Vallaster, Lindgreen, A., The role of social interactions in building internal corporate brands: Implications for sustainability, **Journal of World Business,** 48(3), (2013), s.297-310.

Wasti, A.S. , Organizational Commitment in a Collectivist Culture: The Case of Turkey. Unpublished Doctorate Thesis. Urbana-Illinois: University of Illionis, 1999.

Yüksel, Ö. **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İkinci Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1998, s.1.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

İÇSEL PAZARLAMA BAĞLAMINDA İŞVEREN MARKALAMASI ÜZERİNE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Aybegüm GÜNGÖRDÜ, Arş. Grv.
aybegum.gungordu@gmail.com, Gazi Üniversitesi
Emre Burak EKMEKÇİOĞLU, Arş. Grv.
burak.ekmekcioglu@gmail.com, Gazi Üniversitesi
Tuğçe ŞİMŞEK, Arş. Grv.
tugcesimsek@outlook.com, Gazi Üniversitesi

Özet: Çalışmada öncelikle içsel pazarlama, işveren markalaması ve işveren çekiciliği kavramları açıklanmıştır. Çalışmanın amacı, içsel pazarlama içerisinde yer alan işveren markalamasında önem arz eden işveren çekiciliğinin belirlenmesinde etkili değişkenlere yer verilmesidir. Çalışmada anket yöntemi seçilmiş olup potansiyel çalışanlar olarak düşünülen üniversite öğrencileri üzerinde uygulanmıştır. Sonuçta işveren çekiciliği yedi boyuttan oluşmuştur. Bunlar, gelişim, sosyalleşme, ilgi, ekonomik değer ve imaj, uygulama, örgütsel dinamizm ve çalışma ortamıdır.
Anahtar Kelimeler: İşveren markalaması, içsel pazarlama, işveren çekiciliği, potansiyel çalışan, iç müşteri.

AN EMPIRICAL STUDY ON EMPLOYER BRANDING IN THE CONTEXT OF INTERNAL MARKETING

Abstract: In this study, first internal marketing, employer branding and employer attractiveness concepts have been explained. The purpose of the study is to explain effective variables for identifying employer attractiveness which is important for employer branding which is included in internal marketing. In this study, survey method has been chosen and applied to university students which are considered as potential employees. In conclusion there are seven factors in employer attractiveness. These are development, socialization, interest, economic value and image, application, organizational dinamism and working environment.
Keywords: Employer branding, internal marketing, employer attractiveness, potential employee, internal customer.

I. GİRİŞ

İçsel pazarlama kavramı, bir işletmenin çalışanlarının kendisinin birincil pazarı olduğunu belirtmektedir. Bu kapsamda, pazarlama perspektifinden bakıldığında çalışanlar, içsel müşteriler olup işler ise içsel ürünlerdir. Kotler, içsel pazarlamayı "çalışanları, müşterilere iyi biçimde hizmet edebilmeleri için başarılı biçimde işe alma, eğitme ve motive etme" olarak tanımlar; bu bağlamda müşterilerle temas eden çalışanlar işe alıştırılır ve motive edilir, müşteri odaklılığını sağlamada hizmet çalışanlarının bir takım olarak çalışması desteklenir (Kotler ve Armstrong, 2010:271). İçsel pazarlama kavramının bir bileşeni de işveren markasıdır. İşveren markası, işletmenin *çalışmak için nasıl bir yer* olduğuyla ilgili algılardır. Bu açıdan bakıldığında satış, pazarlama, iletişim ve insan kaynakları departmanlarının birlikte çalışması gerekir. İyi bir işveren markasına sahip olan işletme, işletmenin işveren olarak seçilebilir ve çalışılabilir bir yer olarak algılanmasını sağlar. Başarılı olan şirketlerin hiçbiri, 'Tüketici markası güçlü ise işveren markası da güçlüdür' paradigmasına yaslanmamaktadır; örneğin Universum'un Türkiye'de 7776 Y kuşağı ile gerçekleştirdiği ideal işveren araştırmasının ilk sıralarında kendine yer edinen şirketlerden bazılarının tüketici markası çok güçlü değildir (Tekin, 2013). İşveren markalaması, mevcut ve potansiyel işgörenleri etkileyerek işletmeye bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Tatmin olmuş iç müşterilerin dolayısıyla tatmin edilmek istenen dış müşterileri de etkileyeceği düşünülmektedir. Bu çerçevede, çalışmanın amacı, geçmişten günümüze işveren çekiciliği literatürünün incelenerek işveren çekiciliği boyutlarının ortaya konmasıdır.

II. LİTERATÜR TARAMASI

II.1. İçsel Pazarlama Kavramı

Hizmet pazarlaması ile ilgili çalışmalar bizlere üç tür hizmet pazarlamasının olduğunu göstermektedir. Bunlar işletme ile çalışanları arasında yapılan *içsel pazarlama*, çalışanlar ile müşteriler arasında *interaktif pazarlama* ve işletme ile müşterileri arasında yapılan *dışsal pazarlama*dır (Kotler ve Armstrong, 2010:271). Kaya'ya (2010:183) göre içsel pazarlama-içe pazarlama olarak da bilinir- firma çalışanlarına yönelik olarak, belli kampanyaların, belli yaklaşımların, belli fikirlerin, belli uygulamaların, belli ürünlerin tanıtılması, benimsetilmesi ve istenen davranış değişikliklerinin (müşterilerden beklenenlere benzer olarak) üretilmesi için girişilen pazarlama faaliyetlerine verilen bir addır. Berry, 1988 yılında yapmış olduğu çalışmada, hizmet işletmelerini incelemiş ve işletme personelini iç müşteri olarak tanımlamıştır (Toksarı, 2012:156). İçsel pazarlamada, iç müşteri kavramı, işletmenin asıl amacı olan "dış müşterilere" hizmet etmek için öncelikle firma çalışanlarına odaklanılmasını ifade eder ve dış müşteriler (hissedarlar, dağıtım kanalları vb.) karşısında rekabetçi bir üstünlüğe sahip olmak, firmanın amaçlarına ulaşmak, öncelikle iç müşterilerin kazanılmasıyla mümkün olmaktadır (Kaya, 2010:183). Yine Mucuk (2007:304-305) da hizmetin kalitesinin büyük ölçüde hizmeti sunan işgörene bağlı olduğunu belirtir. Kısaca, içsel pazarlama, diğer firmalar tarafından taklit edilemeyecek kadar zor olan bir işgücü oluşturmasını sağlar (Backhaus ve Tikoo, 2004:502-503).

II.2. İşveren Markalaması Kavramı

İşveren markası, pazarlama disiplininden insan kaynakları alanına giren bir kavramdır (Babcanova vd., 2010:56). Ambler ve Barrow (1996:187)'a göre işveren markası, işveren tarafından sağlanan ve işveren işletme ile tanımlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketidir. Tüketici markasında hedef kitle, mevcut ve potansiyel müşteriler iken amaç, mevcut müşteriyi muhafaza ederken yeni müşterileri işletmeye çekmektir; işveren markasında ise hedef kitle, mevcut ve potansiyel çalışanlar olup amaç, mevcut çalışanları muhafaza ederken yeni çalışanları işletmeye çekmektir (Baş, 2011:30). Bu kapsamda, işveren markası, bir işletmenin işveren olarak konumlandırılmasını aydınlatacak pazarlama kavramlarıyla yakından ilişkilidir (Dawn ve Biswas, 2010:22). İşveren markası, potansiyel işgörenleri etkilemeyi ve mevcut işgörenleri de işletmenin stratejisine ve kültürüne bağlanmasını sağlar (Tüzüner ve Yüksel, 2009:50). Bu kavram, işveren olarak firmanın özelliklerinin, niteliklerinin ve karakteristiğinin diğer rakip firmalardan farklılaştırmasına dayanır (Backhaus ve Tikoo, 2004:502) ayrıca bir işveren olarak, içsel ve dışsal olarak geliştirilen, işletmeyi diğerlerinden farklı kılan ve çalışılmak için arzu edilen bir işletme olmasını içerir (Tüzüner ve Yüksel, 2009:50). İşveren markası ile oldukça ilişkili bir kavram da işveren çekiciliğidir. İşveren çekiciliği, belirli bir örgüt için potansiyel bir çalışanın çalışırken öngördüğü faydalar olarak tanımlanmaktadır (Berthon vd., 2005: 151). Başka bir ifade ile potansiyel işgörenlerce daha fazla işveren çekiciliğine sahip bir işveren daha güçlü işveren marka değerine sahiptir (Berthon vd., 2005:156).

II.3. Literatürde Yer Alan İşveren Markalamasına Yönelik Çalışmalar

İşveren markalaması son yıllarda önemi daha çok anlaşılan bir konudur. Literatürde konuya ilişkin yer alan çalışmalardan en önemlisi Ambler ve Barrow (1996)'un nitel; örneklemi, İngiliz yöneticilerden (n=27) oluşan çalışmasıdır. Bu çalışmada, boyutlar *fonksiyonel, ekonomik, psikolojik* olarak isimlendirilmiştir. Berthon, Ewing ve Hah (2005) nicel; örneklemi, Avustralya'daki öğrencilerden (n =683) oluşan, orjinali 32 maddeden 25'e düşürülmüş ölçek kullandıkları çalışmalarında, *gelişim, uygulama, ekonomik, sosyal, ilgi* (Çalışmada Ambler ve Barrow'un fonksiyonel, ekonomik, psikolojik faydaları genişletilmiştir. Sosyal ve ilgi boyutları psikolojik faydaların, gelişim ve uygulama boyutları fonksiyonel faydaların bir uzantısıdır) boyutlarına ulaşmışlardır. Tüzüner ve Yüksel (2009) nicel; örnekleminin, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi son sınıf öğrencileri (n=475) olduğu ve 28 maddelik ölçek kullandıkları çalışmalarında *bütünleştirilmiş işveren markası* ve *rekabet* boyutlarına ulaşmışlardır. Maxwell ve Knox (2009) örnekleminin müdürler olduğu, nitel çalışmalarında *işe alma, örgütsel başarı, mal veya hizmet, açıklanabilir dışsal imaj* boyutlarını ortaya koymuşlardır. Srivastava ve Bhatnagar (2010) ise, nicel araştırmalarında örneklem olarak Hindistanlı öğrencileri ve yöneticileri (n=105) seçmiş ve 20 maddelik ölçek kullanmışlar; sonuçta *önemseme, olanak tanıma, kariyer geliştirme, güvenilirlik ve adiliyet, etik ve esneklik, ürün ve hizmet marka imajı, pozitif işveren imajı, küresel olarak tanınma/görülme* boyutlarını ortaya çıkarmışlardır. Arachchige ve Robertson (2011), nicel araştırmalarında örneklem olarak, Srilankalı son sınıf lisans öğrencilerini seçmişlerdir. Berthon vd (2005)'ne ait 25 maddelik ölçek ve aynı ölçeğin ilk hali olan 32 maddelik ölçekten yararlanmışlardır. Bu çalışmada boyutlar, *kurumsal çevre, iş yapısı, sosyal bağlılık, sosyal çevre, ilişkiler, kişisel gelişim, örgütsel dinamizm, hoşlanma* şeklinde ortaya çıkmıştır. Hillebrandt ve Ivens (2012)'in nicel araştırmalarında örneklemlerini, çalışanlar (n=223) oluşturmuş ve 52 maddelik ölçekten yararlanmışlardır. Burada boyutlar, *kültür ve iletişim, takım ruhu, görevler, uluslararası kariyer ve çevre, faydalar, ün, çalışma hayatı dengesi, eğitim ve gelişim, çeşitlilik, müşteriler, otonomi, kurumsal sosyal sorumluluk* şeklinde bulunmuştur. Alnıaçık ve Alnıaçık (2012), nicel araştırmalarında örneklemleri, yarısı çalışan diğer yarısı çalışmayan üniversite öğrencilerinden (n=600) oluşmuştur. Berthon vd. (2005)'ne ait 25 maddelik ölçekten yararlanmışlardır. Çalışmaya göre boyutlar *sosyal değer, pazar değeri, ekonomik değer, uygulama değeri, katılım değeri, çalışma çevresi* şeklindedir. Van Hoye, Bas, Cromheecke ve Lievens (2013) nicel araştırmalarında örneklemleri, Türk üniversite öğrencilerinden oluşmuş (n=19894) ve boyutlar *araçsal imaj, sembolik imaj, örgütsel çekicilik* şeklinde ortaya çıkmıştır.

III. YÖNTEM

Çalışmada, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi son sınıf İşletme bölümü öğrencilerine (226 öğrenci) anketler uygulanmıştır. Bu öğrenciler, potansiyel çalışanlar olarak görülmektedir. Katılımcıların 129'u kadın, 97'si erkek; büyük çoğunluğu oluşturan 167 kişi 21-24 yaş arasında, 114'ünün geliri 500TL ve altındadır; 117'si daha önce bir işte çalışmamıştır, 187'si şu an bir işte çalışmamaktadır, 148'i herhangi bir kurumda staj yapmamıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğunu oluşturan 100 kişinin (%44.2) akademik başarısı 2.51-3.00 arasındadır. Katılımcıların en çok çalışmak istedikleri kurumlar sırasıyla üniversite, Borsa İstanbul ve kamu sektörüdür. En son çalışmayı istedikleri kurum ise bankalardır. İş ararken en çok interneti kullanmaktadırlar (%79.6).Araştırmada kullanılan ölçek, Berthon vd. (2005)'nin geliştirdiği 25 maddelik *İşveren Çekiciliği Ölçeği (EmpAt Scale)*'nin ilk halini kullanan Arachchige ve Robertson (2011)'un kullandıkları 32 maddelik ölçektir. 7'li Likert tipi ölçekte 1: Hiç önemli değil, 7: Çok önemli'yi temsil etmektedir. Ölçekte katılmcılara "Mezun olduğunuzda veya eğer varsa şu anki işinizi değiştirmeye karar verdiğinizde, aşağıda yer alan ifadelerin potansiyel işverenleri düşündüğünüzde sizin için ne derecede önemli olduğunu lütfen belirtiniz" denilmiştir. Araştırmada, ölçeğe faktör analizi (döndürülmüş temel bileşenler analizi) uygulanmıştır.

Öncelikle faktör analizinin veri setine uygunluğunu gösteren bir indis olan KMO örneklem yeterlilik testi (Altunışık vd., 2007:226) uygulanmış, KMO değeri (0,869) uygun ve mükemmel bir değer olarak bulunmuştur. Yine aynı amaca hizmet eden Bartlett testi sonucu da manidardır (x^2=6992.403; p<0,01).Yapılan faktör analizi sonucunda 7 faktör elde edilmiştir. 1. faktör, toplam varyansın %44,654'ünü, 2. faktör %8,534'ünü, 3. faktör %6,355'ini, 4. faktör %5,4'ünü, 5.faktör %4,819'unu, 6. faktör %3,765'ini, 7.faktör %3,398'ini açıklamaktadır. Adı geçen yedi faktör birlikte toplam varyansın %76,925'ini açıklamaktadır. Faktörlere isim verilmesi esnasında ilgisiz değişkenlerin de bir faktörde toplandığı görülebilir o zaman faktör yükü en fazla olan değişken esas alınarak adlandırma yapılabilir (Nakip, 2006:436). Buradan yola çıkarak, faktörlerin sırasıyla, *gelişim, sosyalleşme, ilgi, ekonomik değer ve imaj, uygulama, örgütsel dinamizm, çalışma ortamı* olarak isimlendirilmesine karar verilmiştir.

Ayrıca tüm ölçeğe güvenilirlik analizi yapılmış ve Cronbach Alpha katsayısı 0,956 bulunmuştur. Ölçek yüksek derecede güvenilirdir (Özdamar, 2002:673). Ayrıca tanımlayıcı istatistiklerden faktör ortalamaları incelenmiştir.

Katılımcıların en çok önem verdikleri işveren çekiciliği boyutu "çalışma ortamı" ($\bar{x}$=6,3817)boyutudur. Bunu sırasıyla "ekonomik değer ve imaj"($\bar{x}$=6,2177), "gelişim"($\bar{x}$=6,1851), "ilgi"($\bar{x}$=6,1381), "örgütsel dinamizm"($\bar{x}$=6,1022), "sosyalleşme" ($\bar{x}$=6,0786), "uygulama"($\bar{x}$=6,0033) boyutları takip etmektedir.

Çalışmada ayrıca her bir maddeye ait ortalamalar ölçülmüştür. Her soru maddesine ait ortalamalar incelendiğinde işveren çekiciliğinde en önemli üç maddenin "yönetim tarafından tasdik edilme" ($\bar{x}$=6,5619), "mutlu iş ortamının olması" ($\bar{x}$=6,5511), "ortalamanın üzerinde maaş" ($\bar{x}$=6,4823) şeklinde sıralandığı görülmektedir.

Araştırma kapsamında ayrıca tüm ölçeğe Bağımsız Örneklem T testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına göre;

- *Cinsiyete göre yapılan testte*; t (217) = 5,1888, p<0,01

Potansiyel kadın çalışanların işveren çekiciliğine önem verme dereceleri ($\bar{x}$=44,6) potansiyel erkek çalışanlara ($\bar{x}$=44,1) göre daha yüksektir.

- Potansiyel kadın çalışanların 2.faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,2703) potansiyel erkek çalışanlara ($\bar{x}$=5,8229) göre daha yüksektir. t (222) = 3,731, p<0,01
- Potansiyel kadın çalışanların 4.faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,3581) potansiyel erkek çalışanlara ($\bar{x}$=6,0309) göre daha yüksektir. t (224) = 2,692, p<0,01
- Potansiyel kadın çalışanların 5.faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,1531) potansiyel erkek çalışanlara ($\bar{x}$=5,8041) göre daha yüksektir. t (224) = 2,641, p<0,01

- *Katılımcıların daha önce bir işte çalışıp çalışmamalarına göre yapılan testte*; t (212) = 2,908, p<0,05

Daha önce bir işte çalışmış olanların işveren çekiciliğine önem verme dereceleri ($\bar{x}$=44,3246) çalışmamış olanlara ($\bar{x}$=42,2643) göre daha yüksektir.

- Daha önce bir işte çalışmış olanların 2. Faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,2583) çalışmamış olanlara ($\bar{x}$=5,9655) göre daha yüksektir. t (217) = 2,404, p<0,05
- Daha önce bir işte çalışmış olanların 4. Faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,3558) çalışmamış olanlara ($\bar{x}$=6,0615) göre daha yüksektir. t (219) = 2,400, p<0,05
- Daha önce bir işte çalışmış olanların 7. Faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,5025) çalışmamış olanlara ($\bar{x}$=6,2500) göre daha yüksektir. t (217) = 2,499, p<0,05

- *Katılımcıların şu an bir işte çalışıp çalışmadıklarına göre yapılan testte*; t (216) = 2,626, p<0,01

Şu an bir işte çalışmayanların işveren çekiciliğine önem verme dereceleri ($\bar{x}$=43,6357) şu an bir işte çalışanlara ($\bar{x}$=41,1571) göre daha yüksektir.

- Şu an bir işte çalışmayanların 4. Faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,3294) çalışanlara ($\bar{x}$=5,96947) göre daha yüksektir. t (223) = 4,022, p<0,01.

- *Katılımcıların daha önce staj yapıp yapmadıklarına göre yapılan testte*; t (211) = 2,021, p<0,05

Daha önce staj yapmayanların işveren çekiciliğine önem verme dereceleri ($\bar{x}$=43,74) daha önce staj yapanlara ($\bar{x}$=42,22) göre daha yüksektir.

- Daha önce staj yapmayanların 1.faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,3378) daha önce staj yapanlara ($\bar{x}$=5,8912) göre daha yüksektir. t (218) = 3,660, p<0,01.
- Daha önce staj yapmayanların 2.faktöre önem verme dereceleri ($\bar{x}$=6,1687) daha önce staj yapanlara ($\bar{x}$=5,907) göre daha yüksektir. t (216) = 1,978, p<0,05.

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

İşveren markası konusuna hem insan kaynakları yönetimi bilim dalı hem de pazarlama bilim dalı ilgi göstermektedir. İşveren markası, örgütsel bağlılık, motivasyon, iş tatmini, hizmet kalitesi vb. gibi konularda da etkili olmaktadır. İnsanların zihinlerinde "çalışılabilecek en iyi yer" imajını yaratabilen işletmelerde işveren markası, işletmelerin rekabet üstünlüğünün bir göstergesidir. Yapılan çalışma potansiyel çalışanları kapsamakta olup ileride yapılacak çalışmalarda belirli bir iş yerinde çalışan mevcut çalışanlarda da işveren çekiciliğinin boyutları ve etkileri araştırılabilir. Bu bağlamda, işletmelerin işveren markası uygulamalarının ne derecede etkili olduğu çözümlenebilir. Bu çalışmada işveren çekiciliğine yönelik faktörler sırasıyla, gelişim, sosyalleşme, ilgi, ekonomik değer ve imaj, uygulama, örgütsel dinamizm, çalışma ortamı olarak bulunmuştur. Potansiyel çalışanlar için bu faktörlerin önem düzeyi, ortalamalara bakıldığında, çalışma ortamı, ekonomik değer ve imaj, gelişim, ilgi, örgütsel dinamizm, sosyalleşme, uygulama olarak sıralanmıştır. Ayrıca her soru maddesine ait ortalamalar incelendiğinde işveren çekiciliğinde en önemli üç maddenin "yönetim tarafından tasdik edilme", "mutlu iş ortamının olması", "ortalamanın üzerinde maaş" şeklinde sıralandığı görülmektedir. Çalışmanın kısıtlılığı ise üniversite öğrencilerine yapılmış olmasıdır. Bir işte çalışmış hatta mümkünse farklı iş yerlerinde çalışarak deneyim kazanmış kimselere daha yüksek örneklem sayısı ile yapılacak uygulamalar daha genellenebilir sonuçlar verebilecektir. Dahası çeşitli işletmelerin tepe ve orta düzey yöneticileriyle görüşmeler yapılarak nitel bir çalışma gerçekleştirilebilir. Sonuç olarak, işletmelerin marka temsilcileri, elçileri olan çalışanları işletmenin birincil pazarı olmakla birlikte onların tatmin edilmesi işletmenin ürünlerini sunduğu hedef pazarlarını da etkilemektedir. Dolayısıyla stratejik planlarında işveren markalaması çalışmalarına yer veren işletmeler, rakipleri arasından sıyrılacaktır.

KAYNAKÇA

Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü., "Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender and Current Employment Status", 8th International Strategic Management Conference, 2012, pp.1336-1343.

Altunışık, R. vd., Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Ankara, Siyasal Kitabevi, 2007.

Ambler, T., Barrow, S., "The Employer Brand", Journal of Brand Management, 4 (3), 1996, pp.185-206.

Arachchige, B. J H, Robertson, A., "Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding", IUP Publications, 2011, pp. 25-46.

Babcanova,D., Babcan, M. ve Odlerova, E., "Employer Branding - Source of Competitiveness of the Industrial Plants", Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology, Volume 18, Issue 29, 2010, s.55-61

Backhaus,K. ve Tikoo,S., "Conceptualizing and Researching Employer Branding", Career Development International, Vol.9, No:5, 2004, s.501-517.

Baş, T., İşveren Markası Yüksek Nitelikli Çalışanları Çekmenin ve Elde Tutmanın Anahtarı, Optimist Yayım ve Dağıtım, 2011.

Berthon, P., Ewing, M., Lian Hah, L., "Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding", International Journal of Advertising, 24(2), 2005, pp. 151-172.

Dawn, S.K., Biswas, S., "Employer Branding: A New Strategic Dimension of Indian Corporations", Asian Journal of Management Research, 2010, pp.21-33.

Hillebrandt, I., Sven Ivens, B., "How to Measure Employer Brands? The Development of a Comprehensive Measurement Scale", American Marketing Association, Winter 2012, pp.52-61.

Highhouse, S., Lievens, F., Sinar, E.F., "Measuring Attraction to Organizations", Educational and Psychological Measurement, 2003, pp. 986-1000.

Kaya, İ., Pazarlama Bi'tanedir! Bir Pazarlamalar Ansiklopedisi, Babıali Kültür Yayıncılığı, 2010.

Kotler, P., Armstrong, G., Principles of Marketing, Thirteenth Edition, Pearson, 2010.

Kuşçu, A., Yolbulan Okan, E., "An Exploratory Study on the Dimensions of Employer Branding", Öneri Dergisi, Temmuz 2010, s. 119-130.

Maxwell, R., Knox, S., "Motivating Employees to "Live the Brand": A Comparative Case Study of Employer Brand Attractiveness within the Firm", Journal of Marketing Management, Vol:25, No:9, 2009, pp.893-907.

Mucuk, İ., Pazarlama İlkeleri, İstanbul,16.Basım, Türkmen Kitabevi, 2007.

Nakip, M., Pazarlama Araştırmaları ve Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar, Ankara, Seçkin Kitabevi, 2. Baskı, 2006.

Özdamar, K., Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 2002.

Srivastava, P., Bhatnagar, J., "Employer Brand for Talent Acquisition:An Exploration towards its Measurement", The Journal of Business Perspective, 2010.

Tekin, D., "İşveren Markası Çalışmaları: 2013'te Neler Yapıldı?", 2013, http://isyasami.yenibiris.com/Default.aspx?pageID=498&nID=72576&NewsCatID=%20326.

Toksarı, M., "İçsel Pazarlama Bağlamında İç Müşterinin Çalıştığı İşyerinden Tatmin Olma Düzeyi ile Demografik Özellikleri Arasında Farklılıkların Tespitine Yönelik Ampirik Bir Çalışma", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:32, 2012/1, s. 155-183.

Tüzüner, L., Yüksel, C. A., "Segmenting Potential Employess According to Firms' Employer Attractiveness Dimensions in The Employer Branding Concept", Journal of Academic Research in Economics, Vol:1, No:1, 2009, pp.46-61.

Van Hoye, G., Bas, T., Cromheecke, S., Lievens, F., "The Instrumental and Symbolic Dimensions of Organisations' Image as an Employer: A Large-Scale Field Study on Employer Branding in Turkey", Applied Psychology: An International Review, 62 (4), 2013, pp. 543-557.

MODERN LİDERLİK TARZLARININ DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK ANKARA' DAKİ OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Öznur BOZKURT, Yrd. Doç. Dr.
oznurbozkurt@duzce.edu.tr, Düzce Üniversitesi
Murat GÖRAL, Öğr. Grv.
mgoral@bingol.edu.tr, Bingöl Üniversitesi

Özet: Liderlik tarzlarının demografik özellikler açısından değerlendirildiği bu çalışmada, modern liderlik tarzlarından karizmatik, işlemsel ve dönüşümcü liderlik tarzları üzerinde durulmuştur. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu araştırmada veriler anket tekniği ile Ankara'daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin sahip ve yöneticilerinden toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 18 programı ile analiz edilmiştir. Liderlik tarzlarının her birinin örneklemde birbirine yakın ortalamalar ile yer aldığı ancak işlemsel liderliğin ortalamasının daha düşük olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine göre liderlik tarzlarının anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Kadın katılımcıların işlemsel liderliğe eğilimi erkek katılımcılardan daha düşük düzeydedir. Ayrıca yaş açısından ise karizmatik liderlik ve işlemsel liderlik açısından farklılık ortaya çıkmıştır.5 yıl ve daha az süreli iş deneyimine sahip olanlar açısından karizmatik ve dönüşümcü liderlik farklılık göstermiştir. Demografik özellikler açısından liderlik tarzının farklılık göstermediği tek değişken ise eğitim olarak ortaya çıkmıştır.
Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Tarzı, Karizmatik Liderlik, İşlemsel Liderlik, Dönüşümcü Liderlik,

A RESEARCH IN THE HOTELS OF ANKARA INTENDED TO EVALUATE MODERN LEADERSHIP STYLES IN TERMS OF DEMOGRAPHIC FEATURES

Abstract: In this study that has evaluated leadership styles in terms of demographic characteristics, it was focused on charismatic, transactional and transformational leaderships of modern leadership styles. In this research which used quantitative research method, data were collected from four-five star hotels' owners and managers in Ankara by using survey technique. The collected data were analysed with SPSS 18 programme. There are all three leadership styles in samples with close levels to each other. But transactional leaderships was seen a little lower than the other two leadership styles. İt has been concluded that the leadership styles of attendants of researches differ meaningfully according to demographic characteristics. Female attendants' tendency on transactional leadership is lower than male attendants',. Also a difference between charismatic leadership and transactional leadership has emerged. Charismatic leadership differs from transformational leadership in terms of five year experience and less. It was concluded that the only variable that leadership styles doesn't differ is education.
Keyword: Leadership, Leadership Style, CharismaticLeadership, Transactional Leadership, Transformational Leadership

I. GİRİŞ

Liderlik kavramı, endüstri devrimiyle birlikte iş dünyasında gelişen rekabete paralel olarak önem kazanmıştır. Çeşitli teorilerle kavramsal içeriği geliştirilen liderlik teorisinde en başta liderlerin belli başlı özellikler taşıması gerektiği savunulmuştur (Stogdill, 1948). Bu yaklaşıma göre liderleri takipçilerinden ayıran karakteristik özelliklere vardır. Bu sebeple, ilk liderlik çalışmaları, liderliğin sonradan oluşamayacağı ancak doğuştan geldiği varsayımına dayanmaktadır. (Lussier ve Achua, 2010; 16) Özellikler yaklaşımı, gerçek yaşamda liderleri belirlemede yetersiz kalmıştır; çünkü özellikler yaklaşımının güçlü yanlarına rağmen bazı zayıf yönleri de bulunmaktadır. Bunlardan ilki ve en önemlisi özellikler yaklaşımının liderlerde bulunan özelliklerin sınırlarını kesin bir şekilde çizmekte yetersiz kalmasıdır. Geçmiş yüzyılda oldukça fazla sayıda çalışma yapılmış olmasına rağmen, bu çalışmaların bulguları liderlerde bulunan/ bulunması gereken özelliklerin listesini net bir şekilde ifade edememiştir. (Northouse, 2010: 26) Özellikler yaklaşımı yetersiz kalınca liderlerin davranışlarına odaklanılmış ve davranışçı liderlik teorisi geliştirilmiştir. Bu teori, liderin özelliklerinden çok, onun davranışlarının ve bunların sonuçlarının grup tarafından kabullenilmesi ve beğenilmesiyle ortaya çıktığını ve devam ettiğini kabul etmektedir. Kuşkusuz, liderin faaliyetlerini etkileyen ve biçimlendiren diğer bazı faktörleri de gözden uzak tutmamak gerekmektedir. (Eren, 2008: 391-395) Ancak davranışçı teoriler de liderlik ekolünü çok net ortaya koyamamıştır. Çünkü davranışlara atfedilen nedenler kişiden kişiye veya kültürden kültüre farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılık liderlerin sergilemeleri gerektiği nesnel bir davranış biçimi belirlemeyi zorlaştırmıştır. Bu yüzden daha sonraları durumsal liderlik yaklaşımı kabul görmeye başlamıştır. Bu yaklaşıma göre, liderlik, lider ile çeşitli çalımsa koşullarının birçok değişkeni arasındaki karşılıklı ilişkilerle açıklanabilir (Özçer, 1988: 68). Durumsallık yaklaşımının temel tezi en iyi liderin, davranış biçimini koşullara, gruba ve kişisel özelliklerine uydurabilen lider olduğudur. Bu nedenle en iyi liderlik tarzından değil herhangi bir durumda hangi tarzın en etkin olduğundan söz edilebilir. Ana durumsal değişkenler izleyenlerin özellikleri, iş çevresinin özellikleri, izleyenlerin görevleri ve dış çevredir (Daft, 2005: 24).

Tüm bunlara karşın, değişimin en önemli unsuru olduğu ve bilginin çabuk elde edilip çabuk eskidiği içinde bulunduğumuz çağda tüm bu geleneksel liderlik yaklaşımları yetersiz kalmış ve yeni yaklaşımlara ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyaç liderliği kişisel bir yetenek olarak değil bir süreç olarak ele almıştır. Daha öncelerden değişime ayak uydurmak söz konusuydu oysa günümüz liderlerinin tek rolü değişimi iyi ve hızlıca takip etmek ve bu doğrultuda insanları motive etmek olmamalı, günümüz liderlerinin insanları belirli amaç ve vizyonlara yöneltmek kadar

kaçınamayacakları önemli bir rolü de süreçleri yönetebilmek, başka bir deyişle değişime uyum sağlamanın ötesinde değişime yön vermektir. Bu durum liderlik kavramının içeriğini genişletmiş ve daha karmaşık hale getirmiştir. Liderin değişimi etkilemek, değişime öncü olmak, sürtüşmeleri yönetmek, izleyenleri güçlendirmek, grup için bir sembol ve enerji kaynağı olarak hizmet etmek, izleyenlerin sürekli gelişimini sağlamak gibi sorumlulukları vardır. Bu yaklaşıma göre liderlik komplex ve çok yönlü bir kavram olup öğrenilebilir bir özelliktir(Grossman ve Veliga, 2005). Bu çalışma kapsamında modern liderlik tarzlarından işlemsel liderlik, dönüşümcü liderlik ve karizmatik liderlik üzerinde durulacaktır.

II. KARİZMATİK LİDERLİK

Karizmatik liderlik her ne kadar diğer liderlik tarzlarından ayırt edilebilir olsa da karakteristik özellikleri, diğer liderlik tarzlarına göre daha az somut nitelik taşımaktadır. Bu, herhangi bir bireyde karizmatik unsurların birey bazında değerlendirilmesinin güç olmasıyla kaynaklanmaktadır. Çünkü, karizma liderin sahip olduğu bir etkileme gücü olarak düşünüleceği gibi, liderde bulunmayan ancak takipçilerinin lidere atfettiği bir etkileme gücü olarak da değerlendirilmiştir(Bell, 2013) Bu yüzden karizmatik liderlik, liderlerin takipçileriyle birlikte değerlendirildiği bir zemin üzerinde ele alınmalıdır. Karizma çoğu zaman birinin başkasından algıladığı bir davranış olarak görülür. Ancak bu algının karizmatik liderlerin sahip oldukları ortak birtakım karakteristiklerden ve davranışlardan tamamen bağımsız olduğunu iddia etmek de oldukça zordur(Konger ve Canungo, 1987) Ayrıca karizmatik liderlik teorisi incelendiğinde bu liderliğin ortaya çıkmasında bazı koşulların gerekliliği değerlendirmesi yapılabilir. Karizmatik liderlerin genellikle kriz dönemlerinde ortaya çıkması bu değerlendirmeyi güçlendirmektedir.

Tüm bunlara karşın, azımsanmayacak sayıda çalışmalarla(House 1977, Burns 1978, Bass 1985, Bennis and Nanus 1985, Tichy and Devanna 1986, Boal and Bryson 1988, Conger and Kanungo 1987, Kuhnert and Lewis 1987, Sashkin 1988) kavramsal çerçevesi oluşturulan karizmatik liderlik teorisinde hala takipçilerin amaçlarını, hedeflerini ihtiyaç ve arzularını değiştiren ve yeni amaçları benimsemesini sağlayan yeteneklerin neler olduğu sorusuna cevap vermiştir. Ancak lidere atfedilen bu yeteneklerinnasıl sağladığı konusu çok net bir çözüm bulmamıştır. Karizmatik liderlerin sahip oldukları yetenek ve özellikler, kendine güven, vizyon sahibi olmak, olağanüstü davranış, çevresel duyarlılık, kişisel risk üstlenmek, değişim görevlisi olarak hatırlanmak şeklinde sıralanabilir.(Greenberg ve Boran, 2003:115). Bu çalışmalar, Karizmatik liderlerin sahip oldukları dönüştürücü etkilerini ele almış ve Karizmatik liderlerin nasıl dönüştürdüklerine değil neleri dönüştürdüklerine odaklanmışlardır. Bu kavramsal çerçeve incelendiğinde üç farklı dönüştürmeden bahsedebiliriz. İlk olarak, Burns(1978) ve Bass(1985) karizmatik liderlerin takipçilerin ihtiyaçlarını dönüştürdüklerini ifade ederek bu liderlerin Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisinde takipçilerin ihtiyaçlarını daha alt basamaktaki ihtiyaçlardan daha üst basamaktaki ihtiyaçlara taşıdıklarını iddia etti. İkinci olarak Burns (1978) liderlerin takipçilerin etik değerlerini dönüştürdüğünü belirtmiştir. Liderlerin takipçilerinin yargılarını daha ilkeli yargılar haline dönüştürerek ahlaki normlarını daha üst seviyeye çıkardıklarına dikkat çekmiştir. Son olarak House (1977) ve Burns(1978) karizmatik liderlerin takipçilerine takım, örgüt veya daha kapsamlı bir amaç doğrultusunda kendi bireysel çıkarları aşmalarını sağlamakta başarılı olduklarını belirtmiş ve bireysel çıkarları örgütsel çıkarlara dönüştürdüklerini savunmuştur(Shamir ve diğ, 1993)

III. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Aslında bu liderlik tarzı hızlı değişim çağının kaçınılmaz bir çıktısı şeklinde düşünülmelidir. Çünkü insanlar genellikle bilinenin bilinmeyene tercih etme eğilimindedirler. Bu yüzden yeniliğe ve değişime karşı çok sıcak bakmazlar. Değişimin meydana getireceği risklerin sonuçları ile ilgili kendi başlarına aşamayacakları kaygıları vardır. Bu insanların değişimin olumlu sonuçlarının olumsuz sonuçlarına oranla daha fazla olabileceğine inandırılmaları, değişebileceklerine ve değiştirebileceklerine güdülenmeleri gerekir. Tam da bu aşamada dönüşümcü liderin rolü ön plana çıkmaktadır. İnsanların kaygılarını amaçlarını hedeflerini bireysellikten örgütselliğe dönüştürecek bir lider ihtiyacını dönüştürücü liderlik teorisi karşılamaktadır. Dönüştürücü liderler takipçilerini yeni örgütsel amaçlar edinmelerini sağlamakla kalmaz bu amaçlara ulaşabilecek yeterli düzeyde birikim ve yeteneğe sahip oldukları konusunda da takipçilerini ikna ederler. Kavram olarak dönüşümcü liderliğin ilk ortaya atıldığı dönemde, Dowton (1978), Burns (1978) tarafından, bu kavram ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda, özellikle irade, öz-güven, vizyon ve ahlakî yücelik gibi karizmatik nitelikler üzerinde durulmuştur. Bass (1985) bunlara, aile değerleri, güçlü anneler, içsel çatışmanın yokluğu, rol modelleme (model oluşturma), yetişkinlik deneyimleri, güç kullanımına dönük yaklaşımlar, heyecan, hırs ve idealler gibi çeşitli olasılıkları da eklemiştir. Genel olarak bakıldığında dönüştürücü liderliğin, karizma, paylaşılan bir vizyon oluşturma, bireysel ilgi, güçlü bir örgüt kültürü oluşturma, izleyicilerine öğrenme ve gelişim imkanı tanıma, adanmışlık ruhu ve izleyicilere öz saygı, özgüven gibi hisler aşılama gibi bir takım karakteristik özellikleri var. (Uyguç ve diğ, 2000) Bu özellikler arasında karizma dönüşümcü liderlerin en etkili argümanlarından birisidir. Bu yüzden dönüşümcü liderlik ile karizmatik liderlik teorileri birbirleriyle oldukça yakından ilişkilidir. House başta olmak üzereilgili yazının önemli bir bölümü dönüşümcü liderlik teorisini karizmatik liderlik teorisinin daha geniş versiyonu şeklinde değerlendirmiştir. Ancak bu iki teoriyi birbirinden farklı gören yaklaşımlarda azımsanmayacak sayıdadır.

Karizma dönüşümcü liderlerin taşıması gereken kilit özelliklerinden birisidir. Çünkü dönüşümcü liderin izleyicilerini

dönüştürme isteği ve izleyicilerinden beklediği yüksek performans, izleyicilerle arasında güçlü bir duygusal bağın oluşmasını gerektirir. Bunun içinde karizma bir zorunluluktur (Dessler, 2001). Bu durumda karizmatik liderlik ile dönüşümcü liderlik arasında bir fark belirtmek zor olsa da mümkündür. Karizmatik lider takipçilerinin karizmatik dünya görüşünü benimsemelerini ister. Daha ileri gitmelerini istemez; Dönüşümcü lider ise takipçilerinin liderlerinin görüşleri de dahil olmak üzere mevcut görüşleri sorgulamalarını öğrenmelerini ister (Avolio ve Bass, 1985). Bu görüşe göre, karizmatik lider karizmasını kullanarak takipçilerinin kendi amacı doğrultusunda hareket etmelerini sağlar. Dönüştürücü lider ise takipçilerinden kendi fikirleri dahil tüm fikirleri eleştirmelerini ortak bir amacın peşinde hareket etmelerini sağlar. Yani karizmatik lider takipçilerini kendisine yönelmelerini beklerken, dönüştürücü lider takipçileriyle birlikte ortak bir amaca yönelir şeklinde bir ayrımdan söz edilebilir.

IV. İŞLEMSEL LİDERLİK

Burns(1978) işlemsel liderliği lider ile takipçileri arasında ilişkinin diyalektik olduğunu savunur. Yani liderin astlarından beklentileri vardır. Astlar liderin bu memleketlerini karşıladıkları ölçüde liderde astların beklentilerini karşılayacaktır. İşlemci liderlik teorilerinin nerdeyse tamamı lider-takipçi ilişkisinin emek-ücret, maliyet-fayda gibi bir takım takaslar dizisinden oluştuğu görüşü üzerine kurulmuştur. İşlemsel liderlik yaklaşımında, liderler izleyicileri ödül ve övgü ile motive ederken, uyarı ve tehdit gibi önlemlerle disipline etmektedir. Yine bu yaklaşımda bir liderin davranışı başlangıçta amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığına bağlı olarak değişir. Amaca doğru ulasan izleyiciler ödüllendirilirken amaçlara ulaşma durumuna göre de cezalandırılırlar.(Bass, 1999)

İşlemsel liderler, daha çok geçmişteki olumlu ve yararlı geleneği sürdürmeyitercih ederler. Çalışanlarının yaratıcı ve yenilikçi yönleri ile çok az ilgilenen işlemsel liderler, geçmişten gelen faaliyetleri aynen devam ettirerek daha etkin bir şekilde isyapma ve yaptırma yolunu seçerler. Bu sebeple işlemsel liderlik durgun ve büyüme stratejisi benimsememiş örgütlerde daha etkili olmaktadır.(Eren, 2001) İşlemsel liderlik teorilerinin iş hayatına yansımasıyla performans değerleme, performansa bağlı ücretlendirme, görev tanımları, iş analizi ve iş değerleme gibi günümüzde de uygulanan bir çok insan kaynakları sistemi geliştirilmiştir.(Carew ve diğ, 2000)

İşlemsel liderlerin çoğunlukla sergilediği koşullu ödüllendirme, istisnalarla yönetim ve tam serbesti tanıma olmak üzere üç davranış kalıbı vardır; Koşullu ödüllendirme, İşgörene, belirlenen hedeflere ulaşması durumunda, maddi ödül veya statü gibi sosyal nitelikli ödül verilmektedir. Belirlenen bu hedeflere ulaşılmaması durumunda, eğer sebep iş gören kaynaklıysa bu kez motivasyonun ödül boyutu yerine ceza boyutu yer alır. (Bass,1985, s.122). İstisnalarla yönetimin iki boyutu vardır, Aktif istisnalara dayalı yönetimin uygulandığı örgütlerde lider, isletmenin belirlenen amaç ve standartlarından veya isletmenin isleyişinde sapma söz konusu olmaması için sorunları ve fırsatları araştırarak, sorun ortaya çıktığı zaman isleyişin düzeltilmesinde liderin etkin olarak varlığını hissettirmesi anlamı taşımaktadır. Pasif istisnalarla yönetim anlayışı ise; liderin örgütte varlığını örgütsel amaçlara ulaşılmadığı takdirde veya isleyişte aksamalar ortaya çıktıktan sonra hissettirmektedir. Pasif istisnalarla yönetim anlayışında lider sorunların ortaya çıkmasını bekler, sorunların oluşmaması için herhangi bir tedbir almaz.(Celep, 2004)

Tam serbesti tanıyan liderler yönetim yetkisine en az ihtiyaç duyan, izleyicileri kendi hallerine bırakan veher izleyicinin kendisine verilen kaynaklar dâhilinde amaç, plan ve programlarınıyapmalarına imkân tanıyan davranış gösterirler. Bireysel gelişime oldukça olanak tanıyan bu liderlik tarzında bir otorite boşluğu olacağından bireysel amaçların örgütsel amaçların önüne geçmesi ise en önemli sakıncaların biridir.(Eren, 2001)

V. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı, modern liderlik tarzlarından karizmatik, dönüşümcü ve işlemsel liderlik tarzlarının Ankara' da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin yönetici ve sahiplerinin demografik özellikleri açısından değerlendirilmesidir. Bu kapsamda hizmet işletmesi olan otel işletmelerinde öne çıkan liderlik tarzlarının belirlenmesi ve bunun sonucunda araştırma yapılan işletmeler başta olmak üzere benzer alanda faaliyet gösteren işletmelere rekabet avantajı elde etmek açısından hangi liderlik tarzının daha etkili olacağı konusunda öneriler getirilmesi de amaçlanmaktadır. Ayrıca işletmenin faaliyet süresi ve statüsü gibi özellikleri açısından sergilenen liderlik tarzının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek şeklinde alt amaçları da mevcuttur. Çalışma sonucunda elde edilecek bulgular özellikle turizm alanında faaliyet sürdüren işletmelerin işe alım sürecinde de kullanabilecekleri kriterlerin oluşturulmasında da fayda sağlayacaktır. İşgücü temininde demografik özelliklerin liderlik tarzı ile olan ilişkileri de göz önüne alınabilecektir.

VI. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır ve birincil veriler liderlik tarzlarını ve demografik özellikleri belirlemek üzere anket tekniği ile toplanmıştır. Karizmatik liderlik ile ilgili ölçek Conger ve Kanungo' nun karizmatik liderlik ölçeğinden, işlemsel liderlik ve dönüştürücü liderlikle ilgili ölçek Öztop' un (2008) deki çalışmasından alınarak araştırmada kullanılacak ölçek oluşturulmuştur. Toplanan anketler SPSS programı kullanılarak analiz edilerek ve araştırma sorularına cevap aranmıştır. Ankara' da yer alan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin tamamı araştırmaya dahil edilmiştir ve örneklemeye gidilmemiştir. Toplam 52 otelden yönetici ve sahip olmak üzere 104 kişiye ulaşılmaya

çalışılmış, ancak toplamda 90 kişiye ulaşılmıştır. Elde edilen anketlerden 19 tanesi düzgün doldurulmadığı için analize dahil edilmemiş ve 71 i analize tabi tutulmuştur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

VII. BULGULAR

Tablo 1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Değişkenler	F(x)	Yüzde	Değişkenler	F(x)	Yüzde
1. Cinsiyet			**5. İş Deneyim Süresi**		
Erkek	47	66,2	5 ve altı	10	14,1
Kadın	24	33,8	6 - 10	14	19,7
Toplam	*71*	*100*	11 - 15	23	32,4
2. Yaşınız			16 - 20	14	19,7
15 -24	14	19,7	21 - 25	8	11,3
25 – 34	20	28,2	25 ve Üstü	2	2,8
35- 44	20	28,2	*Toplam*	*71*	*100*
45- 54	13	18,3	**3. İşletme Statüsü**		
55 ve Üstü	4	5,6	4 Yıldız	45	63,4
Toplam	*71*	*100*	5 Yıldız	26	36,6
4.Eğitim			*Toplam*	*71*	*100*
İlköğretim	5	7	**6. İşletme Faaliyet Süresi**		
Orta öğretim	2	2,8	5 ve Altı	16	22,5
Lise	16	22,5	6 - 15	19	26,8
Lisans	44	62	16 - 25	25	35,2
Lisans Üstü	4	5,6	25 ve Üstü	11	15,5
Toplam	*71*	*100*	*Toplam*	*71*	*100*

Demografik değişkenler ile ilgili frekans değerlerine bakıldığında araştırma kapsamında verilerin toplandığı yöneticilerden erkek yönetici sayısı ile kadın yönetici sayısından yaklaşık 2/3 oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Yaş açısından genel olarak yöneticilerin orta yaş grubu olarak tanımlayabileceğimiz 25 - 44 yaş grubu arasında yoğunluk gösterdiği söylenebilir. Eğitim durumu verilerine göre ise yöneticilerin yarısından fazlasının lisans mezunu olduğu ve yaklaşık %10 gibi bir kısmının ise ilköğretim mezunu oldukları görülmektedir. Yöneticilerin deneyim durumlarına bakıldığında 11- 15 yıl aralığında deneyimlerinin olduğunu görülmektedir. Araştırma kapsamında 45 tane dört yıldızlı 26 tane de beş yıldızlı otel işletmesi yöneticisinden veriler toplanmıştır. Bu otel işletmelerinin faaliyet süreleri incelendiğin %35' inin 16- 25 yıl arasında faaliyet gösterdiği görülmektedir.

Tablo 2 Liderlik Tarzlarına İlişkin Frekans Analizi

İFADELER	Katılmıyor		Kararsız		Katılıyor		
	f (x)	%	f (x)	%	f (x)	%	Ort.
Hangi işlerin nasıl yapılacağına yönetici olarak ben karar veririm	22	31	11	15,5	38	53,5	3,23
Çalışanlarımın iş yapma şeklini ben belirlerim	19	26,8	15	21,1	37	52,1	3,25
Belirlediğim performans standartlarını devam ettiririm	16	22,5	15	21,1	40	56,3	3,34
İşletmede yapılacak işleri ben programlarım	13	18,3	10	14,1	48	67,6	3,49
Çalışanları takdir ederek cesaretlendiririm	7	9,9	18	25,4	46	64,8	3,55
Çalışanlarda saygınlık oluşturarak onları etkilerim	11	15,5	15	21,1	45	63,4	3,48
Çalışanlar arasında karşılıklı güven iklimi oluştururum	9	12,7	27	38	35	49,3	3,37
Çalışanlarımın kendilerini geliştirmelerini destekler ve teşvik ederim	14	19,7	20	19,7	37	52,1	3,32
Çalışanlarımı, problemlere farklı açılardan bakmaları için teşvik ederim	13	18,3	18	25,4	40	56,3	3,38
Çalışanlarıma açık bir vizyon sunabilecek hayal gücüne sahibim	12	16,9	15	21,1	44	62	3,45
Değerlerim konusunda net bir tavır sergileyerek, söylediğimi uygularım	7	9,9	24	33,8	40	56,3	3,46
Bir yönetici olarak içinde bulunduğum takım için yüksek derecede kişisel risk alabilirim	8	11,3	16	22,5	47	66,2	3,55
Kollektif bir görev bilinci oluşturmaya çalışırım	11	15,5	19	26,8	41	57,7	3,42
Örgütsel amaçlara ulaşmak için önemli derecede kişisel fedakârlıklarda bulunabilirim.	7	9,9	14	19,7	50	70,4	3,61
Örgütsel amaçlara ulaşmak için yeni fırsatlar oluşturmaya çalışırım	13	18,3	14	19,7	44	62	3,44
İçinde bulunduğum takımı heyecanlandıracak fikirler sunarım	11	15,5	19	26,8	41	57,7	3,42
Statüko ve mevcut durumu korumaktan çok işlerin yapılışında farklı yollar ararım	11	15,5	23	32,4	37	52,1	3,37
Örgütsel amaçlara ulaşmak için alışılmışın dışında davranabilirim	12	16,9	18	25,4	41	57,7	3,41

Liderlik tarzlarına ilişkin ifadelere bakıldığında en düşük ortalamanın "Hangi işlerin nasıl yapılacağına yönetici olarak ben karar veririm" ve "Çalışanlarımın iş yapma şeklini ben belirlerim" ifadeleri olduğu görülmektedir. İlk ifadeye 22 kişi ikinci ifadeye ise 19 kişi katılmamaktadır. İlk ifadeye 11 kişi fikrim yok olduğu yönünde fikir yürütmekte ikinci ifade ise 15 kişi bu seçeneği işaretlemiştir. En yüksek katılım ise 3,61 ortalama ile "Örgütsel amaçlara ulaşmak için önemli derecede kişisel fedakârlıklarda bulunabilirim." Bu ifadeye %9,9 kişi katılmamış %19,2 kişi fikrim yok % 70,4 gibi büyük bir bölümü katıldığı yönünde işaretlemiştir. Daha sonra en fazla katılım ise 3,55 oranla "Bir yönetici olarak içinde bulunduğum takım için yüksek derecede kişisel risk alabilirim" ve "çalışanları takdir ederek cesaretlendiririm" ifadeleri olmuştur. Bu ifadeler ise yöneticilerin % 66 sı katılım göstermiştir.

Tablo 3. Liderlik Tarzlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Değişkenler	Ortalama	St. sapma
Dönüşümcü Liderlik	3,43	0.429
Karizmatik Liderlik	3,45	0,453
İşlemsel Liderlik	3,32	0,689

Genel olarak bakıldığında liderlik tarzlarına ait ortalamaların birbirine çok yakın, ancak işlemsel liderlik tarzına ilişkin ifadelere katılım oranının daha düşük olduğu görülmektedir(3,32). Dönüşümcü liderlik tarzına ilişkin ifadelere

katılımların ortalaması 3,43 iken karizmatik liderliğe ilişkin ifadelere katılımların ortalaması 3,45 tir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 4 Demografik Özellikler Açısından Farklılıklar

Değişken	Fark	Anlamlılık	Açıklama
Cinsiyet	Var	0.048	İşlemsel Liderlik
Yaş	Var	0.015	İşlemsel Liderlik
		0.001	Karizmatik Liderlik
Eğitim	Yok	0.970	-
İş Deneyimi	Var	0.000	Dönüşümcü Liderlik
		0.005	Karizmatik Liderlik

Farklılıkları belirlemek üzere yapılan t-testi ve anova testi sonuçlarına göre liderlik tarzlarından işlemsel liderliğin cinsiyet açısından farklık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır, ortalama değerlerine bakıldığında ise, kadınların ortalamasının 3,1 erkeklerin ortalamasının ise 3,5 olduğu görülmektedir. Kadınların işlemsel liderliğe eğilimi erkeklere oranla düşük oranda kalmaktadır denilebilir. Yaş açısından ise farklılık işlemsel liderlik ve karizmatik liderlik açısından ortaya çıkmıştır. Farklılığın nedenine bakıldığında ise scheffe 15-24 yaş arasındaki liderlerin işlemsel liderliğe ait ortalamaları(2.28) diğer yaş gruplarındakilere (3,2-3,6)oranla daha düşük düzeydedir. Karizmatik liderlik açısından farklılığın nedenine baktığımızda ise yine aynı gruplar arasında anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. 15-24 yaş arasındaki kişilerin karizmatik liderlik ortalaması (3.01)25 yaş ve üstü (3,4-3,6)kişilerin ortalamasından daha düşük düzeydedir. Eğitim durumu açısından liderlik tarzı anlamlı bir farklılık göstermemektedir. İş deneyimi açısından da liderlik tarzları farklılık göstermektedir. Bu farklılık ise dönüşümcü ve karizmatik liderlik tarzlarında ortaya çıkmıştır. Bu farklılık da her iki liderlik tarzı içinde 5 yıl ve altı sürelik iş deneyimine sahip olan kişilerden kaynaklanmaktadır.

VIII. SONUÇ

Bu çalışma da liderlik tarzlarından sadece modern liderlik tarzları ele alınmıştır. Literatüre bakıldığında dönüşümcü liderliğin isminden de anlaşılacağı gibi dönüşüme ve yeniliğe dönük bir lider olduğu görülmektedir. İşlemsel liderlerin ise yeniliğe karşı olumlu olmayan bir tavır sergiledikleri karizmatik liderlerin ise özellikle olumsuz şartlarda değişimi üstlendiği yönünde literatürde ortak bir görüş bulunmaktadır. Araştırmada hemen tüm liderlik tarzlarının yüksek ortalama ile çıktığı bulgularda ortaya çıkmıştır. Bu durumdan araştırma evreninde ki yöneticilerde hemen bütün tarzların bulunduğu şeklinde yorum yapılabilir. Otel işletmeleri hizmet sektöründe faaliyet yaptıkları için bilişim teknolojileri her ne kadar işletme süreçlerine nüfuz etse de insan unsuru bu tür işletmelerde asla önemini yitirmez. İnsan unsurunun ön planda olduğu bir yapıda da yönetim unsuru normalde olduğundan daha kritik bir süreç olma özelliği gösterir. Bunun nedeni, yönetim unsurunda başarının sağlanması, sadece yöneticilerin yetenekleri, doğru karar ve politikalarıyla ilişkili değildir. Bununla birlikte, başarının sağlanması, yönetim sürecinin diğer bir odağını oluşturan iş görenlerin de yeteneklerine ve kapasitelerine ve bu yetenek ve kapasitelerini kullanma istekliliklerine dolayısıyla motive düzeyleri gibi birçok etkenle ilişkili bir problemdir. İş görenlerin ise istekleri, ihtiyaçları ve onları motive edecek araçlar birbirinden farklı olduğundan dolayı, bütün liderlik tarzlarına duruma göre ihtiyaç duyulabilir. Bu nedenle, bir yönetici duruma göre farklı liderlik davranışları sergileyebileceğinden bütün liderlik tarzlarına ilişkin ifadelere olumlu yanıt vermiş olabilirler.

Araştırma sonucunda liderlik tarlarından işlemsel liderliğin kadın katılımcılarda erkek katılımcılara göre daha düşük düzeyde yer almış olması kadın katılımcıların mevcut uygulamalardan farklılık gösterecek uygulamalar yapma eğilimlerin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca yaş açısından da liderlik tarları eğilimi farklılık göstermektedir, 25 yaşının altındaki katılımcıların işlemsel liderlik ortalamaları daha düşük olarak ortaya çıkmıştır. Bu durum bu grupta yer alanların diğerlerine göre yenilikçi davranışlarının ve değişim arzularının yüksek olduğunu ve öncü olma odaklı davrandıklarını göstermektedir, ayrıca bu grupta yer alan kişilerin karizmatik liderlik eğilimlerinin de diğerlerine göre daha düşük olduğu görülmüştür. Özellikle toplumumuzdaki yaşa olan saygının bir yansıması olarak bu özelliklerin ilerleyen yaşlarda daha etkili olabileceği durumu bu sonuçla bağdaşmıştır. Ayrıca iş deneyimi açısından da karizmatik ve dönüşümcü liderlik tarzının 5 yıl ve daha aşağı sürelerde iş deneyimine sahip olanlarda daha düşük düzeyde ortaya çıkmıştır. Kişiler işe ilk girdiklerinde belli bir süre deneyim kazanıp kendilerini kabul ettirme odaklı hareket ederler. Aynı şekilde yöneticilerde önce çalışanlara kendi liderliklerini astlarına kabul ettirme odaklı davrandıklarından sistem üzerinde değişiklik yapmaktansa mevcudu koruma ve ondan yararlanma odaklı davranış sergilerler.

Bu çalışma Ankara ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin yönetici ve sahipleri kapsamında yapılmıştır. İleride bu alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara yöneticilerin liderlik stillerini çalışanlar açısından belirlemeleri ve bu çalışmanın bulguları ile kıyaslamaları önerilebilir. Ayrıca farklı bölgelerdeki işletmelerden elde edilecek bulgularında yine bu çalışmanın bulguları ile kıyaslanabileceği çalışmalar yapmaları önerilebilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

B. J. Avolio ve B.M. Bass. Transformational Leadership, Charisma and Beyond, School of Management, State University of New York, 1885,Binghamton

Bakan, İ. Çağdaş Yönetim Yaklaşımlar. Beta Basım Yayım, 2009, İstanbul

Bass, B. M. Leadership and Performance Beyond Expectations. The Free Press. 1985, New York

Bell, M.K.",Charismatic Leadership Case Study With Ronald Reagan as Exemplar", Emerging Leadership Journeys, Regent University School of Business &Leadership, 2013,Vol.6 Iss. 1, pp. 66-74

Bennis, W. and B. Nanus (1985), Leaders: The Strategies for Taking Charge, New York: Harper&Row.

Boal, K. B. and J. M. Bryson (1988), "Charismatic Leadership: A Phenomenological and Structural Approach," in J. G. Hunt, B. R. Baliga, H. P. Dachler, and C. A. Schriesheim (Eds.), Charismatic Leadership, San Francisco: Jossey-Bass, 11-28.

Bolat, T. ve Seymen, O.A." Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 2003 6(9) 59-85

Burns, J. M. Leadership.: Harper&Row, 1978, New York

Celep, C. Dönüşümsel Liderlik. Anı Yayıncılık, 2004, Ankara:

Conger J.A.ve Kanungo, R.N. Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings, Academy of Management,1987

Daft, R.L. The Leadership Experience, Thomson South-Western, 2005, Canada

Dessler, Gary. Management. PrenticeHall, 2001, New Jersey

Downton, J.V. Rebel Leadership: Commitment and Charisma in The Revolutionary Process. 1973, Free Press, New York

Eren, E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (11. Basım). Beta Yayım Basım ,2008, İstanbul

Eren, E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Genişletilmiş Yedinci Basım, Beta Yayınları, Eylül,İstanbul, 2001

Eunice P. C.,Carew, D., Finch, F. and Stoner, J. Leadership, Office of The Future, 2000, s: 8, December

Greenberg, J. ve Boran, R.A. Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work. PrenticeHall. 2003, New Jersey

Grossman, S. ve Valiga T.M. The New Leadership Challenge (3.Edition). F.A. Davis Company, 2005, Philadephia

House, R.J. A 1976 Theory of Charismatic Leadership. in J. G. Huntand L. L. Larson (Eds.), Leadership: The Cutting Edge, Carbondale: Southern Illinois University Press, 1977

Kuhnert, K. W. and P. Lewis ".Transactional and Transformational Leadership: A Constructive Developmental Analysis," Academy of Management Review, 1987,12, 648-657.

Lussier, N.R., Achua F.C. Liderlik: Teori, Uygulama, Yeteneklerin Gelişimi. (4. Baskı) , Cengage Learning, 2010, Kanada

Northouse, P. G. Leadership Theory and Practice (Beşinci Basım). Sage Publications, 2010, U.S.A

Özçer, S. Verimliliğe Etkileri Açısından Sanayi İşletmelerindeki Örgüt Yapıları ve Liderlik Yapıları, MPM yayını, 1988, Ankara

Sashkin, M. "The Visionary Leader". in J. A. Congerand R. A. Kanungo (Eds.), Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness, 1988, Jossey-Bass, 122-16, San Francisco

Shamir, B., House, R.J., Arthur, M.B. The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory. Organization Science, 1993, Vol. 4, No. 4

Stogdill, R. M." Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature". Journal of Applied Psychology, 1948, 35-71

Tichy, N. M. and M. A. Devanna. TheTransformational Leader, 1986, New York: Wiley.

Uyguç, N., Duygulu, E. Çıraklar, N.H. "Dönüşümcü Liderlik, Etkileşimci Liderlik ve Performans", VIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 2010, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir, 25-27 Mayıs , 587-600.

M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Başkanlığı

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

LİDER VE TAKİPÇİSİNİN PROAKTİF KİŞİLİK UYUMU VE TAKİPÇİNİN İŞE İLİŞKİN SONUÇLARINDA LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ

Safiye ŞAHİN, Öğr. Grv.
safiye01@gmail.com, Kırklareli Üniversitesi
Uğur YOZGAT, Prof. Dr.
uguryozgat@gmail.com, Marmara Üniversitesi
Hale CİDE DEMİR, Doktora Öğr.
halecidedemir@gmail.com, Marmara Üniversitesi

Özet: İşin; dinamik ve desantralize olmasıyla birlikte proaktif kişilik ve girişkenlik; örgüt başarısının önemli belirleyicileri olmuşlardır. Yenilikçilik, kendini yönetmeyi gerektiren kariyer modelleri, desantralize olan organizasyonlar, insiyatif kullanan ve kendiliğinden eyleme geçen çalışanlara duyulan ihtiyacı artırmaktadır. Proaktif davranışların iyi satış performansı gösterme, girişimci davranışlar gibi kişisel ve organizasyonel çıktıları olumlu olarak etkilediği görülmüştür (Parker ve ark., 2006). Ancak yöneticiler her zaman proaktiviteyi olumlu karşılamamaktadır. Lider-üye etkileşimi literatürüne göre; bir lider bütün astlarına aynı şekilde davranmamakta ve aralarındaki etkileşimde tarafların kişilik özellikleri, beklentileri de önemli olmaktadır (Case, 1998). Bu nedenle bu çalışmanın amacı; lider ve takipçisinin proaktif kişilik uyumu ile lider-üye etkileşiminin kalitesi arasındaki ilişkiyi ve takipçinin iş tatmini, kuruma duygusal bağlılığı ve iş performansı arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin rolünü araştırmaktır. Literatür taraması sonucu oluşturulan anket formu finans sektöründe hizmet veren 3 kurumun çalışanlarına uygulanmış ve 191 çalışan ve 41 yönetici araştırmaya katılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler sonucunda H1, H2, H3, H4a hipotezleri kabul edilmiş, H4b hipotezi ise desteklenmemiştir.
Anahtar Kelimeler: Proaktif kişilik, lider üye etkileşimi, iş tatmini, iş performansı, kuruma duygusal bağlılık.

LEADER-FOLLOWER CONGRUENCE IN PROACTIVE PERSONALITY AND THE MEDIATING ROLE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE IN WORK OUTCOMES

Abstract: Upon dynamization and decentralization of work, proactive personality and entrepreneurship became a significant decisive factor of the organizational success. The need for proactivity driven innovativeness, career models requiring self-governance and autonomy in job, decentralized organisations as well as proactively self-acting employees taking initiative increased in the recent time. It has been seen that proactive behaviour affected positively the individual and organizational outcomes such as showing a good sales performance or entrepreneur behaviours (Parker et al., 2006). However, managers do not always react positively to proactivity. According to Leader-Member Exchange literature, a leader does not treat all of his/her subordinates equally since the personality features and the expectations of the parties are a significant factor in the interaction between them (Case, 1998). Therefore, the aim of this study is to research the relationship between the quality of the leader-follower congruence in proactive personality and of the leader-member exchange as well as the mediating role of the leader-member exchange in the relationship between the job satisfaction, affective commitment and job performance of the follower. The questionnaire form as prepared as a result of the literature survey has been filled in by the employees of 3 enterprises of the finance sector under participation of 191 subordinated employees and 41 managers thereof. The results of the questionnaire lead to acceptance of the hypothesis H1, H2, H3, H4a whereas the further hypothesis H4b was not supported.
Keywords: Proactive personality, leader-member exchange, job satisfaction, job performance, affective commitment.

I. GİRİŞ

İnsanlar, çevresel kısıtlayıcılardan etkilenen pasif kişilikler değillerdir. Bunun yerine doğrudan ve bilinçli olarak mevcut şartları değiştirebilirler. Proaktif kişilik, sadece mevcut şartlara müdahale edilmesi, daha iyi bir ortamın yaratılması ya da tamamen yeni koşulların ortaya konması değil, öğrenme fırsatlarının araştırılması ve öğrenme faaliyetlerine girişilmesi ile de alakalıdır (Morrison ve Phelps, 1999). Proaktif kişilikte gelecek odaklılık ön plandadır. Proaktif kişiler koşullar gereği zorlanarak, doğal olmayarak; fırsatları keşfeder ve değerlendirmek üzere harekete geçer, sorumluluk alır ve anlamlı bir değişim olana kadar azimle devam eder (Crant, 2000). Bateman ve Crant'a göre (1993) proaktif kişilik, dışa dönüklük, bilinç, başarı ihtiyacı ve ekstra öğrenim faaliyetlerine katılma, değişimi yansıtan kişisel başarılar, liderlik becerilerini içeren davranışsal çıktılarla ilişkilidir. Proaktif kişiler, farklı aktivitelere katılma, başarılı değişimler gerçekleştirme ve beklentilerin ötesine gidebilme konusunda çok iyi performans gösterirler. Bu, proaktif kişinin çevresinde olup bitenleri kabullenmek yerine; hamle yapma ve durumu kontrol altında tutma özellikleriyle ilişkilidir.

Yöneticiler her zaman proaktiviteyi memnuniyetle karşılamamaktadırlar. Araştırmacılar, yöneticilerin proaktif davranışı bir tehdit, kendini zorla kabul ettirme davranışı ya da zamansız dikkat dağıtıcı bir olay olarak görebileceklerini belirtmektedirler. Yöneticiler sıklıkla proaktif davranış gösteren çalışanları ödüllendirmede başarısız olmakta ve hatta bazen çalışanlarını cezalandırmaktadırlar (Grant ve ark., 2009). Proaktif kişiliği yüksek olan çalışanlar, güç mesafesi yüksek olan örgütlerde, değişimden ve yenilikten hoşlanmayan yöneticiler ve çalışanlar tarafından dışlanacaktır. Dolayısıyla, proaktif kişiliğe sahip bireyler her zaman ve her yerde yöneticiler ve diğer çalışanlar tarafından memnuniyetle karşılanmayacaktır.

Proaktif kişilik ve lider-üye etkileşimi ile ilgili literatüre baktığımızda ise; ilk liderlik teorilerinde, bir liderin tüm astlarına aynı şekilde davrandığı ve aynı yöntemlerle motivasyon sağlayabileceği varsayılmıştır. Daha sonra çalışanların

farklı kişiliklere sahip oldukları, beklentilerinin ve ihtiyaçlarının farklı olduğu ortaya çıkmıştır (Case, 1998). Liderin her bir çalışan ile ayrı ayrı kurduğu karmaşık ilişkiler, lider ile çalışanlar arasında duygusal bağlar da yaratmaktadır. Lider üye etkileşimi, liderlerin astlarla tek tipte bir etkileşim içinde bulunamayacaklarını, çünkü yöneticilerin zaman ve kaynaklarının kısıtlı olduğunu savunmaktadır (Truckenbrodt, 2000). Liderler bazı astlarıyla, güven, sevgi ve karşılıklı saygıya dayalı yüksek nitelikte olumlu ilişkiler kurarken; bazılarıyla ise sadece ast için tanımlanan rolün dışına çıkmayan, resmi, düşük nitelikli ve kimi zaman olumsuz sayılabilecek ilişkiler kurabilmektedirler (Murphy ve ark., 2003). Lider üye etkileşimi teorisi zamanla gelişerek, etkileşimin niteliğine odaklanmıştır. Yöneticilerin her bir asta farklı davranmasından yola çıkarak, lider üye etkileşiminde göreceli tutarlılığa sahip ikili ilişkilerin oluştuğu ve bu ilişkilerdeki etkileşimlerin düşükten yüksek niteliğe doğru derecelendirilebileceği belirtilmiştir (Dienesch ve Liden, 1986).

Buradan yola çıkarak; bu araştırmayla öncelikle lider ve takipçisinin proaktif kişilik uyumu ile lider-üye etkileşiminin kalitesi arasındaki ilişki araştırılmıştır.

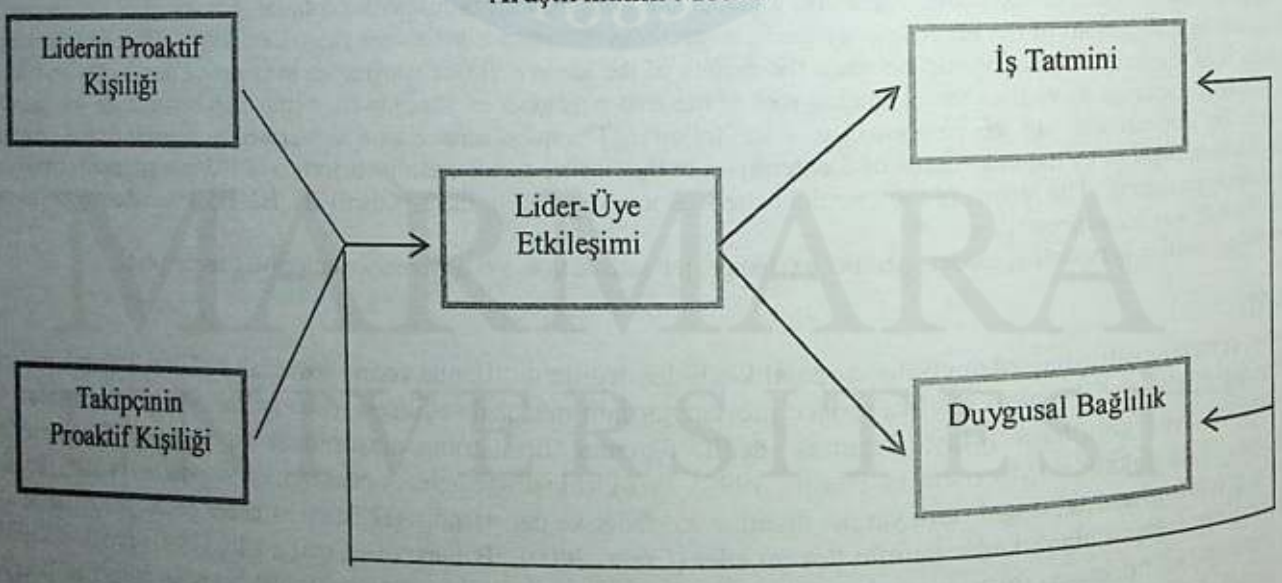
Aynı zamanda proaktif kişilik ve lider üye etkileşiminin kalitesi ile olumlu iş sonuçları arasındaki ilişkinin varlığına dair birçok araştırma mevcuttur. Yapılan çok sayıda araştırmaya göre, lider üye etkileşimi ve performans değerlendirmeleri arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu meydana çıkmıştır (Duarte ve ark., 1994; Liden ve Graen, 1980). Feldman'e göre (1986), yüksek nitelikli lider üye etkileşimine sahip çalışanlar, kendilerine sağlanan fazladan destek, geribildirim, kaynak ve fırsatlar sayesinde daha iyi performans göstermektedirler. Aynı şekilde **iş tatmini** ve **örgüte bağlılık** da, ast-üst ilişkisinde hem bir belirleyici hem de bir sonuç olabilmektedir. Yöneticileriyle yüksek nitelikli lider üye etkileşimi içinde olan astlara tanınan fazladan faydalar, bu çalışanların çeşitli iş tecrübelerinden zevk almalarını ve böylelikle iş tatminlerinin artmasını sağlamaktadır (Wech, 2002). Yüksek nitelikli lider üye etkileşimi, astların yüksek düzeyde iş tatminine ulaşmalarına ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olmalarına yol açmaktadır (Major ve ark., 1995; Graen ve ark., 1982).

Bu nedenle bu araştırmanın diğer bir amacı da; lider ve takipçisinin proaktif kişilik uyumu ile takipçinin iş tatmini ve kuruma duygusal bağlılığı arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin rolünü araştırmak olmuştur.

II. YÖNTEM

II.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın Modeli



Hipotezler

H1: Lider ve takipçisinin proaktif kişilik düzeyleri birbirine ne kadar yakın olursa, o kadar lider-üye etkileşiminin kalitesi artar.

H2: Lider ve takipçisinin proaktif kişilik düzeylerinin düşük olmasından çok yüksek olması durumunda lider-üye etkileşiminin kalitesi daha yüksek olur.

H3: Liderin proaktif kişilik düzeyinin takipçisinden yüksek olmasından daha çok takipçisinin proaktif kişilik düzeyinin liderinden yüksek olması durumunda lider-üye etkileşiminin kalitesi daha düşük olur.

H4: Lider ve takipçisinin proktif kişiliğinin uyum/uyumsuzluğu ile;

H4a: Takipçinin iş tatmini arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracı rolü vardır.

H4b: Takipçinin kuruma duygusal bağlılığı arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracı rolü vardır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II.2. Ölçekler

Ölçeklerde yer alan her bir madde 1 "Tamamen Katılmıyorum, 5 "Tamamen Katılıyorum" olmak üzere 5'li Likert ölçeğinde değerlendirilişitir.

Lider-Üye Etkileşimi: Liden ve Maslyn'in (1998) "Lider Üye Etkileşiminin Çok Boyutluluğu" üye ölçeğinde yer alan maddeler kullanılmıştır.

Proaktif Kişilik: Crant ve Bateman'ın (1993) geliştirmiş olduğu 17 maddelik 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

İş Tatmini: Takipçilerin iş tatmin düzeylerini belirlemek amacıyla Janssen ve Yperen'in (2004) araştırmasından alınan 5 maddelik ölçek kullanılmıştır.

Örgüte duygusal bağlılık: Bu boyutun değerlendirilmesinde ise Allen and Meyer'in (1990) 8 maddelik ölçeği kullanılmıştır.

Veri toplama Süreci ve Örneklem

Finans sektöründe hizmet veren 3 kurumun çalışanlarından oluşmaktadır. Anket formu dağıtılmış ve 191 kurum çalışanı ve 41 yöneticiden sağlanan sonuçlar araştırmaya dâhil edilmiştir.

Anketler öncelikle kurumlardaki her bir departmana tek tek uygulanmış ve toplanmıştır. Her bir departmandan bir yönetici ve yöneticiye bağlı çalışan astlar gönüllük esasına dayalı olarak araştırmaya dahil edilmiştir. Anketlerin departmanda uygulanmasının hemen ardından anketlerden elde edilen veriler sonucunda lider ve takipçisinin proaktif kişilik düzeyleri karşılaştırılarak uyumlu ve yüksek (lider ve takipçisinin her ikisinin de proaktif kişilik düzeylerinin yüksek olması), uyumlu ve düşük (lider ve takipçisinin her ikisinin de proaktif kişilik düzeylerinin düşük olması) ve uyumsuz (liderin proaktif kişilik düzeyinin takipçisinden yüksek olması ile liderin proaktif kişilik düzeyinin takipçisinden düşük olması) olarak kodlanmıştır.

Örnekleme ait demografik veriler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo-1: Demografik Değerlerin Sayısal ve Yüzdelik Dağılımı

Cinsiyet	**N**	**%**	**Medeni Durum**	**N**	**%**
Kadın	67	35,3	Bekâr	114	60,6
Erkek	123	64,7	Evli	74	39,4
Toplam	190	100	Toplam	188	100,0

	N	**Ort±SS**	**Eğitim Durumu**	**N**	**%**
Yaş	191	28±5 yıl	Önlisans	15	7,9
Kurumda çalışma süresi	191	16±19 ay	Lisans	104	55,0
Toplam çalışma süresi	191	53±44 ay	Lisansüstü	63	33,3
			Doktora	2	1,1
			Toplam	189	100,0

II.3. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS 16 programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları proaktif kişilik uyumu, lider üye etkileşim düzeyi, iş tatmini ve kuruma duygusal bağlılık düzeyine ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Korelasyon Matrisi, Ortalama ve Standart Sapma

	Ort.	**Std. Sp.**	**1**	**2**	**3**	**4**
1. Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik Uyumu	2,39	,78	1	,735**	,206**	,089
2. Lider Üye Etkileşimi	4,00	,78	,735**	1	,279**	,157*
3. İş Tatmini	3,72	,93	,206**	,279**	1	,337**
4. Kuruma Duygusal Bağlılık	3,35	,61	,089	,157*	,337**	1

* p<0,05
** p<0,01

Tablo 2'de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen değişkenlerden lider ve takipçisinin proaktif kişilik uyumunun kuruma duygusal bağlılık hariç diğer tüm değişkenlerle arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Araştırmada yer alan hipotezleri test etmek üzere, öncelikle basit regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon analizinin sonuçları Tablo 3'de gösterilmektedir:

Tablo 3: Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik Uyumunun Lider Üye Etkileşimi ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Tablosu

Bağımsız değişken: Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik Uyumu	R^2	F	BETA	p
Lider Üye Etkileşimi	**,540**	221,64	,73	**,000**
İş Tatmini	**,043**	8,407	3.13	**,004**

Analiz sonucunda Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik Uyumu değişkeninin Lider Üye Etkileşimi'ni (β=0,73 $p<0.01$) ve İş Tatmini'ni (β= 3,13, $p<0.01$) anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir.
Bu kapsamda çalışanlarda lider üye etkileşiminin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik Uyumu ve İş Tatmini arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiştir. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 4'de verilmektedir.

Tablo 4:Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Bağımlı Değişken: İş Tatmini	R^2	F	BETA	p
Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik uyumu	,043	8,407	,206	,004
Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik uyumu * Lider Üye etkileşimi	,078	7,908	,276	,001

Analiz sonucunda Lider Üye Etkileşimi'nin bağımlı değişken iş tatmini üzerindeki etkisinin araştırıldığı sürece dâhil edilmesiyle Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik Uyumu'nun iş tatmini üzerindeki etkisinde regresyon katsayısı artmış ve etkisinin anlamlı olduğu gözlenmiştir. Bu bulgulardan hareketle Lider Üye Etkileşimi'nin Lider ve Takipçisinin Proaktif Kişilik Uyumu'nun İş Tatmini'ne etkisinde kısmi aracılık rolünün bulunduğu belirlenmiştir.
Son olarak modele ilişkin hipotez testi sonuçları toplu halde Tablo 5'te verilmektedir.

Tablo 5: Hipotezlere İlişkin Sonuçlar

HİPOTEZLER	KABUL/RED
H1: Lider ve takipçisinin proaktif kişilik düzeyleri birbirine ne kadar yakın olursa, o kadar lider-üye etkileşiminin kalitesi artar.	**KABUL**
H2: Lider ve takipçisinin proaktif kişilik düzeylerinin düşük olmasından çok yüksek olması durumunda lider-üye etkileşiminin kalitesi daha yüksek olur.	**KABUL**
H3: Liderin proaktif kişilik düzeyinin takipçisinden yüksek olmasından daha çok takipçisinin proaktif kişilik düzeyinin liderinden yüksek olması durumunda lider-üye etkileşiminin kalitesi daha düşük olur.	**KABUL**
H4: Lider ve takipçisinin proktif kişiliğinin uyum/uyumsuzluğu ile;	
H4a: Takipçinin iş tatmini arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracı rolü vardır.	**KABUL**
H4b: Takipçinin kuruma duygusal bağlılığı arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracı rolü vardır.	**RED**

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III. SONUÇ

Rekabet koşullarının giderek zorlaştığı, dinamik çevrelerdeki değişimlerin gün geçtikçe hızlandığı, araştırmanın yapıldığı sektör özelinde düzenleyici kurumların getirdiği kısıtlar ve örgütlerin tüm bunlara ayak uydurabilmek ve ayakta kalabilmek için kendilerini sürekli geliştirmeye çalıştığı günümüzde, çalışanların performanslarını arttırabilmek ve performans kayıplarını engelleyebilmek işletmeler için giderek daha da fazla önem kazanmaktadır. Bu durum çalışanların proaktif kişilik özellikleri daha da öne çıkarmaktadır. Çünkü proaktif kişilikte gelecek odaklılık ön plandadır. Proaktif kişiler koşullar gereği zorlanarak, doğal olmayan; fırsatları keşfeder ve değerlendirmek üzere harekete geçer, sorumluluk alır ve anlamlı bir değişim olana kadar azimle devam eder (Crant, 2000). Bateman ve Crant'a göre (1993) proaktif kişilik, dışadönüklük, bilinç, başarı ihtiyacı ve ekstra öğrenim faaliyetlerine katılma, değişimi yansıtan kişisel başarılar, liderlik becerilerini içeren davranışsal çıktılarla ilişkilidir. Proaktif kişiler, farklı aktivitelere katılma, başarılı değişimler gerçekleştirme ve beklentilerin ötesine gidebilme konusunda çok iyi performans gösterirler. Bu, proaktif kişinin çevresinde olup bitenleri kabullenmek yerine; hamle yapma ve durumu kontrol altında tutma özellikleriyle ilişkilidir. Proaktif kişilerin, bu özellikleri çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile olan ilişkilerini de mutlaka etkilemektedir. Araştırmamızın sonuçlarından yola çıkarak özellikle lider üye etkileşiminde lider ve takipçisinin proaktif kişilik uyumunun etkili olduğunu söyleyebiliriz. Aynı şekilde lider üye etkileşimin de çalışanların iş tatmini üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

KAYNAKÇA

Allen, N. J., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology,** 63: 1–18.

Bateman, T. S., Crant, J. M. (1993). The Proactive Component Of Organizational Behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 14, ss.103–118.

Case, R. (1998). Leader member exchange theory and sport: Possible applications. **Journal of Sport Behavior**, 21, 387–95.

Crant, J. M. (2000): Proactive Behavior İn Organizations, **Journal Of Management**, 26, 435-462.

Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. **Academy of Management Review**, 11, 618-634.

Duarte, N. T., Goodson, J. R. ve Klich, N. R. (1994). Effects of dyadic quality and duration on performance appraisal. **Academy of Management Journal**, 37, 499-521.

Feldman, J. M. (1986). A note on the statistical correction of halo error. **Journal of Applied Psychology**, 71, 173-176.

Graen, G. B., Novak, M. A. ve Sommerkamp, P. (1982). The effects of leadermember exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. **Organizational Behavior and Human Performance**, 30, 109-131.

Grant, A. M., Parker, S., Collins, C., (2009): Getting credit for proactive behavior: supervisor reactions depend on what you value and how you feel, **Personnel Psychology**, 62, 31–55.

Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. **Academy of Management Journal,** 47:368–384.

Liden, R. C. ve Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. **Academy of Management Journal**, 23, 451-465.

Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. **Journal of Management**, 24, 43–72.

Major, D. A., Kozlowski, S. W. J., Chao, G. T. ve Gardner, P. D. (1995). Newcomer expectations and early socialization outcomes: The moderating effect of role development factors. **Journal of Applied Psychology**, 80, 418-431.

Morrison, E.W., Phelps, C. (1999). Taking charge: extra-role efforts to initiate workplace change. **Academy of Management Journal**, 42, ss.403–419.

Murphy, S. K., Wayne, S. J., Liden, R. C. ve Erdoğan, B. (2003). Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. **Human Relations**, 56: 61–84.

Parker S. K.,Williams, H. M., Turnern , N., (2006): Modeling The Antecedents Of Proactive Behavior At Work. **Journal Of Applied Psychology**, 91, 636–652.

Truckenbrodt, Y.B. (2000). The relation between leader-member exchange and commitment and organizational behavior. **Acquisition Review Quarterly**, 7, 233-244.

Wech, B. A. (2002). Effect on organizational citizenship behavior, supervisory fairness, and job satisfaction beyond the influence of leader-member exchange. **Business & Society**, 41(3).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

LİDERLİK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİNİN GEÇERLEMESİ

Mehtap ÖZŞAHİN, Yrd. Doç. Dr.
mehtap.ozsahin@hotmail.com, Yalova Üniversitesi
Ebru Beyza BAYARÇELİK, Yrd. Doç. Dr.
kbeyza@yahoo.com, Gelişim Üniversitesi
Cemal ZEHİR, Prof. Dr.
cemalzehir@gmail.com, Yıldız Teknik Üniversitesi

Özet: Liderlik davranışının ölçümüyle ilgili literatürde çok sayıda ölçek kullanılmasına rağmen, ölçek geçerliğini ele alan çalışma yok denecek kadar az sayıda bulunmaktadır. Yukl (1998) tarafından geliştirilen Liderlik davranışı ölçeği, liderliği ölçmek için kullanılan ölçeklerin başında yer almaktadır. Görev odaklı liderlik, ilişki odaklı liderlik, değişim odaklı liderlik olmak üzere üç boyutlu olarak yapılandırılan liderlik davranışı ölçeği literatürde sıkça kullanılmasına rağmen, ölçek ile ilgili tam bir ölçek geçerliliği çalışmasının bulunmaması bizi bu çalışmayı yapmaya yöneltmiştir. Bu bağlamda, genel kabul gören prosedür doğrultusunda (1) içerik geçerliliği, (2) yakınsama geçerliliği ve ayrışma geçerliliği ve (3) öngörü geçerliliği analizlerinin kullanılarak liderlik davranışı ölçeğinin test edildiği bu çalışma, literatüre önemli bir katkıda bulunacaktır. Yukl'un (2002) 33 sorulu ölçeğinin kullanıldığı bu çalışma, Türkiye'de üretim sektöründe faaliyet gösteren 143 büyük ölçekli işletmenin 547 orta ve üst düzey yöneticisi üzerinde yürütülmüştür. Elde edilen veriler SPSS ve AMOS istatistik paket programları kullanılarak (exploratory) ve onaylayıcı (confirmatory) faktör analizlerine tabi tutulmuştur. Yukl (2002) çalışmasında Liderlik Davranışı Ölçeğini, 48 sorulu 12 boyutlu bir ölçek olarak yapılandırmasına rağmen, bizim yaptığımız çalışma bulguları Liderlik davranışını 23 sorulu 3 boyutlu bir yapı olarak ortaya koymuştur.
Anahtar Kelimler: liderlik, görev-odaklı liderlik, ilişki-odaklı liderlik, değişim-odaklı liderlik, ölçek geçerleme

RE-ASSESSMENT OF LEADERSHIP BEHAVIOR SCALE

Abstract: There are so many leadership behavior description measures in the literature, as much as the number of taxonomies on leadership behavior. Despite of the huge number of leadership behavior description measures in the literature, the scales based on Yukl's Leadership Behavior Taxonomy (LBT) model is brought in the forefront. Task-oriented leadership, relations-oriented leadership and change-oriented leadership are conceptualized as three independent dimensions of LBT. The purpose of this survey is to re-assess those constructs of LBT. Despite the expanded use of leadership behavior scale, construct assessment and validation studies are very rare in literature. In this sense, this survey, taking on the construct validation of three-factor LBT model is expected to make valuable contribution to leadership literature. Three constructs of LBT have been evaluated in terms of (1) content validity, (2) convergent and discriminant validity, and (3) predictive validity in this study. Survey is conducted between on 547 middle and top level managers of 143 large scale firms. Data obtained from questionnaires were analyzed through the SPSS and AMOS. Exploratory and confirmatory factor analyses were conducted on the data obtained from 547 managers of large scale firms operating in manufacturing industry. Although Yukl (2002) proposed a leadership behavior taxonomy model with 12 sub-dimension including 48 items, this survey revealed 23 items-three factor leadership behavior scale.
Keywords: Leadership, task-oriented leadership, relations-oriented leadership, change-oriented leadership, construct validation

I. GİRİŞ

Liderlik kavramı, literatürde, özellik, davranış, etki, etkileşim şekilleri, rol ilişkileri ve idari pozisyon gibi kavramlarla bağlantılı bir şekilde ele alınmaktadır. Araştırmacılar kendi bireysel görüş açılarına ve kavramın kendilerini ilgilendiren yönlerine göre liderlik kavramını tanımladıkları için literatürde üzerinde anlaşılmış, uzlaşılmış bir liderlik kavramı bulunmamaktadır. Kapsamlı bir liderlik literatür taramasından sonra Stogdill (1974), liderlik tanımlamaya çalışan kişi sayısı kadar liderlik tanımının olduğu sonucuna varıyor.

Liderlik teorileri ve araştırmaları ile ilgili temel problemlerden biri, hangi davranış kategorilerinin hangi tür liderlik ile ilişkilendirileceği konusunda uzlaşmanın sağlanamaması olarak vurgulanmaktadır. Bazı araştırmacılar farklı davranış türlerini tanımlamak için aynı terimleri kullanırken; diğer bazıları aynı davranış türünü anlatmak için farklı terimler kullanabilmektedir. Farklı çalışma disiplinleri farklı sınıflamalar ortaya koyduğundan, liderlik davranışı konusunda çok sayıda sınıflamaya rastlamak mümkündür (Yukl, 2002; Yukl vd., 2002; Bass, 1990; Dienesch ve Liden, 1986). Liderlik davranışı ile ilgili sınıflama sayısı kadar davranışları tanımlayan ölçeklerin bulunması da şaşırtıcı olmasa gerek. Literatürde liderlik davranışını ölçen çok sayıda ölçek bulunmasına rağmen, Yukl'un Liderlik Davranışı Sınıflamasına (Leadership Behavior Taxonomy) dayanan LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire -Liderlik Davranışı Tanımlama Anketi) ölçeği ön plana çıkmaktadır (Strang, 2007).

Yukl'un liderlik davranışı ölçeği, orijinalinde önceki çalışma, model ve teorilerden çıkarılan 19 sorudan oluşmaktaydı. Yukl, daha sonra yaptığı çalışmalarında soru sayısını 30'a (Yukl 1998), 33'e (Yukl, 2002) ve en son çalışmasında ise 48'e (Yukl, Gordon ve Taber, 2002) yükseltmiştir. Bu sorular temelde üç boyutu ölçmektedir: görev odaklı, ilişki odaklı ve değişim odaklı liderlik davranışı. 1990'lara kadar, görev odaklı, ilişki odaklı ve değişim odaklı liderlik davranışları arasında net bir ayrım yapılmamıştır. İlk kez Ekwal ve Arvonen (1991) 346 İsveç, 123 Amerikan ve 229 Finli orta düzey yönetici üzerinde yürüttükleri çalışmada değişim odaklı liderliği ayrı bir kavram olarak ele almışlardır. Daha sonra Yukl (1998) kamu ve özel sektörde görev yapan 318 orta ve üst düzey yönetici üzerinde yaptığı çalışmada, önceki

sorulara ilaveten değişim odaklı davranışı tanımlayan sorular eklemiş ve liderlik davranışı ölçeğini görev odaklı, ilişki odaklı, değişim odaklı olmak üzere 3 boyutlu bir model olarak yapılandırmıştır. Yukl ve arkadaşları daha sonra yürüttükleri bir başka ampirik çalışmada görev odaklı, ilişki odaklı ve değişim odaklı liderlik davranışlarını 12 alt boyut altında –açıklayıcı, izleyici (denetleyici), planlayıcı, danışmacı, destekleyici, onaylayıcı, geliştirici, güçlendirici, vizyon oluşturucu, risk alan, yenilikçi, tarayıcı- incelemiş ve bu davranışları toplam 48 soru ile ölçmüştür (2002). Diğer taraftan "Leadership in Organization" isimli kitabında Yukl (2002), liderlik davranışının ikincil alt boyutları olarak 10 farklı davranış tipi tanımlamış ve açıklayıcı, izleyici (denetleyici), planlayıcı davranış tipini görev odaklı liderlik davranışının; destekleyici, geliştirici, onaylayıcı davranış tipinin ilişki odaklı liderlik davranışının; kültüre müdahale, vizyon geliştirme, değişimi uygulama ve öğrenme-yeniliği teşvik etme davranış tipini değişim odaklı liderlik davranışının alt boyutları olarak ele almıştır. 10 davranış tipinden oluşan 3 boyutlu liderlik davranışını ölçmek için 33 soru kullanılmıştır.

Aynı yılda aynı kişi tarafından yayınlanan iki ayrı çalışmada da görüldüğü üzere, hangi davranışın hangi boyutla ilgili olduğu konusunda tam bir uzlaşı söz konusu değildir. Ayrıca boyutların kavramsallaştırılması, ölçümleme sürecinde değişikliğe uğrayabilmektedir. Bu durum bizi, Yukl'un liderlik ölçeğinin boyutlarını yeniden değerlendirmesine yönelik çalışma yürütmeye itti. Söz konusu liderlik davranışı ölçeği, literatürde çok geniş bir kullanıma sahip olmasına rağmen, ölçek geçerleme çalışması yok denecek kadar az sayıda bulunmaktadır. Bu bağlamda Yukl'un üç boyutlu liderlik davranışı ölçeğinin geçerlemesini yapan bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sağlaması beklenmektedir. Diğer taraftan, bu konuyla ilgili bilinen temel çalışmalar genellikle gelişmiş ülkelerde yürütülmüştür. Üç boyutlu liderlik davranışı ölçeğinin geçerlemesinin yapıldığı bu çalışma Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkede yürütülmesi açısından da bir ilk olma özelliğini taşımaktadır.

Bu çalışmada, liderlik davranışı ile ilgili kısa bir literatür incelemesinden sonra, liderlik davranışının boyutları ölçek geçerliliği için Ghiselli, Campell, Zedeck vd. (1981), Schwab (1980), Bagozzi & Phillips (1991) ve Hair ve diğerlerinin (2010) çalışmalarında öngördüğü şekilde (1) içerik geçerliliği, (2) yakınsama geçerliliği ve ayrışma geçerliliği ve (3) öngörü geçerliliği analizlerine tabi tutulacaktır. Çalışmanın sonunda araştırma bulguları ortaya konularak daha sonraki çalışmalar için önerilerde bulunulacaktır.

II. LİDERLİK DAVRANIŞI

Liderlik konusu her zaman için insanların ilgisini çekmesine rağmen bu konudaki bilimsel çalışmalar 1900'lerde yürütülmeye başlamıştır. Sosyal bilimciler, bir liderin takipçilerini en iyi şekilde etkilemesine ve grup hedeflerini başarmasına yol açan liderlik özelliklerini, yeteneklerini, davranışlarını, güç kaynağını ya da durum özelliklerini bulmaya çalışmışlardır. , Liderlik davranışı ile ilgili ilk çalışmaların yürütülmeye başlandığı 1950-1960'lı yıllardan günümüze kadar yürütülen çalışmalarının çoğu iki öncü ekolün izinden gitmiştir: Ohio State Liderlik Çalışmaları (The Ohio State Leadership Studies) ve Michigan Liderlik Çalışmaları (The Michigan Leadership Strudies).

1950'lerde yapılan Ohio State Liderlik Çalışmalarıyla, ilgili liderlik davranışları sınıflandırılmaya ve davranışı tanımlayan ölçekler, anketler geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda araştırmacılar yaklaşık 1800 maddeden oluşan liderlik davranış örneği listesi hazırlayıp, daha sonra bunu 150 maddeye düşürmüşler ve 150 soruluk anketi, yöneticilerinin davranışlarını tanımlamaları için askeri ve sivil kişilerden oluşan bir örneklem üzerinde uygulamışlardır (Fleishman, 1953; Halpin & Winner 1957, Aktaran: Yukl vd., 2002). Araştırmanın faktör analizi sonuçları, astların, yöneticilerinin davranışlarını yapısalcı (initiating structure) liderlik ve önem veren (consideration) liderlik davranışı şeklinde birbirinden farklı ve bağımsız iki boyutta tanımladıkları bulgusunu ortaya koymuştur. Önem veren liderlik davranışı bağlamında lider, destekleyici ve arkadaşça bir tavırla hareket edip astları ile ilgileniyor, onları sorunlarını dinliyor, önemli konularda onlara danışıyor, tavsiyelerini kulak arkası etmiyor. Yapısalcı liderlik davranışı bağlamında ise lider, kendi rolünü ve astlarının rollerini formal olarak oluşturuyor ve tanımlıyor, astları görevlere atıyor, net performans standartları ortaya koyuyor ve astlarından bu standartlara, prosedürlere uymalarını bekliyor, uymayanları eleştiriyor ya da çeşitli şekillerde cezalandırıyor, çok sayıdaki astın faaliyetlerini koordine ediyor (Daft, 2008). Aynı dönemlerde yürütülen Michigan liderlik çalışmalarının odağını, lider davranışı, grup süreci ve grup performansı ölçümleri arasındaki ilişkilerin tanımlanması oluşturmaktaydı (Daft, 2008). Yapılan araştırmalar sonucunda görev odaklı davranış, ilişki odaklı davranış ve katılımcı davranış olmak üzere üç tür etkili liderlik davranışı ortaya konmuştur. Görev odaklı liderlik davranışı, Ohio State liderlik çalışmalarındaki yapısalcı liderlik davranışıyla benzerlik gösterirken, İlişki odaklı davranış, önem veren liderlik davranışıyla aynı özellikleri taşımaktadır. Katılımcı liderlik tarzında ise, astların kararlara katılımını sağlamak, iletişimi geliştirmek, işbirliğini arttırmak için toplantılar düzenleyen bir liderlik davranışı karşımıza çıkmaktadır (Yukl, 2002; Daft, 2008). Sonuç itibariyle, 1950'lerden 1980'lerin ortasına kadar olan periyotta lider davranışıyla ilgili yapılan araştırmalar liderliği iki boyutlu bir kavram olarak ele almıştır: (1)görev odaklı ya da yapısalcı liderlik davranışı ve (2) ilişki odaklı ya da önem veren liderlik davranışı.

1980'lerde, hızla değişen çevrede, kamu ve özel sektör firmaları ayakta kalmak için değişmeleri gerektiğini fark etmişlerdir. Dolaysıyla değişime ayak uydurmak, organizasyonu bu doğrultuda yönlendirmek yöneticilerin temel gündemini oluştururken değişimi yönetmek liderliğin en önemli ve en zor sorumluluğu haline dönüşmüştür (Kotter, 1990). Her ne kadar değişimi yönetmek bazı örgüt teorisyenleri tarafından liderliğin en temel sorumluluğu olarak

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

vurgulansa ve değişim odaklı davranışın belli türlerine işaret eden dönüşümcü (transformasyonel) ve karizmatik liderlik teorileri (Bass, 1990; Conger ve Kanungo, 1988) bu bağlamda ortaya çıkmış olsa da, değişim odaklı liderlik davranışı 1990'lara kadar ayrı bir boyut olarak tanımlanmamıştır. Değişim odaklı davranış, ilk kez Ekwall ve Arvonen 'ın (1991) çalışmasında farklı bir boyut olarak ele alınmıştır. Aynı doğrultuda çalışmalarına yön veren Yukl (1998) karizmatik ve dönüşümsel liderlik ile uyumlu "değişim odaklı liderlik" boyutunu, Michigan Liderlik Ekolü'nün öne sürdüğü "görev odaklı liderlik" ve "ilişki odaklı liderlik" davranışı boyutlarına ekleyerek üç boyutlu bir liderlik davranışı modeli önermiştir. Kamu ve özel sektörde görev yapan 318 orta ve üst düzey yönetici üzerinde yürüttüğü çalışmanın keşifsel faktör analizi bulguları, liderlik davranışı ölçeği ile ilgili görev odaklı, ilişki odaklı, değişim odaklı olmak üzere 3 boyutlu bir faktör yapısı ortaya koymuştur (Yukl, 1998). Dolaysıyla geleneksel iki faktörlü liderlik davranışı sınıflaması, değişim odaklı liderlik davranışının ayrı bir faktör olarak eklenmesiyle üç faktörlü bir yapıya dönüşmüştür. Bu faktörler, görev odaklı liderlik davranışı, ilişki odaklı liderlik davranışı ve değişim odaklı liderlik davranışından oluşmaktadır.

III. METODOLOJİ

Bu çalışma Türkiye'de üretim sektöründe faaliyet gösteren 143 büyük ölçekli işletmenin 547 orta ve üst düzey yöneticisi üzerinde yürütülmüştür. Bu işletmeler İstanbul Sanayi Odası'nın yayınlamış olduğu "Türkiye'nin ilk 500 Firması" ve Türkiye'nin ikinci 500 Firması" listelerinden alınmıştır. Dolaysıyla bu 143 firma, üretimden satış gelirine göre Türkiye'nin ilk 1000 firması arasında yer almaktadır. Elde edilen veriler SPSS ve AMOS istatistik paket programları kullanılarak (exploratory) ve onaylayıcı (confirmatory) faktör analizlerine tabi tutulmuştur.

IV. ÖLÇEK GEÇERLİLİĞİ

Ölçek geçerliliği, kullanılan ölçeğin doğruluğu ile ilgilidir (Hair vd., 2010) ve temelde 4 bileşenden meydana gelmektedir: (1) içerik geçerliliği, (2) yakınsama geçerliliği ve ayrışma geçerliliği, (3) öngörü geçerliliği (Ghiselli et al. 1981; Schwab,1980; Bagozzi and Phillips, 1991; Hair et al. 2010).

IV.1. İçerik Geçerliliği

İçerik geçerliliği araştırmacıların, ölçüm sorularını, ölçülen değişkenin tüm yönlerini kapsayacak şekilde ne derece iyi tasarladıklarına bağlıdır (Nunnally, 1978). İçerik geçerliliğinin değerlendirilmesi, sayısal ölçüme açık olmayan rasyonel yargısal bir süreçtir. İçerik geçerliliğinin analiz edilmesi genellikle seçilen değişkenlerle ilgili geniş bir literatür taraması ile mümkün olmaktadır (Li, Rao, Ragu-Nathan, and Ragu-Nathan, 2005). Bu çalışmada, üç boyutlu liderlik davranışını ölçmek için Yukl'dan (2002) uyarlanan 33 sorulu bir ölçek kullanılmıştır.

Liderlik davranışı ölçeğinin ilk boyutu olan *görev odaklı liderlik davranışı*, bir görevin başarılması, beşeri ve maddi kaynakların etkin bir şekilde kullanılması, faaliyetlerin güvenli ve düzenli bir şekilde gerçekleştirilmesinin sağlanmasına yönelik davranışlarla ilgilidir. Yukl "Leadership in Organization" isimli kitabında görev odaklı liderlik ile ilgili belli başlı davranış şekillerini (1) planlama, (2) açıklama (clarifying) ve (3) izleme (monitoring) şeklinde ifade ederken (2002); arkadaşlarıyla yürüttüğü başka bir çalışmada bu davranış şekillerini (1)planlama, (2) açıklama, (3)izleme ve (4) geliştirme davranışları olarak sınıflamaktadır (Yukl vd., 2002).

İkinci boyut olan *ilişki odaklı liderlik davranışı*, insanlarla ilişkilerin gerçekleştirilmesi, işbirlikleri ve takım çalışmalarının arttırılması, astların iş tatmininin arttırılması, organizasyonla bütünleşmenin sağlanmasına yönelik davranışların geliştirilmesiyle ilgilidir ve 2002'deki çalışmasına göre (1) destekleyici (supporting), (2) geliştirici (developing), (3) onaylayıcı (recognizing) davranış şekilleri ilişki odaklı liderliğin temelini oluşturmaktadır (Yukl, 2002). Diğer taraftan arkadaşlarıyla beraber yürüttüğü çalışmasında ilişki odaklı liderlik davranışıyla ilgili belli başlı davranış şekillerini (1) destekleme (supporting), (2) danışma (consulting), (3) onaylama (recognizing), (4) güçlendirme (empowering) olarak belirtmektedir.

Liderlik davranışının üçüncü boyutunu oluşturan *değişim odaklı liderlik davranışı*, temel olarak stratejik kararların geliştirilmesi, çevredeki değişime uyum sağlanması, esnekliğin ve yeniliğin arttırılması, ürün hizmet ya da süreçlerde büyük değişimler ve yenilikler yapılması, değişime bağlılığın sağlanması ile ilgili davranış şekillerinin geliştirilmesine yönelik olup (1)örgüt kültürüne müdahale edilmesi, (2) vizyon oluşturulması, (3) değişimin uygulanması, (4) yenilik ve öğrenmenin arttırılması davranışlarını kapsamaktadır (Yukl, 2002). Yukl ve arkadaşlarının çalışmasında ise değişim odaklı liderlik davranışının, (1) vizyon oluşturma, (2) yenilik yapma, (3) risk alma, (4) dışsal tarama (izleme) davranışlarından meydana geldiği vurgulanmaktadır.

Yukl (2002), ilişki odaklı, görev odaklı ve değişim odaklı liderlik davranışlarını, liderlik davranışının birbirinden bağımsız boyutlar olarak kavramlaştırmakta ve bu üç boyutun birlikte birim performansını belirlediğini belirtmektedir. Diğer taraftan arkadaşlarıyla birlikte yürüttüğü ampirik çalışmada Yukl, görev odaklı liderlik, ilişki odaklı liderlik ve değişim odaklı liderlik davranışlarıyla ilgili yukarıda da belirtildiği üzere 12 farklı liderlik davranışı tanımlamakta ve bu liderlik davranışlarını ölçmek için 48 soru kullanmaktadır (Yukl vd., 2002). Yukl'un liderlik davranışı ölçeği, orijinalinde önceki çalışma, model ve teorilerden çıkarılan 19 sorudan oluşmaktaydı. Yukl, daha sonra yaptığı çalışmalarında soru sayısını 30'a (Yukl 1998), 33'e (Yukl, 2002) ve en son çalışmasında ise 48'e (Yukl, Gordon ve

Taber, 2002) yükseltmiştir.
Daha önce de belirtildiği üzere liderlik davranışını ölçmek için bu çalışmada, Yukl'dan (2002) uyarlanan 33 sorulu bir ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan tüm sorular uzman tercüman tarafından İngilizceden Türkçe'ye tercüme edilmiştir. Daha sonra Türkçe'ye çevrilen bu sorular, bu alanda çalışan üç akademisyen tarafından içerik bakımından incelenmiştir. Ön çalışma olarak anket çalışması, değişik firmalarda çeşitli düzeylerde yönetici olarak çalışan 63 MBA öğrencisi üzerinde uygulanmıştır. Ön çalışma uygulamasında elde edilen veriler analiz edilerek ölçeklerin yapısı ve güvenilirliği incelenmiş ve tüm soruların Cronbach's Alfa değerinin 0.90'ın üzerinde olduğu görülmüştür. Dolaysıyla 5'li likert ölçeğine (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum) göre hazırlanan ölçeğe 33 sorunun tamamı dahil edilmiştir.

IV.2. Yakınsama ve Ayrışma Geçerliliği

Yakınsama geçerliliği, farklı ölçümlerde ölçeklerin tutarlı olmasını ve aynı faktöre ait soruların kendi aralarında yüksek oranda korelasyona sahip olmasını ifade etmektedir (Li et al., 2005). Ayrışma geçerliliği ise farklı boyutların birbirlerinden ayrışmasını ve bu farklı boyutlara ait ölçeklerin birbirleriyle korelasyonların düşük olmasını ifade eder (Bagozzi and Phillips, 1991). Diğer bir ifade ile yakınsama geçerliliği bir yapıyı oluşturan değişkenlerin veya alt boyutların kendi aralarındaki korelasyonlarının yüksek düzeyde ve uniform, ayrışma geçerliliği ise bu boyutların kendi aralarındaki korelasyonlarının yüksek ancak belli bir düzeyde de düşük ve uniform olmasını ifade etmektedir (Bagozzi, 1981: 375-376; Alıntılayan: Bülbül ve Demirer, 2008). Bir yapıyı ölçen alt boyutların bu yapının birer parçası olabilmesi için kendi aralarında belirli düzeyde korelasyonlarının olması diğer taraftan her bir boyutun tek başına var olabilmesi için de birbirlerine benzememesi yani ayrışması gerekmektedir (Bülbül ve Demirer, 2008).

Yakınsama geçerliliğini belirlemek için faktör yükleri, ortalama açıklanan varyant (AVE), güvenilirlik katsayıları, kullanılabilir (Hair vd., 2010). Yakınsama ve ayrışma geçerliliği için bu çalışmada aşağıdaki süreçler izlenmiştir.
33 değişkenin tamamının güvenilirliğinin değerlendirildiği güvenirlilik analizinde LID2 dışındaki tüm soruların 0,90 üzerinde Cronbach alfa değerine sahip olmaları soruların güvenirliğini göstermektedir. Cronbach alfa değeri düşük olan LID2 sorusu (0.392) ölçekten çıkarıldıktan sonra kalan 32 soru keşifsel faktör analize tabi tutulmuştur. Faktör yükü 0,50'nin altında olan ve aynı anda farklı faktörlere yüklenen soruların ölçekten çıkarılmasıyla (LID8, LID9, LID10, LID19) kalan 28 soru Tablo 1'de görüldüğü üzere üç faktöre ayrışmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Sorular	TOL	ROL	COL
Görev Odaklı Liderlik (GOL)			
LID 1 (CFA ile elendi)	0.513		
LID 3	0.771		
LID 4	0.746		
LID 5	0.722		
LID 6	0.689		
LID 7 (CFA ile elendi)	0.506		
İlişki Odaklı Liderlik (İOL)			
LID 11		0.608	
LID 12		0.575	
LID 13 (CFA ile elendi)		0.779	
LID 14		0.725	
LID 15		0.622	
LID 16		0.659	
LID 17 ((CFA ile elendi)		0.683	
LID 18		0.578	
LID 20		0.569	
Değişim Odaklı Liderlik (DOL)			
LID 21			0.551
LID 22			0.599
LID 23 (CFA ile elendi)			0.775
LID 24			0.672
LID 25			0.783
LID 26			0.707
LID 27			0.659
LID 28			0.726
LID 29			0.711
LID 30			0.711
LID 31			0.747
LID 32			0.766
LID 33			0.678
Toplam Açıklanan Varyans %62,400			

Kalan 28 soru doğrulayıcı (confirmatory) faktör analizine (CFA) tabi tutulmuştur ve 3 faktörlü model için uyum indeks değerleri X2/df= 3.985; GFI= 0.841; CFI= 0.905; NFI= 0.878; IFI= 0.906; TLI= 0.897; RMR=0.048; RMSEA= 0.074 şeklinde gerçekleşmiştir. Literatürde kabul edilen değerlerle (Tablo 2) karşılaştırıldığında, daha iyi bir model için bazı soruların ölçekten çıkarılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda residual kovaryansı 2'nin üzerinde olan değişkenler (LID 1, LID 7, LID 13, LID 17 ve LID 23) ölçekten çıkarılmıştır. 5 sorunun daha ölçekten çıkarılmasıyla kalan soru sayıyı 23 olmuş ve uyum indeks değerleri X2/df= 3.766; GFI= 0.878; CFI= 0.930; NFI= 0.907; IFI= 0.930; TLI= 0.922; RMR=0.038; RMSEA= 0.071 şeklinde gerçekleşmiştir. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinden sonra ikinci düzey faktör analizi yapılmış ve sonuçlar birinci düzey faktör analizinin sonuçlarıyla aynı çıkmıştır (X2/df= 3.766; GFI= 0.878; CFI= 0.930; NFI= 0.907; IFI= 0.930; TLI= 0.922; RMR=0.038; RMSEA= 0.071).

Tablo 2. Kabul edilen ve Mükemmel Uyum İndeksi Değerleri

Fit Index	Perfect Fit Value	Acceptable Fit Value
χ^2/df	≤3	≤4-5
CFI	≥0.95	≥0.94-0.90
NFI	≥0.95	0.94-0.90
IFI	≥0.95	0.94-0.90
TLI	≥0.95	0.94-0.90
GFI	≥0.90	0.89-0.85
AGFI	≥0.90	0.89-0.85
RMSEA	≤0.05	0.06-0.08
RMR	≤0.05	0.06-0.08

Kaynak: Schumaker and Lomax, 2004; Kline, 1998; Schermelleh Engel Moosbrugger, Müler, 2003; Hair et al., 2010; Meydan and Şeşen, 2011)

Sonuç itibariyle kalan 23 soru 4'ü GOL, 7'si IOL ve 12'si DOL olmak üzere üç faktöre yüklenmiştir. Tablo 3'te görüldüğü üzere faktör yükleri 0.643 ile 0.857 arasında değişmektedir. Yine Tablo 3'te yer aldığı üzere ölçek güvenilirliği literatürde kabul edilen değerlerin üzerinde gerçekleşmiştir.

Tablo 3. 23 Sorulu Ölçeğin Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	GOL	IOL	DOL
Görev Odaklı Liderlik (GOL)	-	0.689	0.644
LID 3	0.684		
LID 4	0.771 (15.004)		
LID 5	0.744 (14.631)		
LID 6	0.674 (13.501)		
İlişki Odaklı Liderlik (İOL)	-	-	0.881
LID 11		0.834	
LID 12		0.825 (23.385)	
LID 14		0.815 (22.979)	
LID 15		0.793(22.027)	
LID 16		0.684 (17.882)	
LID 18		0.655 (16. 871)	
LID 20		0.784(21.660)	
Değişim Odaklı Liderlik (DOL)	-	-	-
LID 21			0.695
LID 22			0.643 (14.457)
LID 24			0.799 (17.807)
LID 25			0.803 (17.904)
LID 26			0.818 (18.205)
LID 27			0.784 (17.498)
LID 28			0.779(17.391)
LID 29			0.780 (17.409)
LID 30			0.765 (17.088)
LID 31			0.772 (17.233)
LID 32			0.857 (19.035)
LID 33			0.807 (17.970)
Cronbach's Alfa Değeri	0.810	0.910	0.947
Kompozit Güvenilirlik	0.810	0.912	0.925
AVE	0.518	0.597	0.604

Ayrışma geçerliliği, farklı faktörlere ait boyut ve ölçümlere çok küçük varyant paylaşarak birbirlerinden ayrışması anlamına gelmektedir (Bagozzi ve Phillips, 1991). Tablo 3'te görüldüğü üzere 23 soru herhangi bir ortak varyant olmadan kendi faktörlerine yüklenmiş ve ortaya ortak varyant paylaşmayan birbirinden ayrı üç faktör çıkmıştır. Bu da 23 sorulu-3 faktörlü Liderlik Davranışı ölçeğinin ayrışma geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

IV.3. Öngörü Geçerliliği

Kriter geçerliliği olarak da bilinen öngörü geçerliliği, ölçülen değişkenlerin diğer değişkenler ile teorik olarak belirtilen ilişkiye sahip olup olmadığını araştırır(Li vd., 2005). Literatürde liderlik davranışı genel olarak örgütsel performans (Liden ve Graen, 1980; Yukl, 2002), yenilik performansı (Kanter, 1983; Howell ve Avolio, 1998; Dess ve Picken, 2000; Aragon-Correa, Garcia-Moreales, Cordon-Pozo, 2007), çalışan bağlılığı commitment (Steyrer, Schiffinger, Lang, 2008; Avolio, Zhu ve Bhatia, 2004; Bono ve Judge, 2003; Walumbwa, Orwa, Wang ve Lawler, 2005; Podsakoff vd., 1990) gibi unsurlarla ilişkilendirilmiştir. Bu doğrultuda literatürde yer alan ve güvenirlilik-geçerliliği defalarca test edilmiş Khandawalla (1977) tarafından geliştirilen 5 sorulu örgütsel performans (ÖP) ölçeği; Miller ve Frisen (1982) ile Prajogo ve Sohal (2006)'dan uyarlanan 8 sorulu yenilik performansı (YP) ölçeği ve Mowday, Porter ve Steers (1982)'dan uyarlanan 6 sorulu çalışan bağlılığı (ÇB) ölçeği kullanılmış (Çalışma liderlik davranışı ölçeğinin geçerlemesine odaklandığı için öngörü geçerliliğinde kullanılan performans ölçeklerinin analiz sonuçlarına yer verilmemiştir) ve bu değişkenlerin liderlik davranışı unsurları görev odaklı liderlik (GOL), ilişki odaklı liderlik (IOL), değişim odaklı liderlik (DOL) ile olan ilişkileri ele alınmıştır. Tablo 4'te yer aldığı üzere liderlik davranışının üç boyutu ile örgütsel performans, yenilik performansı ve çalışan bağlılığı arasında anlamlı ilişkinin olması 23 sorulu-üç faktörlü Liderlik davranışı ölçeğinin öngörü geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

	GOL	IOL	DOL	ÖP	YP	ÇB
GOL	1					
IOL	0.595**	1				
DOL	0.570**	0.829**	1			
ÖP	0.334**	0.435**	0.502**	1		
YP	0.334**	0.465**	0.520**	0.649**	1	
ÇB	0.457**	0.517**	0.572**	0.476**	0.474**	1

Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma Yukl'un (2002) liderlik davranışı faktörlerinin yeniden değerlendirilmesine odaklanmıştır. Yukl (2002) liderlik davranışının, birbirinden bağımsız görev odaklı, ilişki odaklı ve değişim odaklı liderlik olmak üzere 3 boyuttan meydana geldiğini belirtmektedir. Üç boyutlu liderlik davranışı güçlü bir teorik altyapıya sahip olmasına rağmen ampirik çalışmaların çoğu teoriyi desteklemeyen sonuçlar ortaya koymuştur. Üç boyutlu liderlik davranışı teorisini ortaya koyan Yukl (2002) dahi, yaptığı ampirik çalışmalarda, teori ile çelişen bulgulara ulaşmıştır (Yukl vd., 2002). Mesela Yukl "Leadership in Organizations" isimli kitabında "geliştirme" davranışını ilişki odaklılığın bir unsuru olarak ele alırken (2002); yine aynı yıl arkadaşları ile yürüttüğü ampirik çalışmada görev odaklı liderlik davranışının bir alt boyutu olarak sınıflamaktadır (Yukl vd., 2002). Diğer taraftan orijinalinde 19 sorudan oluşan ölçek, daha fazla sayıda gözlemi sınıflayabilmek adına zamanla genişleyerek 30 (Yukl, 1998), 33 (Yukl 2002), 48 (Yukl vd., 2002) sorulu bir ölçek halini almıştır. Ölçeğin çok sayıda soru içermesi ölçeğin güvenilirlik ve genellenebilirliğini arttırmasına rağmen, çok sorulu ölçekler büyük örneklem kültesi gerektirmekte ve doğru bir şekilde tek boyut ölçümünü zorlaştırmaktadır (Hair vd. , 2010). Dolaysıyla, teorik altyapı doğrultusunda, mümkün olduğunca az sayıda soruyla mümkün olduğunca çok sayıda değişkeni ölçebilen ölçeklerin geliştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması önem kazanmaktadır.

Bahsedilen çelişkiler ve daha sade bir ölçek ihtiyacı, bizi liderlik davranışı ölçeğinin yeniden değerlemesinin yapıldığı böyle bir çalışmayı gerçekleştirmeye yöneltmiştir. Yukl'un Liderlik davranışı ölçeğinin geçerlemesi için, keşifsel ve doğrulayıcı faktör analizleri yürütülmüş ve bu analiz bulguları, liderlik teorisine uygun şekilde 23 sorulu-3 faktörlü liderlik davranışı ölçeğini ortaya koymuştur. Çalışmada liderlik davranışı ölçeğinin yapı geçerliği; içerik, yakınsama, ayrışma ve öngörü geçerliliği analizleri yapılarak sağlanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analiz sonuçları 23sorulu-3faktörlü liderlik davranışı modelinin iyi bir model olduğunu göstermektedir ((X2/df= 3.766; GFI= 0.878; CFI= 0.930; NFI= 0.907; IFI= 0.930; TLI= 0.922; RMR=0.038; RMSEA= 0.071).

Yukl ve arkadaşları (2002), liderlik davranışı ölçeğini 48 soru ve 12 özel davranışı kapsayacak şekilde genişletmelerine rağmen; bu çalışma sonuçları, teoriye uygun bir şekilde liderlik davranışını tanımlayan üç temel boyuttan –görev odaklı liderlik davranışı, ilişki odaklı liderlik davranışı, değişim odaklı liderlik davranışı- ve bu davranışları en iyi şekilde ölçen 23 sorudan oluşan bir yapı ortaya koymuştur. Genişletilmiş sınıflamalara rağmen, son dönem araştırmaları, özel davranışları daha genel gruplar altında toplamaya yönelik olarak 3 boyutlu sınıflamanın daha kullanışlı ve sade olduğuna dikkat çekmektedir (Örn., Avolio ave Bass, 1991; Ekvall ve Arvonen, 1991; Yukl, 1999; Yukl, 2002). Bu doğrultuda, ölçek sadeliği ilkesini (parsimony) dikkate alan araştırmalarda, liderlik davranışını ölçmek için 48 sorulu-12 boyutlu hiyerarşik liderlik davranışı sınıflama ölçeğinden ziyade, yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine dayanılarak bu çalışmada öne sürülen 23 sorulu-3 boyutlu liderlik davranışı ölçeğinin daha çok tercih edileceği kanaatindeyiz.

Bu çalışma, kendine özgü bir yapıya ve kültüre sahip Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkede yürütülmüştür. Dolaysıyla 23 sorulu-3 boyutlu liderlik ölçeğinin genellenebilirliğini arttırmak için farklı kültür yapılarına sahip ülkelerde, mesela gelişmiş bir ülkede, tekrarlanmalıdır.

KAYNAKÇA

Aragon-Correa, J.A., Garcia-Moreales, V.J. & Cordon-Pozo, E., "Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons from Spain", Industrial Marketing Management, 2007, 36, pp.349-359.

Avolio, B.J. & Bass, B.M. , The Full Range Leadership Development Programs: Basic and Advanced Manuals, Binghamton, NY: Bass, Avolio & Associates, 1991.

Avolio, B.J., Zhu, W. & Bhatia, P., "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance", Journal of Organizational Behavior, 2004, 25, ss. 951-968.

Bagozzi, R.P. & Phillips, L.W., "Assessing Construct Validity in Organizational Research", Administrative Science Quarterly, 1991, 36, ss. 421-458.

Bass, B. M., Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research, New York: Free Pres, 1990.

Bono, J.E. & Judge, T.A., "Self-Concordance at Work: Toward Understanding the Motivational Effects of Transformational Leaders", Academy of Management Journal, (2003), 46(5), ss.554-571.

Bülbül, H ve Demirer, Ö., "Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri Servqual Ve Serperf'in Karşılaştırmalı Analizi", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2008, Sayı:20, ss.181-198.

Conger, J. A. & Kanungo, R., "The empowerment process: Integrating theory and practice", Academy of Management Review, 1988, 13, ss.471-482.

Daft, R. L., The New Era of Management, Second Edition, Thomson South-Western Corporation, USA, 2008.
Dess, G.G & Picken, J.C., "Changing Roles: Leadership in 21st Century", Organizational Dynamics, 2000, 28(3), ss.18-34.
Dienesch, R. M. & Liden, R. C., "Leader-member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development", Academy of Management Review, 1986, 11, ss.618-634.
Ekvall, G ve Arvonen, J., "Change-centered Leadership: An Extension of the Two-dimensional Model", Scandinavian Journal of Management, 1991, 7, ss.17-26.
Fleishman, E.A., "The Description of Supervisory Behavior", Personnel Psychology, 1953, 36, ss.1-6 (Adı Geçen Kaynak: Yukl, G, Gordon, A. & Taber, T., "A Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research", Journal of Leadership and Organizational Studies, 2002, Vol. 9, No.1, ss. 15-32).
Ghiselli, E.E., Campell, J. P., & Zedeck, S., "Measurement Theory for the Behavioral Sciences", San Francisco, CA: Freeman, 1981.
Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson R.E., Multivariate Data Analysis: A Global Perspective, Seventh Ed., Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2010.
Halpin, A.W. ve Winner, B.J., A factorial Study of the Leader Behavior Description (Adı Geçen Kaynak: Yukl, G, Gordon, A. & Taber, T., "A Hierarcihical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research", Journal of Leadership and Organizational Studies, 2002, Vol. 9, No.1, ss. 15-32).
Howell, J.M. & Avolio, B.J., "Transformational Leadership, Locus of Control and Support for Information: Key Predictors of Consolidated-Business-Unit Performance", Journal of Applied Psychology, 1993, Vol. 78, ss.891-902.
Kanter, R.M. The Change Masters, Simon & Schuster, New York, NY, 1983.
Khandwalla, P. N., The Design of Organizations, Harcourt, Brace Jovanovich Inc. USA, 1977.
Kline, R.B., Principles and Practice of Structural Equation Modeling, New York: Guildford Pres, 1998.
Kotter, J. P. , A Force for Change: How Leadership Differs from Management, New York: Free Pres, 1990.
Li, S., Rao, S.S., Ragu-Nathan, T.S. & Ragu-Nathan, B., "Development and Validation of a Measurement Instrument for Studying Supply Chain Management Practices", Journal of Operations Management, 2005, 23, ss.618-641.
Liden, R.C. & Graen, G.B., "Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership", Academy of Management Journal, 1980, 23, ss.451-465.
Meydan, C.H & Şeşen, H., Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları, (Structural Equation Modeling: AMOS Applications, Detay Yayıncılık, Birinci Baskı, Ankara, 2011.
Miller, D. & Friesen, P.H., "Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum", Strategic Management Journal, (1982), 3, ss.1-25.
Mowday, R., Porter, L. & Steers, R., Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover, New York: Academic Pres, 1982.
Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H., & Fetter, R., "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior", The Leadership Quarterly, (1990), 1, ss.107-142.
Prajogo, Daniel I. & Sohal, Amrik S., "The Integration of TQM and Technology / R&D Management in Determining Quality and Innovation Performance", Omega, (2006), 34, ss.296-312.
Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müler, H., "Evaluating the Fit of Structural Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-ıf-Fit Measures", Methods of Psychological Research Online, 2003, 8(2), ss.23-74.
Schumacker, R.E. & Lomax, R.G, A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2004.
Schwap, D.P. , "Construct Validity in Organizational Research", Research in Organizational Behavior, 1980, Vol.2, ss.3-43.
Steyrer, J., Schiffinger, M. & Lang, R., "Organizational Commitment-A Missing Link Between Leadership Behavior and Organizational Performance?", Scandinavian Journal of Management, 2008, (24), ss.364-374.
Strang, David K., "Examining Effective Technology Project Leadership Traits and Behaviors", Computers in Human Behavior, 2007, Issue 1, Vol.23, pp.424-462
Walumbwa, F.O., Orwa, B., Wang, P. & Lawler, J.J., "Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms", Human Resource Development Quarterly, (2005), 16 (2), pp.235-255.
Yukl, G , "An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories", Leadership Quarterly, 1999, 10, ss.285-305.
Yukl, G, Leadership in Organizations (4th ed.), Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1998.
Yukl, G, Gordon, A. & Taber, T., "A Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research", Journal of Leadership and Organizational Studies, 2002, Vol. 9, No.1, ss. 15-32.
Yukl, G, Leadership in Organizations, Fifth Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey, 2002.

ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ İLE ÇALIŞAN PERFORMANSI DEĞERLEME (ÖZEL FİNANS KURUMU ÖRNEĞİ)

Ömer Faruk ÜNAL, Doç. Dr.
omerunal@sdu.edu.tr, Süleyman Demirel Üniversitesi

Murat UYAR
muuyartr@yahoo.com, Şube Yöneticisi

Özet: Çalışanların performansının değerlenmesi önemli bir insan kaynakları fonksiyonu ve bir karar verme problemidir. Karar vermede, karar verici değişik alternatifler arasından ya en uygununu seçmek ya da alternatifleri önem derecesine göre sıralamaktadır. Bir karar verme problemi olan performans değerlemenin, kendi içinde tutarlı temellere dayanması durumunda güvenilir ve doğru sonuçlar ortaya çıkabilir. Bu bakımdan karar vericinin ölçmede kullanacağı bir karar verme aracına ihtiyacı vardır.

Çalışmanın amacı, operasyon servisinde görevli çalışanların performanslarının çok kriterli karar verme tekniği olan Analitik Hiyerarşi Prosesi ile ölçülmesi ve mevcut değerlendirme sistemi ile karşılaştırılmasıdır. Bu çalışma özel bir finans kurumunun bir şubesinin operasyon servisinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya 15 bölüm yöneticisi katılmış ve altı operasyon görevlisinin performansı değerlendirilmiştir.

Çalışmada kurum tarafından ilgili çalışanların performansını ölçmede kullanılan on kıstas esas alınarak karar hiyerarşisi oluşturulmuştur. Hiyerarşinin ana kriterlerinin ve alt kriterlerinin ağırlıkları şubedeki 15 bölüm yöneticisi tarafından belitlenmiştir. Her bir kriter bazında ağrılıkların tutarlılıkları kontrol edilmiş ve farklı görüşler geometrik ortalama yöntemi esasında birleştirilmiştir. Sonuçta bir önceki performans döneminde çalışanlara her bir kriter bazında şube yöneticisinin verilmiş olduğu beşlik sistemdeki değerler kullanılarak, altı çalışanın performans puanı yeniden hesaplanmıştır.

Kriterlerin ağılıkları incelendiğinde, bölüm yöneticilerinin operasyon bölümü çalışanlarının performansında önem verdikleri en önemli kriterlerin temsil yeteneği, iletişim becerisi ve kendini geliştirme olduğu görülmektedir. Bu durum yoğun rekabetin yaşandığı sektörde kendini geliştirme, temsil edebilme ve iletişim becerisinin önemine yapılan vurguyu göstermektedir. Çalışanların mevcut sistemle ölçülen performans puanları ile AHP ile ölçülen puanları karşılaştırdığında çalışanların performans sıralamasının değiştiği görülmüştür. Sonuç olarak, değerlendirici hataları istisna olmakla, farklı görüşleri değerlendirme sürecine dahil ettiğinden ve tutarlı kriter ağırlıklarına göre adayları puanladığından dolayı, AHP ile mevcut sisteme göre daha güvenilir ve doğru bir performans ölçümü gerçekleştirilmiştir.

Anahtar kelimeler: Analitik Hiyerarşi Prosesi, performans değerleme, özel finans kurumu, operasyon servisi

PERFORMANCE APPRAISAL OF INCUMBENTS WITH ANALYTIC HIERARCHY PROCESS (AN EXAMPLE OF PRIVATE FINANCE HOUSE)

Abstract: Performance appraisal is one of the important human resource functions and a decision making problem. In decision making a decision maker chooses one of the most suitable alternative among the several alternatives or arranges in order them according to degree of importance. If performance appraisal as a decision making problem is based on some consistent principles, it can produce reliable and accurate results. That's why, the decision maker needs a decision making tool for measuring.

Aim of this study to measure performances of incumbents in operating service in a private finance house's branch with multi-criteria decision making technique-analytic hierarchy process and compare with the current performance system. The study was carried out in a branch of private finance house in operating service department. 15 departments manager participated and 6 incumbents in operating service department were appraised.

The decision making hierarch was created on the base of criteria which is currently used in the performance system. Main and sub criteria were weighted by 15 departments' managers working in the branch. Consistency of each criterion was controlled and different ideas were averaged by geometric mean. At the end, performance grades of six incumbents was recalculated by using last term performance grades in five point scale which were given by the department manager.

According to weigh of criteria departments' managers give importance to representation, communication and self improvement skill for the performance of operating service incumbents. This finding represents the emphasis for representation, communication and self improvement skill in the competitive environment in banking sector. When the current performance results and the results calculated with AHP are compared, orders of incumbents' performance changes. As a result it can be asserted that except evaluation errors, because of taking different ideas into account, measuring performances of incumbents according to consistent criteria weighs, a reliable and accurate performance appraisal was carried out.

Keywords: Analytic Hierarchy Process, performance appraisal, private finance house, operation service

1. GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetiminin önemli bir fonksiyonu olan performans değerleme aynı zamanda bir karar verme problemidir. Bir kurumda kimin daha iyi performans gösterdiğine karar vermede -sezgiden çok kriterli karar verme yöntemlerine kadar- muhtelif araçlar kullanılabilmektedir. Şüphesiz her bir yöntemin üstünlükleri ve zayıflıkları bulunmaktadır. Bu bakımdan karar verme yönteminin seçimi de bir karar verme problemi olarak değerlendirilebilir. Karar verme yönteminin seçiminde yöntemin özellikleri yanında, kurumun büyüklüyü, zaman baskısı, maliyet, kurumsallaşma derecesi gibi durumsal faktörlerde etki edebilmektedir.

Çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) performans değerlemede kullanılan nispi olarak "basit" ve etkili bir ölçme aracı olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmadaki AHP ve AHP'nin performans değerleme uygulamalarında kullanımı ile ilgili bilgi verildikten sonra yapılan uygulama adım adım açıklanacak ve kurumdaki mevcut uygulama ile karşılaştırma yapılacaktır.

II. ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ

AHP; karmaşıklığın hiyerarşik yapılandırılması, "ikili karşılaştırma", "özvektör" ve "tutarlılığın ölçümü" gibi daha önceden bilinen teknikten oluşmaktadır. T. Saaty bu teknikleri birleştirerek parçalarının toplamından daha güçlü bir süreç oluşturmuştur (Dyer vd., 1992: 59-70).

AHP; ikili karşılaştırmalar ve puanlamalardan ölçek değerleri türeten, tanımlayıcı, nicel ve nitel kriterleri kullanan çok kriterli bir ölçme teorisidir. AHP; karar vericiye karmaşık bir problemi amaç, hedefler, alt hedefler ve alternatifler arasındaki ilişkiyi göstererek- hiyerarşik yapıda modelleyerek- veri, tecrübe, anlayış ve sezgilerin doğru ve mantıklı bir şekilde uygulamasına imkan vermektedir (Ozdemir ve Saaty, 2006: 349-359; Saaty ve Ozdemir, 2003: 1063-1075; Saaty, 1990: 9–26). AHP; karmaşık ve çok boyutlu problemlerin çözümünde basit bir karar verme aracıdır (Razmi vd., 2002:199-211).

AHP ile nitel ve nicel birçok ölçütü aynı anda ele alıp sistem yaklaşımı ile irdelemek mümkündür (Ülengin, 1992: 103-121). Grup kararlarında kullanım kolaylığı ve yargılamalardaki tutarsızlığı ele alma yeteneği diğer çok kriterli metotlarla karşılaştırıldığında AHP'nin en büyük avantajıdır (Zkarian ve Kusiak, 1999: 85-97). Sıralama ve puanlama yöntemleri sayesinde geleneksel yöntemlerle yapılandırılması zor veya imkansız olan problemlerle başa çıkma imkanı vermektedir (Jabri, 1990: 281-285). AHP, hiyerarşideki her bir elementin nispi önemini bulmada hassas ve etkin metodoloji sunmaktadır (Hepler ve Mazur, 2007; Ünal, 2012, 37-55).

III. YAZIN İNCELEME

AHP'nin performans değerlemede kullanılması ile ilgili nispi olarak sınırlı sayıda araştırma yapılmıştır. Bu çalışmaların bir kısmından aşağıda kısaca bahsedilmektedir.

AHP ile çalışanların performans değerlendirmesi üzerine yapılan bir uygulama çalışmasında çalışanların performansı puanlama yöntemine göre yöneticileri tarafından değerlendirilmiştir. Çalışmada, performans ölçütlerinin AHP ile sistemli bir şekilde oluşturulabildiği, AHP'nin performans değerleme sürecini daha doğru (accurate), daha güvenilir (reliable) ve daha adil (fair) hale getirdiği ve uygulamanın yöneticiler tarafından başarılı bulunduğu ileri sürülmektedir. Ancak, AHP'nin zaman maliyetini arttırdığı belirtilmektedir (Islam ve Rasad, 2005).

Çin'de faaliyet gösteren yabancı lojistik işletmelerinde çalışan personelin performans değerlemesi ile ilgili bir çalışmada AHP kullanılmıştır. Değerlemede puanlama yönteminden faydalanılmıştır. Yazar, performans değerlemede AHP'den faydalanılmasının temel nedenini problemin doğası ve ulaşılmak isten kapsamlı hedeflere göre problemin safhalara ayrıştırılması gereği olarak açıklamaktadır (Shang, 2008: 54-58).

Özdemir, bir seramik işletmesinde performans değerlendirme sistemi tasarım çalışması gerçekleştirmiştir. Uzman grupla ölçütler belirlenmiş ve bu ölçütlerin öncelikleri tespit edilmiştir. Geliştirilen sisteme göre belirli bir çalışan için farklı zamanlarda ve farklı kişilerce yapılan performans ölçümlerinde bir birine yakın sonuçlar elde edilmiştir. Geliştirilen sistemin genel olarak çalışanın performansını ölçme konusunda yeterli olduğu ve kullanılabileceği belirtilmektedir (Özdemir, 2002: 2-11).

Malezya'da yüksek öğretim kurumlarında akademik personelin performanslarının ölçülmesi ile ilgili yapılan bir çalışmada, AHP'nin karar vericiye performans ölçütlerinin önceliklerinin belirlemesinde katkı sağladığı belirtilmektedir (Mustaffa ve Kamis, 2007).

Bu çalışmalarda AHP'nin performans değerleme karar süreçlerine yoğun katkı sağladığı görülmektedir. AHP, performans değerleme karar hiyerarşisinin hedef, kriterler ve alternatiflere ayırarak sistematik bir şekilde yapılandırılmasına imkan sunmaktadır. AHP, nicel ve nitel performans ölçütlerini ölçülebilir kılarak aynı hiyerarşi içinde değerlendirme imkanı sunmaktadır. Dolayısıyla, AHP çalışanların performansının ölçülmesi probleminde karar vericiye/vericilere faydalı bir araçtır. AHP ile yapılan performans değerleme geleneksel yöntemlere göre daha fazla zaman alsa da sonuçlar daha tutarlı, güvenilir ve doğru olmaktadır (Ünal, 2012, 37-55).

IV. UYGULAMA

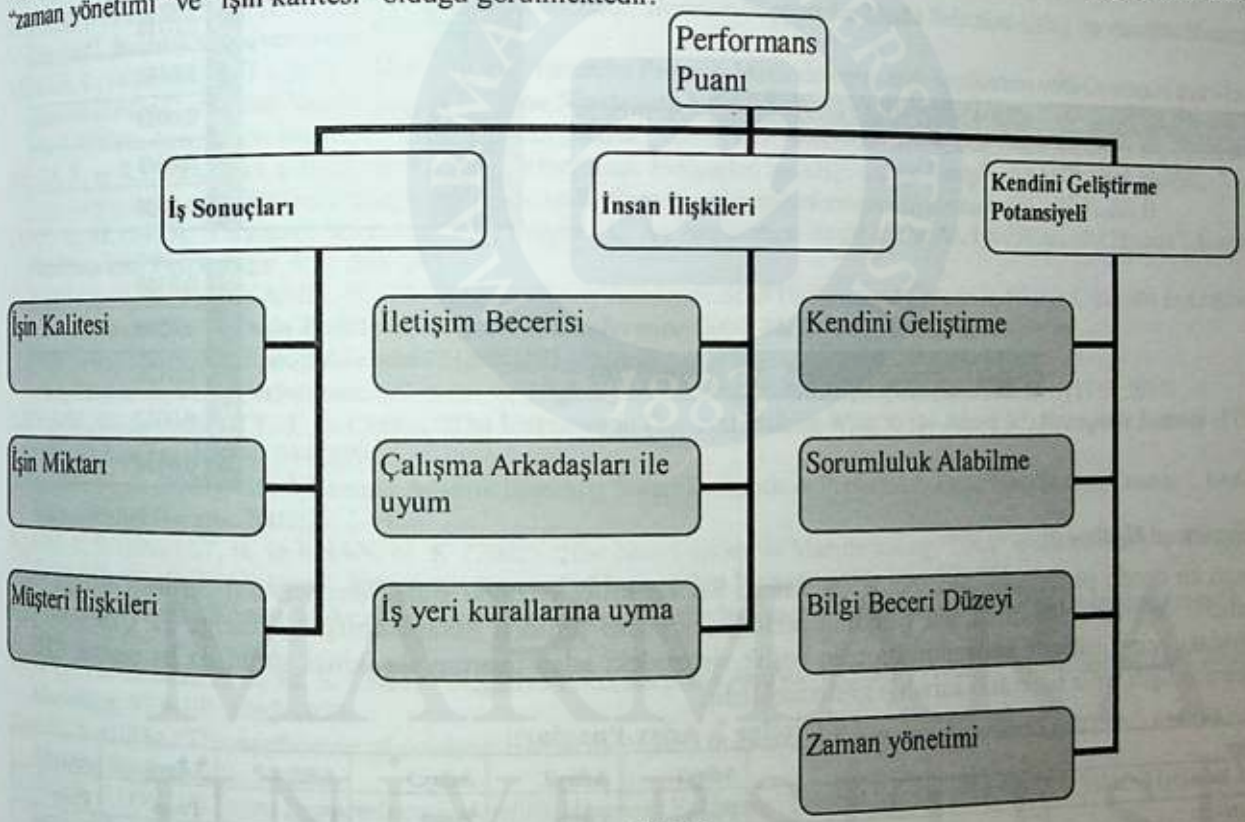
Bu çalışma özel bir finans kurumunun bir şubesinin operasyon servisinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya 15 bölüm yöneticisi katılmış ve altı operasyon görevlisinin performansı değerlendirilmiştir. Uygulama aşağıdaki adımlarda gerçekleştirilmiştir:

Karar hiyerarşisinin oluşturulması:

Karar hiyerarşisinin oluşturulmasında kurumun performans değerlendirmede kullanmış olduğu cari değerlendirme kriterleri esas alınmıştır. Operasyon görevlilerinin performansını ölçmede kullanılan on kriter esasında, şubedeki yöneticilerinin de görüşü alınarak, araştırmacı tarafından karar hiyerarşisi oluşturulmuştur (Şekil 1).

Kriter ağırlıklarının belirlenmesi:

Hiyerarşinin ana kriterlerinin ve alt kriterlerinin şubedeki 15 bölüm yöneticisi tarafından ağırlıkları belirlenmiştir. Bunun için her bir yöneticiye AHP ile ilgili bilgi verilmiş ve Excel de hazırlanan formları doldurmaları istenmiştir. Her bir kriter bazında ağrılıkların tutarlılıkları kontrol edilmiş ve farklı görüşler geometrik ortalama yöntemi esasında birleştirilmiştir. Çizelge 1'de mevcut sistemdeki kriter ağırlıkları ve AHP ile yapılan ikili karşılaştırma sonucu elde edilen bileşik kriter ağırlıkları birlikte verilmektedir. Mevcut sistemde üç derece kullanıldığından dolayı sağlıklı bir karşılaştırma yapma imkanı bulunmamaktadır. Ancak mevcut sistemde en önemli kriterlerin "bilgi beceri düzeyi", "zaman yönetimi" ve "işin kalitesi" olduğu görülmektedir.



Şekil 1
Performans Değerleme Karar Hiyerarşisi

Tablo 1. Alt Kriterlerin Ağırlıkları

Sıra	Kriter	Mevcut sistemdeki ağırlık	AHP'ye göre bileşik ağırlık
1	İşin Miktarı	2	0.020
2	İşin Kalitesi	3	0.060
3	İş Yeri Kurallarına Uyum	2	0.073
4	Müşteri Memnuniyeti	2	0.080
5	Bilgi Beceri Düzeyi	3	0.081
6	Birlikte Çalıştığı Personelle İşbirliği ve uyumu	2	0.095
7	Zaman Yönetimi	3	0.100
8	Kendini Geliştirme	1	0.148
9	İletişim Kurma Becerisi	1	0.157
10	Temsil Yeteneği	1	0.181

Bu aşamada aynı zamanda her bir ana kriter grubu için beşlik sistemdeki (5= beklenen performansın çok üzerinde, 3= ortalama performans, 1=beklenen performansın çok altında) değerlerin ikili karşılaştırma sonucu ağırlıkları hesaplanmıştır. Tablo 2'de örnek olarak iş sonuçları ana kriteri ile ilgili ağırlıklar verilmektedir.

Kriterlerin ağılıkları incelendiğinde bölüm yöneticilerinin operasyon bölümü çalışanlarının performansında önem verdikleri en önemli kriterlerin temsil yeteneği, iletişim becerisi ve kendini geliştirme olduğu görülmektedir. Bu durum yoğun rekabetin yaşandığı sektörde çalışanların kurumu temsil etme, kendilerini geliştirme ve iletişim becerisinin önemine yapılan vurguyu göstermektedir.

Tablo 2. Beşlik Puanların Ana Kriter Grubuna Göre Ağırlıkları

Ana kriter	Ağırlık	Alt kriter	Ağırlık	Bileşik ağırlık	Puan	Puan Ağırlık		Puan bileşik ağırlık
							5	0,0095
							4	0,0055
		İşin miktarı	0,129	0,020835179			3	0,0032
							2	0,0016
							1	0,0009
					5	0,46	5	0,0274
					4	0,27	4	0,0161
		İşin kalitesi	0,372	0,060105624	3	0,15	3	0,0092
					2	0,08	2	0,0046
					1	0,04	1	0,0026
							5	0,0368
							4	0,0216
		Müşteri memnuniyeti	0,499	0,08077463			3	0,0124
							2	0,0062
							1	0,0036

Performansın ölçülmesi:

Sonuçta bir önceki performans döneminde çalışanlara her bir kriter bazında şube yöneticisinin verilmiş olduğu beşlik sistemdeki değerler kullanılarak, altı çalışanın performans puanı yeniden hesaplanmıştır (Çizelge 3). Çizelgede puan kısmındaki birinci sütunda kullanılmakta olan beşlik sistemdeki aday puanını ile ikinci sütün da bu puanın AHP ile oluşturulan ilgili kriter bazındaki karşılığı göstermektedir.

Çizelge 3. Aday Puanları

Kriter	Aday1		Aday2		Aday3		Aday4		Aday5		Aday6	
	Puan		Puan		Puan		Puan		Puan		Puan	
İşin miktarı	4	0,006	3	0,003	4	0,006	3	0,003	2	0,002	2	0,002
İşin kalitesi	4	0,016	3	0,009	4	0,016	3	0,009	2	0,005	2	0,005
Müşteri memnuniyeti	5	0,037	4	0,022	4	0,022	4	0,022	4	0,022	3	0,012
İşyeri Kurallarına Uyum	5	0,032	4	0,022	4	0,022	4	0,022	4	0,022	4	0,022
Birlikte Çalıştığı Personelle İşbirliği ve Uyumu	4	0,029	4	0,029	3	0,014	4	0,029	3	0,014	5	0,041
İletişim Kurma Becerisi	4	0,047	3	0,023	4	0,047	3	0,023	3	0,023	3	0,023
Temsil Yeteneği	3	0,027	3	0,027	4	0,055	3	0,027	3	0,027	3	0,027
Kendini Geliştirme	3	0,021	3	0,021	4	0,040	3	0,021	3	0,021	4	0,040
Bilgi Beceri Düzeyi	4	0,022	3	0,012	4	0,022	4	0,022	3	0,012	3	0,012
Zaman Yönetimi	4	0,027	3	0,015	4	0,027	3	0,015	3	0,015	3	0,015
AHP'ye Göre Toplam puan		0,264		0,182		0,271		0,192		0,161		0,198
AHP'ye göre adayların sıralaması		2		5		1		4		6		3
Mevcut sisteme göre toplam puanlar		80		66		78		67		58		62
Mevcut sisteme göre sıralama		1		4		2		3		6		5

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Özel bir finans kurumunu bir şubesinin operasyon bölümünde gerçekleştirilen bu çalışmanın sonucunda aşağıdaki tespitlerde bulunulmuştur:

Kriterlerin ağılıkları incelendiğinde bölüm yöneticilerinin operasyon bölümü çalışanlarının performansında önem verdikleri en önemli üç kriterin temsil yeteneği, iletişim becerisi ve kendini geliştirme olduğu görülmektedir. Bu durum yoğun rekabetin yaşandığı sektörde kendinin geliştirme, temsil edebilme memnuniyeti ve iletişim becerisinin ön plana çıktığını göstermektedir. Mevcut sistemdeki kriter ağırlıklarıyla şu anki ağırlıkları karşılaştırdığımızda tamamen farklı bir durum ortaya çıkmaktadır. Bunun sebebi performans sisteminin kurulduğu dönemdeki konjonktürün gerektirdiği durum olabilir. Çünkü kriter ağırlıkları sistemin kuruluşundan bu yana güncellenmemiştir.

Çalışanların mevcut sistemle ölçülen performans puanları ile AHP ile ölçülen puanları karşılaştırdığında çalışanların performans sıralamasının değiştiği görülmüştür. Bir karar verme problemi olan performans değerleme, kendi içinde tutarlı temellere dayanması durumunda güvenilir ve doğru sonuçlar ortaya çıkabilir. Sonuç olarak, değerlendirici hataları istisna olmakla, analitik bir karar hiyerarşisi/süreci oluşturduğundan, farklı görüşleri değerlendirme sürecine dahil ettiğinden ve tutarlı kriter ve puan ağırlıklarına göre adayların toplam puanını hesapladığından dolayı, AHP ile mevcut sisteme göre daha güvenilir ve doğru bir performans ölçümü gerçekleştirilmiştir.

KAYNAKÇA

DYER, R. F., FORMAN, E. H. ve MUSTAFA, M. A. (1992). "Decision Support for Media Selection Using the Analytic Hierarchy Process", **Journal of Advertising**, 21(1): 59-70.

HEPLER, C. ve MAZUR, G. (2007), "The Analytic Hierarchy Process: Methodologies and Application with Customers and Management at Blue Cross Blue Shield of Florida", **The Nineteenth Symposium on Quality Function Deployment**, September 7-8, 2007 Williamsburg, www.mazur.net/works/ Hepler_Mazur _2007_AHP_with_Customers_and_Management.pdf, (23.01.2014)

ISLAM, R. ve RASAD, S. M. (2005). "Employee Performance Evaluation by AHP: a Case Study", **dISAHP 2005**, Hawaii, http://www.isahp.org/2005Proceedings/Papers/ IslamR_RasadEmployeePerformanceEvaluation.pdf, (23.01.2014)

JABRI, M. M. (1990). "Personnel Selection Using Insight - C: An Application Based on the Analytic Hierarchy Process", **Journal of Business and Psychology**, 5(2): 281-285.

MUSTAFFA, W. S. W. ve KAMIS, H. (2007) "Prioritizing Academic Staff Performance Criteria in Higher Education Institutions to Global Standards", **13. Asia Pacific Management Conference**, 2007, Melbourne, Avusturalya, http://www.researchgate.net/publication/242080292_ Prioritizing_Academic_Staff_Performance_Criteria_in_Higher_Education_Institutions_to_Global_Standards, (17.01.2014)

OZDEMIR, M. S. ve SAATY, T. L. (2006). "The Unknown in Decision Making What to Do About It", **European Journal of Operational Reserarch**, 174: 349-359.

ÖZDEMİR, M. S. (2002). "Bir İşletmede Analitik Hiyerarşi Süreci Kullanılarak Performans Değerleme Sistemi Tasarımı", **Endüstri Mühendisliği Dergisi**, 2002(2): 2-11

RAZMI, J., RAHNEJAT, H. ve KHAN, M. K. (2002). "The New Concept of Manufacturing "DNA" within an Analytic Hierarchy Process-Driven Expert System", **European Journal of Innovation Management**, 3(4): 199-211.

SAATY, T. L. (1990). "How to Make a Decision: the Analytic Hierarchy Process", **European Journal of Operation Research**, 48: 9-26.

SAATY, T. L. ve OZDEMİR, M. S. (2003). "Negative Priorities in the Analytic Hierarchy Process", **Mathematical and Computer Modelling**, 37(9-10): 1063-1075.

SHANG, Y. (2008). "The Application of Analytic Hierarchy Process in Logistics Enterprises Personnel Evaluation", **China-USA Business Review**, 7(3): 54-58.

ÜLENGIN, F. (1992) "Ulaşım Problemlerinde Analitik Hiyerarşi Yaklaşımı: İstanbul İçin Bir Uygulama", **TMMOB İstanbul 2. Kent İçi Ulaşım Kongresi Bildirileri**, 103-121.

ÜNAL, Ö. F. (2012), "Performans Değerlemede Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) Uygulamaları", **Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**, 7(1), 37-55

ZKARIAN, A ve KUSIAK, A. (1999). "Forming Teams: an Analytical Approach", **IIE Transactions**, 31(1): 85-97.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

BULANIK AHP İLE PERSONEL SEÇİMİ VE ADANA İLİNDE UYGULAMASI

Cennet Beste ÖNEL
cennetbestekiran@hotmail.com, Çukurova Üniversitesi
Oya ÇETİK, Yrd. Doç. Dr.
oyacetik@cu.edu.tr, Çukurova Üniversitesi

Özet: Günümüzde işletmeler her anlamda rekabet içinde olup, değişen dünyaya ayak uydurmaya, var olmaya ve büyümeye çalışmaktadırlar. Bu açıdan bakıldığı zaman iş gücü bir işletmenin bel kemiği, en önemli varlığı konumunda olup; o işletmenin lokomotif gücünün seçimi yani personel seçim problemi küreselleşen dünyada çok daha fazla önem arz etmektedir. Bu çalışmada personel seçim problemi ele alınarak, personel seçimine etki eden faktörler belirlenmiştir. Bu faktörler uzman görüşü desteği ile değerlendirilerek bulanık analitik hiyerarşi prosesi kullanılmış ve işe en uygun aday sıralaması yapılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Bulanık mantık, BAHP ile personel seçimi.

PERSONNEL SELECTION WITH FUZZY ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS AND APPLICATION IN ADANA

Abstract: Today businesses are in competition in every sense and they try to keep up with the changing world, survive and also develop themselves. In this regard, manpower is a backbone and the most important asset of a businesss so a business's locomotive power's selection namely the personel selection problem is much more important in the globalizing world. In this study personel selection problem is handled and the factors that effect the personel selection is defined. These factors are evaluated with the expert view support by using fuzzy analytic hierarchy process and the most suitable applicant's putting in order is done.
Keywords: Fuzzylogic, personel selectionwithfuzzy AHP.

I. GİRİŞ

Bilişim teknolojilerinin gelişmesiyle hızlanan küresel rekabet ortamına bağlı olarak etkili bir biçimde yönetilmesi gereken işletmelerde, en üst düzeydeki yöneticiden en alt kademedeki iş görene kadar tüm çalışanların belirli bir standardın üzerinde olması gerekir. Bir işletmenin rakipleri arasında üstünlük elde edebilmesi, o işletmeyi üstün başarı düzeyine ulaştıracak ve orada kalmasını sağlayacak iş görenlere bağlıdır. Rekabet gücünü kendisinde bulan bütün kurumlarda temel üretim faktörü insan olup, insan faktöründen etkin olarak faydalanabilmenin en başında da çok kriterli karar verme problemlerinden biri olan personel seçim probleminin en optimum şekilde aşılması gerekmektedir.

II. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan Kaynakları Yönetimi kavramı 1980'lerden sonra ortaya çıkmış ve o zamana kadar personel yönetimiolarak bilinen işletme fonksiyonlarına farklı bir bakış açısı getirmiştir. Daha önceleri, iş odaklı ve statik yapıdadüşünülen yönetim anlayışında insan canlı makine olarak değerlendirilmiş ve bir maliyet unsuru olarakgörülmüştür. Yeni yönetim anlayışında ise, insan odaklı dinamik bir yapıya dönüşmüştür. İnsan kaynaklarıyönetimi, bir örgütte, insan kaynağının, örgüte olan katkıyı arttıracak şekilde, sosyal ve etik ilkelere de uyularak yönetilmesidir (Werther ve Davis, 1994).Bu yönetim anlayışında, başarının ilk ve en önemli koşuluişletme için gerekli ve yeterli iş gören gereksinmesininve ondan nasıl yararlanılacağının önceden düzenli ve bilinçli olarak saptanmasıdır. Her işletme kendi koşullarınave olanaklarına uygun düşen işgücü planlamasını yapmak zorundadır. Ancak işgücü planlarının, işletmenindiğerplanlarıyla birbirini bütünlemesi gerekir.Hazırlanan işgücü planları çerçevesinde, belirlenen pozisyonlara işletmenin ihtiyacını karşılayacak nitelikte iş görenlerin bulunması "personel seçim problemi" olarak isimlendirilmektedir.(Özgörmüş,2005)Personel seçimi organizasyonlar için önemli bir konu olup, karar verme sürecinde kesin olmayan ve belirsiz verilerin kullanılmasını gerektirir.(Dağdeviren,2008.)Belirsiz verilerin varlığı bizleri direk olarak bulanık mantık ve bulanık analitik hiyerarşi prosesine yönlendirmektedir.

III. BULANIK MANTIK

Bulanık mantık, belirsizliklerin anlatımı ve belirsizliklerle çalışılabilmesi için kurulmuş bir matematiksel düzen olarak tanımlanmaktadır(Klir ve Yuan,1995). İstatistikte ve olasılık kuramı üzerinde çalışılan teorik problemlerin belirsizliklerden mümkün olduğunca arındırılması beklenmektedir. Ancak, gerçek dünya problemleri teorik problemlere oranla daha fazla belirsizlik içerdiği gibi, zaman zaman bu belirsizliklerin ortadan kaldırılması ya da göz ardı edilmesi mümkün olmamaktadır. Bu tür durumlarda belirsizliklerle çalışmak gerekmektedir(Aydın,2009).

Bulanık mantık ardındaki temel fikir, bir önermenin doğruluğunun, önermelerle kesin doğru ve kesin yanlış arasındaki sonsuz sayıda doğruluk değerini içeren bir kümedeki değerler ya da sayısal olarak [0,1] gerçel sayı aralığı ile ilişkilendiren bir fonksiyondur(Organ,Kenger,2012).

Bulanık mantıkta, günlük konuşma dilinde geçen sözel belirsizlikleri modelleme ve hesap yaparken işin içine katma imkanı bulunur. Gerçekte insan kararları belirsiz ve bulanıktır ve kesin sayısal değerlerle belirtmeye uygun değildir. Bu nedenle insan kararlarını modellemede sözel değişkenler kullanmak daha gerçekçi olabilir(Ertuğrul, 2007). Bulanık AHP'yi tam anlamıyla irdeleyebilmek için bulanık mantığın yanı sıra çok kriterli karar verme metotlarından biri olan AHP'nin de incelenmesi gerekmektedir.

IV. ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ (AHP)

Analitik hiyerarşi prosesi(AHP) 1977 yılında Thomas L. Saaty tarafından geliştirilen çok amaçlı karar verme yöntemlerinden birisidir. AHP, karar almada grup ve bireyin önceliklerini de dikkate alan, nitel ve nicel değişkenleri bir arada değerlendiren matematiksel bir yöntemdir.(Saaty,1980). Bu yöntem, insan doğasında var olan ikili karşılaştırmalara dayanmakta olup; bu ikili karşılaştırmalar ile seçeneklerin ve kriterlerin birbirlerine göre ne kadar önemli, tercih edilir veya baskın olduğunu değerlendirir.(Özgörmüş,2005)

Bir çok karar verme probleminde uygulama alanı bulmasına rağmen, AHP' ye karşı pek çok eleştiri yapılmaktadır. AHP uzman kişilerin bilgilerini ele alan ancak esnek düşünce tarzını tam olarak yansıtmayan bir yöntemdir. Bunun yanında AHP yöntemi, ikili karşılaştırma süreçlerinde var olan belirsizlik ve kararsızlık durumlarında çeşitli yetersizliklere sahip olduğu düşüncesiyle eleştirilmektedir. Bütün bunlara ek olarak AHP yöntemiyle çözülmüş olan bir karar problemine mevcut seçeneklerden daha kötü bir seçenek eklenmesi halinde seçeneklerin sıralanmasının değişme olasılığı vardır. Bu durum AHP yöntemiyle çözülmüş olan karar problemlerinin her zaman doğru sonuçları garanti etmeyeceğini göstermektedir. Bu olumsuzlukları gidermek amacıyla bulanık analitik hiyerarşik prosesi(BAHP) yöntemi geliştirilmiştir(Yavuz,2011).

V. BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ PROSESİ (BAHP)

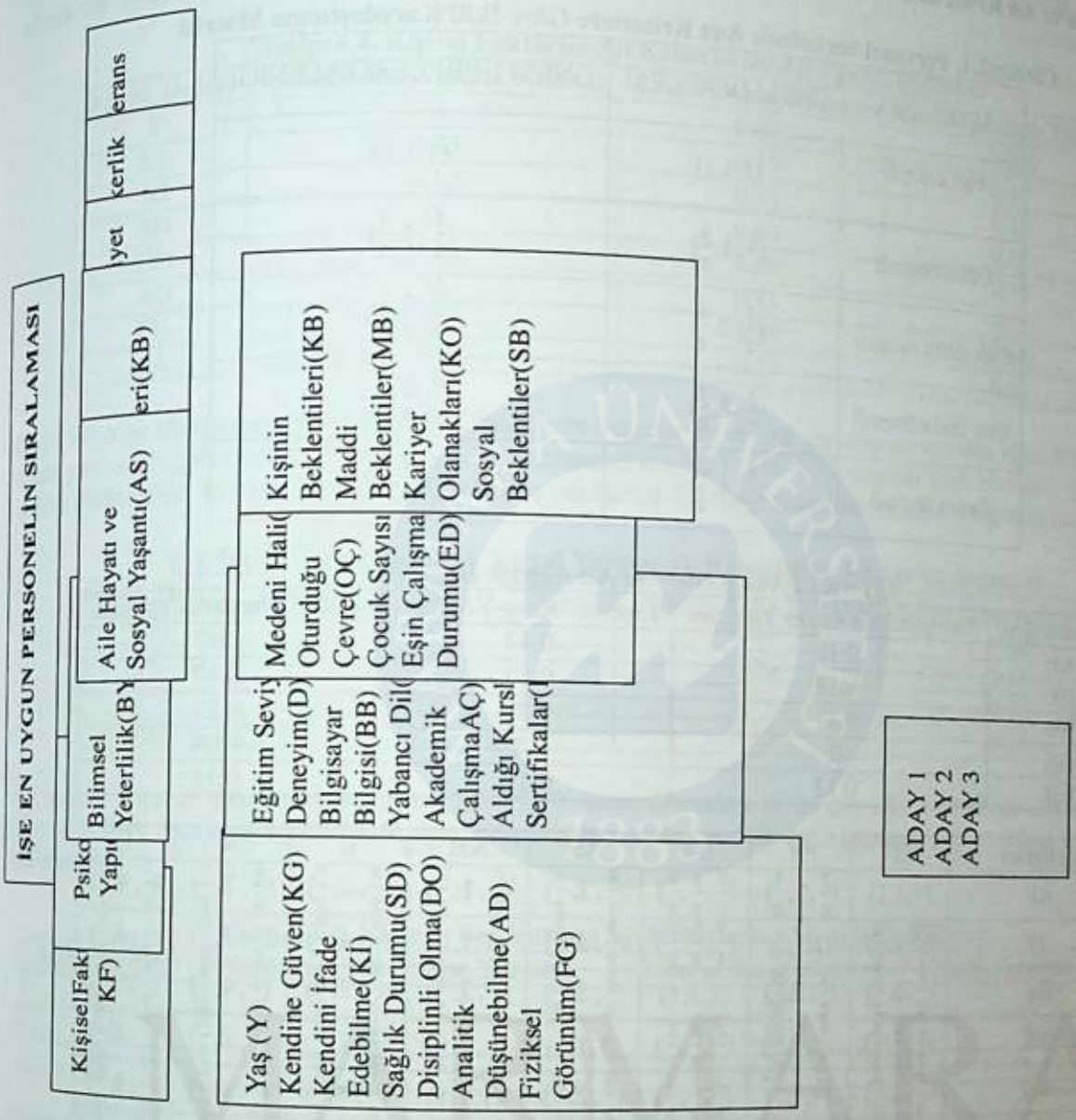
Bulanık analitik hiyerarşi prosesi, analitik hiyerarşi prosesi yöntemindeki ikili karşılaştırmalar sürecinde gerçek sayıların kullanılmasını eleştiren ve bulanık sayıların kullanılmasını öneren bir yöntemdir. BAHP çalışmalarında karar verme sürecini etkileyen faktörler ve alt faktörler bulanık sayılar kullanılarak karşılaştırılır ve bulanık öncelikler hesaplanarak çeşitli yöntemlerle durulaştırılmak suretiyle faktörlerin öncelik ağırlıkları belirlenir ve seçim yapılır. Çalışmamız çok kriterli karar verme metotlarından biri olan bulanık analitik hiyerarşi metodunun incelenmesi ve aday personel sıralamasında uygulanmasını amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, bulanık analitik hiyerarşi prosesi yöntemi ile personel seçimi probleminin çözümüne yönelik bir algoritma önerilmiştir. Önerilen algoritma ile dilsel değişkenler ile ifade edilen personel seçim sürecindeki kriterler matematiksel ağırlıklara dönüştürülmek suretiyle sıralanmış ve en uygun personelin seçimi sağlanmıştır.

VI. UYGULAMA

Uygulama üç aşamadan meydana gelmektedir. Çalışmanınilk aşamasında öncelikle hiyerarşik yapı yani personel seçimine etki eden 8 adet ana kriter ve 21 adet alt kriter belirlenerek hiyerarşik yapı oluşturulmuştur. Sonraki aşamada 4 adet uzman görüşüne başvurularak her bir ana faktör ve alt faktör bazında ikili karşılaştırma matrisleri belirlenmiştir. Bu matrislere dayanarak Chang'in genişletilmiş analiz yöntemi, Liou ve Wang'ın sıralama yöntemi ve kareli ortalama yöntemi olmak üzere 3 ayrı yöntem kullanılarak her bir faktör ağırlıklandırılarak adayların sıralaması yapılmıştır. Üç ayrı metot kullanmamızın sebebi genişletilmiş analiz yönteminde bazı değerlerin sıfır çıkması ve tutarlılık oranı hesabında paydada sıfır olması durumunun yarattığı belirsizlik halinden dolayı tutarlılık oranının hesaplanamamasıdır. Uygulamamızın ikinci aşamasında Liou ve Wang'ın sıralama yöntemi ve kareli ortalama yöntemi ile elde ettiğimiz ağırlıklar kullanılarak modelin tutarlılık oranları hesaplanmış ve tutarlılık oranı değeri 0,1' den küçük çıktığı için modelin tutarlı olduğu anlaşılmıştır. Üçüncü ve son aşamada ise duyarlılık analizi çalışması yapılmış ve modelin yeni bir alternatif adaya gösterdiği tepkinin sınırları yani modelin duyarlılığı hesaplanabilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Personel Seçiminde Hiyerarşik Yapı



Bulanık AHP'de Kullanılan Ölçekler

Bulanık AHP'de uygulanan yönteme göre ölçek çeşitleri değişmektedir. Yaygın olarak kullanılan ölçek çeşidi üçgensel bulanık sayılardan (TiangularFuzzyNumbers-TFN) oluşan çizelge 1'de verilen ölçek olarak görülmektedir.

Çizelge1 Bulanık Analitik Hiyerarşik Proses Önem Ölçeği

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Ana Kriterlerin ve Alt Kriterlerin Değerlendirilmesi

Çizelge2.1. Personel Seçiminde Ana Kriterlere Göre İkili Karşılaştırma Matrisi

AÇIKLAMA	ÖNEM DERECESİ	ÖNEM DERECESİ EŞLENİĞİ
Eşit önemli	(1,1,1)	(1,1,1)
Daha önemli	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$
Çok daha önemli	$(\frac{3}{2},2,\frac{5}{2})$	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$
Çok fazla önemli	$(\frac{5}{2},3,\frac{7}{2})$	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$
Kesin önemli	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$	$(\frac{2}{9},\frac{1}{4},\frac{2}{7})$

Çizelge2.2 Ana Kriterlere Ait Ağırlık Değerleri

Ağırlık değeri	Genişletilmiş Analiz Yöntemi	Liou ve Wang Yöntemi	Kareli Ortalama Yöntemi
KF	0.18	0.17	0.17
PY	0.18	0.17	0.17
BY	0.37	0.23	0.23
AS	0	0.1	0.09
KB	0.12	0.16	0.16

Kriterler	KF	PY	BY	AS	KB	E	A	R
KF	(1,1,1)	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{3}{2},2,\frac{5}{2})$	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	$(\frac{5}{2},3,\frac{7}{2})$	$(\frac{5}{2},3,\frac{7}{2})$	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$
PY	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	(1,1,1)	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{5}{2},3,\frac{7}{2})$	(1,1,1)	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$
BY	$(\frac{3}{2},2,\frac{5}{2})$	$(\frac{2}{3},2,\frac{5}{2})$	(1,1,1)	$(\frac{5}{2},3,\frac{7}{2})$	$(\frac{3}{2},2,\frac{5}{2})$	$(\frac{5}{2},3,\frac{7}{2})$	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$
AS	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	(1,1,1)	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	$(\frac{3}{2},2,\frac{5}{2})$	$(\frac{5}{2},3,\frac{7}{2})$
KB	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	(1,1,1)	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{3}{2},2,\frac{5}{2})$	(1,1,1)	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$	$(\frac{7}{2},4,\frac{9}{2})$
E	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	(1,1,1)	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	$(\frac{2}{2},2,\frac{5}{2})$
A	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	$(\frac{2}{9},\frac{1}{4},\frac{2}{7})$	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{2}{3},1,\frac{3}{2})$	(1,1,1)	$(\frac{2}{2},2,\frac{5}{2})$
R	$(\frac{2}{9},\frac{1}{4},\frac{2}{7})$	$(\frac{2}{9},\frac{1}{4},\frac{2}{7})$	$(\frac{2}{9},\frac{1}{4},\frac{2}{7})$	$(\frac{2}{7},\frac{1}{3},\frac{2}{5})$	$(\frac{2}{9},\frac{1}{4},\frac{2}{7})$	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	$(\frac{2}{5},\frac{1}{2},\frac{2}{3})$	(1,1,1)

E	0	0.07	0.07
A	0.15	0.06	0.07
R	0	0.04	0.04

Her üç yöntemde de önem sıralaması değişmemiş olup; bilimsel yeterlilik %37'lik ve %23'lük pay ile personel seçiminde en önemli kriter olurkenkişisel faktörler %18-%17, psikolojik yapı %18-%17, kişinin beklentileri %12-%16, askerlik%15,%6,%7, ehliyet sahibi olma %0, %7, referans ise % 0ve %4 önem derecelerine sahip olmuşlardır.

Çizelge2.3. Bilimsel yeterlilik Alt Kriterlerine Ait Ağırlık Değerleri

Ağırlık değeri	Genişletilmiş Analiz Yöntemi	Liou ve Wang Yöntemi	Kareli Ortalama Yöntemi
ES	0.43	0.28	0.29
D	0.39	0.27	0.28
BB	0	0.09	0.08
YD	0	0.09	0.08
AÇ	0.18	0.18	0.19
KS	0	0.09	0.08

Bilimsel yeterlilik ana kriterine etki eden en önemli faktör %43,%28 ve %29 ile eğitim seviyesi olurken; deneyim %39-%27-%28, akademik çalışma %18-%19, kurs ve sertifikalar %0-%8-%9, bilgisayar bilgisi %0-%9-%8, yabancı dil ise %0-%9-%8 önem derecesine sahip olmuşlardır.

Çizelge2.4. Kişisel Faktörler Alt Kriterlerine Ait Ağırlık Değerleri

Ağırlık Değeri	Genişletilmiş Analiz Yöntemi	Liou ve Wang Yöntemi	Kareli Ortalama Yöntemi
Y	0	0.04	0.045
KG	0.23	0.16	0.17
Kİ	0.12	0.14	0.15
SD	0	0.14	0.08
DO	0.25	0.16	0.18
AD	0	0.11	0.11
FG	0	0.04	0.045
SA	0.40	0.21	0.22

Kişisel faktörler alt kriterine %40-%21-%22'lik önem derecesi ile en çok eti eden sorumluluk alma faktörü olmuştur. Bunun yanı sıra disiplinli olma %25-%16-%18, kendine güven %23-%16-%17, kendini ifade edebilme %12-%14-%15, analitik düşünebilme %0-%11, fiziksel görünüm ve yaş ise%0-%4-%4.5 önem derecelerine sahip olmuşlardır.

Çizelge2.5. Aile Hayatı Ve Sosyal Yaşantı Alt Kriterlerine Ait Ağırlık Değerleri

Ağırlık Değeri	Genişletilmiş Analiz Yöntemi	Liou ve Wang Yöntemi	Kareli Ortalama Yöntemi
MH	0.61	0.40	0.40
OÇ	0.30	0.26	0.26
ÇS	0.09	0.19	0.19
ED	0	0.15	0.15

Aile hayatı ve sosyal yaşantı alt kriterine %61-%40 önem dereceleri ile en çok etki eden faktör olmuştur. Oturduğu çevre %30-%26, çocuk sayısı%9-%19, eşin çalışıp çalışmaması ise %0- %15 oranında aile ve sosyal yaşantı kriterini etkilemiştir.

Çizelge2.6. Kişinin Beklentileri Alt Kriterlerine Ait Ağırlık Değerleri

Ağırlık Değeri	Genişletilmiş Analiz Yöntemi	Liou ve Wang Yöntemi	Kareli Ortalama Yöntemi
MB	0.81	0.53	0.52
KO	0.19	0.35	0.35
SB	0	0.12	0.13

Kişinin beklentileri ise en çok %81-%53-%52 önem dereceleri ile maddi beklentiler faktörünün etkisi ile şekillenmiştir. Ayrıca, kariyer olanaklar ı %19-%35 ile ikinci derecede etkili olurken; sosyal beklentiler ise %0-%12-%13 ile üçüncü derecede etkili olan faktörlerdir.

Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi İle Yapılan Hesaplamalara Göre Adayların Sıralaması

Çizelge 2.7. Adayların Sıralaması

AĞIRLIK ORANI	Genişletilmiş Analiz Yöntemine Göre	Liou ve Wang Yöntemine Göre	Kareli Ortalama Yöntemine Göre	Aday Sıralaması
1. ADAY	0.25	0.30	0.30	3
2. ADAY	0.40	0.37	0.38	1
3. ADAY	0.35	0.33	0.32	2

Genişletilmiş analiz yönteminde modelin algoritması gereği vurgu en etkin faktörler üzerinde yoğunlaştığından ağırlık değerleri arasındaki fark fazla iken; Liou-Wang ve kareli ortalama yönteminde en küçük faktör etkisi bile dahil edildiği için iki yöntemin sonuç değerleri birbirine çok yakın olmakla birlikte ağırlık değerleri de genişletilmiş analiz yöntemine oranla birbirine daha yakın çıkmış yani daha dengeli dağılmıştır.

Ağırlık oranları birbirinden farklı olsa da sonuç değişmemiş olup adaylar **ADAY 2> ADAY 3 > ADAY 1** şeklinde

sıralanmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Modelin Tutarlılığının Değerlendirilmesi

Çizelge 2.8. Tutarlılık Oranları

TUTARLILIK ORANI	Genişletilmiş Analiz Yöntemine Göre	Liou ve Wang Yöntemine Göre	Kareli Ortalama Yöntemine Göre
Ana model	Hesaplanamaz	0.03	0.02
Kişisel faktörler alt modeli	Hesaplanamaz	0.04	0.05
Bilimsel yeterlilik alt modeli	Hesaplanamaz	0.09	0.02
Aile hayatı ve sosya Yaşantı alt modeli	Hesaplanamaz	0.04	0.04
Kişinin beklentileri alt modeli	Hesaplanamaz	0.03	0.04

Yukarıdaki çizelgeden de anlaşılacağı üzere hiçbir tutarlılık oranı 0.1 değerinden büyük olmayıp; kabul edilebilir sınırlar içerisinde bulunmaktadır. Bu durum modelin tutarlı olduğunun göstergesidir. Böylece karar verici çok daha güvenilir bir bakış açısıyla personel seçimini gerçekleştirecektir.

VII. MODELİN DUYARLILIK ANALİZİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Duyarlılık analizi çalışmasında modeldeki her ana faktör için modele 3 adaydan daha kötü bir 4. Aday ve yine 3 adaydan daha iyi bir 4. Aday eklemek suretiyle seçime etki eden ağırlık değerlerinin hangi aralık içinde kalacağı, başka bir deyişle duyarlılık sınırlarının ne olacağı hesaplanmıştır.

Çizelge 2.9. Her Bir Faktör İçin hesaplanmış Duyarlılık Sınırları

FAKTÖR	ADAY 1	ADAY 2	ADAY 3	ALTERNATİF ADAY
Kişisel Faktörler	0.08-0.23	0.15-0.30	0.25-0.40	0.07-0.52
Bilimsel Yeterlilik	0.08-0.23	0.25-0.40	0.15-0.30	0.07-0.52
Aile Hayatı ve Sosyal Yaşantı	0.15-0.30	0.25-0.40	0.08-0.23	0.07-0.52
Kişinin Beklentileri	0.18-0.32	0.22-0.36	0.08-0.24	0.07-0.52
Psikolojik Yapı	0.14-0.31	0.14-0.31	0.14-0.31	0.07-0.52
Ehliyet	0.14-0.31	0.14-0.31	0.14-0.31	0.07-0.52
Askerlik	0.10-0.25	0.21-0.34	0.21-0.34	0.07-0.52
Referans	0.10-0.25	0.29-0.44	0.10-0.24	0.08-0.51

Bu sonuçlara göre, yeni alternatif adayın 0.07 katsayısı ile kendi satırındaki minimum değeri alması; diğer yandan 0.52 katsayısı ile yine kendi satırındaki maksimum önem derecesine sahip olması bizlere alternatif adayın diğer adaylardan en kötü ve en iyi olması gerçeğinin sayısal bir kanıtı olduğunu göstermektedir.

Ayrıca duyarlılığı bir örnekle açıklayacak olursak; 2. Adayı sadece bilimsel yeterlilik açısından alternatif bir adayla kıyaslayacak olsaydık, 2. Aday en fazla 0.40 değerini alabilecekti. Yani karar verici personel seçiminde sadece bilimsel yeterlilik kriterini göz önüne alarak karar vermek durumunda kalsa idi 2. Adayın önem düzeyi ne olursa olsun 0.5

seviyesini aşamayacağını (rakipsizlik durumu ortadan kalkar) bilirdi.

VIII. SONUÇ

Günümüzde karar verme problemlerinin birçoğu sübjektif olup, belirsiz veriler içermektedir. Bulanık analitik hiyerarşi prosesi ile personel seçimi gibi kesin olmayan veriler içeren problemler nicel olarak ifade edilebilmekte ve karar vericiye esnek, belirli ve yapılan tutarlılık oranları hesaplarıyla da güvenilir sonuçlar vermektedir.

Çalışmamızda üç ayrı yöntem kullanılmış, BAHP ile personel seçimi problemi ele alınarak en ideal personel sıralaması oluşturulmuştur. Ayrıca bir yandan tutarlılık oranları hesaplanarak modelin güvenilirliği tespit edilirken; diğer yandan da model üzerinde duyarlılık analizleri yapılarak modelin yeni alternatiflere vereceği tepki ölçülebilmiştir.

KAYNAKÇA

Aydın,Ö., "Bulanık AHP ile Ankara İçin Hastane Yer Seçimi" Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,Cilt:22, No:2, Ankara,2009, S.87-104.

Dağdeviren, M. "Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi İle Personel Seçimi ve Bir Uygulama" , Gazi Üniversitesi Mühendislik Ve Mimarlık Fakültesi Dergisi, Cilt22,No 4,Ankara, 2007,S.1.

Ertuğrul,İ., "Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci Ve Bir Tekstil İşletmesinde Makine Seçim Problemine Uygulanması" Hacettepe Üniversitesi İİBF dergisi, Cilt:25, Sayı:1, S.171-192.

Klir, George, L.,Yuan, B., "FuzzySetsandFuzzyLogic", Prentice Hall,USA,1995,s.125.

Organ,A.,Kenger,M.D., "Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci Ve Mortgage Banka Kredisi Seçim Problemine Uygulanması", Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:5, Sayı:2, Niğde,2012,S.119-135.

Özdağoğlu, A.,"BulanıkAhp Yaklaşımında Duyarlılık Analizleri: Yeni Bir Hammadde Tedarikçisin Çözüme Eklenmesi", İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Say:13, İstanbul,2008, S.51-72.

Özgörmüş,E.,Mutlu,Ö., Güner,H. "Bulanık AHP İle Personel Seçimi", 5. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Ünivertsitesi, 2005,s.111,112.

Saaty,T. " TheAnalyticHiearchyProcess, McGraw-Hill" New York, 1980,s.287.

Yavuz,M., "Bulanık AHS Yöntemiyle Açık Ocak Kamyon Seçimi", Türkiye 22. Madencilik Kongresi Ve Sergisi 11-13 Mayıs, Ankara, 2011.

Werther, W.,Davis,B., "Human Resource And Personel Management, McGraw-Hill ", New York, 1994.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

İŞE ALMADA NEPOTİK YAKLAŞIMLARIN ETKİ DERECESİ: SAĞLIK BAKANLIĞI İSTANBUL İLİ ANADOLU YAKASI SAĞLIK KURUMLARI SATINALMA VE SATIŞ-PAZARLAMA BÖLÜMÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Nuri AVCI, Doç. Dr.
nuri.avci@okan.edu.tr , Okan Üniversitesi
Sinan BAYRAKTAR, Öğr. Grv.
sinan.bayraktar@okan.edu.tr , Okan Üniversitesi
A.Tuğrul SAVAŞ, Doç. Dr.
tugrul.savas@okan.edu.tr, Okan Üniversitesi

Özet: Nepotizm, bir kimsenin beceri, yetenek, başarı ve eğitim düzeyi gibi liyakat ile ilgili faktörler dikkate alınmaksızın, sadece akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Özler vd., 2007: 438). Nepotizmin, uygulandığında mağdurlar yaratan ve genellikle örgütsel ilişkilere zarar veren bir durumdur (Araslı vd., 2006: 295).

Bireylerin belli bir göreve gelmede ve statü elde etmede/değiştirmede, kendi çaba ve yetenekleri yerine, akrabalık ilişkileri gibi özelliklerini kullanmaları kendileri açısından bir zafiyeti ortaya çıkarmaktadır. Bu durum, işletme açısından ise, kayırmacılığı destekleyen örgütsel bir iklimin varlığını işaret etmektedir. Bu tür bir iklimin var olduğu, göreve gelmede başarı ve yeteneğin dikkate alınmadığı tüm örgütlerde, iş kaybının ve başarısızlığın çoğunlukla kaçınılmaz olacağı düşünülmektedir (İyiişleroğlu, 2006: 44; Ören, 2007: 84-85).

Kayırmacılık günümüz iş hayatında oldukça yaygın bir davranış haline gelmiştir. Kayırmacılığın yoğun olduğu örgütlerde, insan kaynakları departmanının bağımsız olarak faaliyetlerini sürdürmesi imkânsızdır. Bu nedenle, bu koşullarda yeteneğe ve bilgi birikimine göre iş verilmesi mümkün değildir. Örgütte çalışanlar, herhangi bir ayrıcalıklı birey ile rekabet halindeyseler, işlerinde yükselmeleri oldukça zordur (Abdala, Maghrabi ve Al-Dabbagh, 1994). Kayırmacılık kolay kabullenebilir bir olgu olmadığından literatürde kayırmacılık konusunda yapılan araştırmalar sınırlıdır. Araştırmanın sağlık kuruluşları üzerinde yapılma nedeni, bu işletmelerde aile üyesi olan ve olmayan çalışanlar arasında doğal olarak bir farklılık oluşması ve genellikle örgütleme sürecinde nepotizm ile karşı karşıya kalınmasıdır (Karabulut, 2008: 654).

Bu araştırma; Hastane ve sağlık kurumlarında satın alma ve satış- pazarlama bölümünde çalışanların nepotizm algısını belirlemek ve tanımlayıcı özelliklerine göre nepotizm algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Amaç doğrultusunda hazırlanan anket formu; 2013 yılı Ağustos ayında İstanbul ili Anadolu yakası sağlık kurulu hastanelerinde ve sağlık kurumlarının satın alma ve satış-pazarlama bölümlerinde görev yapan 100 kişiye uygulanmıştır.

Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 17.0 istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda; çalışanların algılarına göre, işe alma sürecinde kayırmacılığın oldukça yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, İşe alma ve Terfi

DEGREE OF INFLUENCE OF NEPOTICAL APPROACHES IN RECRUITMENT: A APPLICATON ON EMPLOYEES OF PURCHASİNG, SALES AND MARKETING DİVİSİONS OF MEDİCAL INSTITUTIONS OF MINISTRY OF HEALTH IN ISTANBUL ANOTOLIAN SIDE

Abstract: Nepotism is defined as hiring people based only on their kindred ship relations ignoring the merit factors such as ability. skill, success and education level. Nepotism is a situation that generally damages organizational relations and creates victims.

Individuals who use kindred ship relations instead of their own efforts and abilities in accession and gaining and changing status. show a weakness for themselves. On the business side this situation indicates an organizational climate that supports favoritism. This kind of organizations which ignores success and skills in hiring, it is believed that workforce losses and failures will generally be inevitable.

Today favoritism is a highly common behavior in business life. In favoritism intensive organizations human resource department cannot maintain activities independently. So under these circumstances allocating jobs according to skills and knowledge is impossible. If an employee is competing with a privileged individual advancing in the business will be very difficult for him. Favoritism is not a subject that can be easily accepted.. So researches about this subject are very limited. The reason of this research made on medical institutions is in these institutions a natural difference occurs between family member employees and nonmembers and generally nepotism takes place in organizing processes.

This research is made with the aim of identifying the nepotism perceptions of employees who work in purchasing, sales and marketing divisions of hospitals and medical institutions and examining if nepotism perceptions differs or not according to descriptive characteristics. In accordance with this aim a questionnaire is applied 100 people who Works in medical institutions in Istanbul Anatolian side on august of 2013.

Data is analyzed with SPSS17.00 statistical program. As the result of research it is discovered that according to employee perceptions favoritism is in very high levels in hiring

Keywords: Nepotism, Recruitment, Preferment

I. NEPOTİZM KAVRAMI

Nepotizm kavramı, Latincede "yeğen" anlamına gelen "nepos" sözcüğünden türetilmiştir (Kiechel, 1984: 143). İtalyancada "nepotismo" diye anılan bu kavram, tarihte ailelerine çıkar sağlayan bazı "Papa'ları tanımlamak için ortaya atılmıştır (İyiişleroğlu, 2006: 43). Günümüzde nepotizm, mevkiini ailesinin yararına suiistimal eden kişiler için kullanıl-

maktadır (Ford ve McLaughlin, 1985: 57). "Nepotizm" kavramının genel olarak olumsuz olarak algılanmasının temel nedeni, Rönesans döneminde bazı Papaların yeğenleri için üst düzey işler bulma eğilimleridir. Bu dönemdeki uygulamalar kilisenin etkinliğini ve diğer kişilerin morallerini olumsuz olarak etkilemiştir (Ford ve McLaughin, 1985: 57). Nepotizm, favorizim ve kronizm gibi kayırmacılık biçimleri, genel olarak, meslek kurallarına aykırı davranışlar içermesi nedeniyle eleştiri almış profesyonel olmayan uygulamalardır (Abdalla, Magharabi ve Raggad, 1998). Bu konuda gelişmiş ülkelerde bir takım yasal önlemler alınmasına rağmen. Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde hala yaygın bir biçimde uygulandığı söylenebilir.

Nepotizm, bir kimsenin beceri, yetenek, başarı ve eğitim düzeyi gibi liyakat ile ilgili faktörler dikkate alınmaksızın, sadece akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Özler vd., 2007: 438). Nepotizmin, uygulandığında mağdurlar yaratan ve genellikle örgütsel ilişkilere zarar veren bir durumdur (Araslı vd., 2006: 295). Bireylerin belli bir göreve gelmede ve statü elde etmede/değiştirmede, kendi çaba ve yetenekleri yerine, akrabalık ilişkileri gibi özelliklerini kullanmaları kendileri açısından bir zafiyeti ortaya çıkarmaktadır. Bu durum, işletme açısından ise, kayırmacılığı destekleyen örgütsel bir iklimin varlığını işaret etmektedir. Bu tür bir iklimin var olduğu, göreve gelmede başarı ve yeteneğin dikkate alınmadığı tüm örgütlerde, iş kaybının ve başarısızlığın çoğunlukla kaçınılmaz olacağı düşünülmektedir (İyiişleroğlu, 2006: 44; Ören, 2007: 84-85).

Kayırmacılık günümüz iş hayatında oldukça yaygın bir davranış haline gelmiştir (Araslı, vd., 2006: 296). Kayırmacılığın yoğun olduğu örgütlerde, insan kaynakları departmanının bağımsız olarak faaliyetlerini sürdürmesi imkânsızdır. Bu nedenle, bu koşullarda yeteneğe ve bilgi birikimine göre iş verilmesi mümkün değildir. Örgütte çalışanlar, herhangi bir ayrıcalıklı birey ile rekabet halindeyseler, işlerinde yükselmeleri oldukça zordur (Abdala ve Al-Dabbagh, 1994). Yeteneksiz bir kişinin emrinde çalışmak, kayırmacılığa maruz kalan bir çalışan için rahatsız edici bir durumdur. Yapılan katkı ve alınan pay arasında bir eşitsizlik olması durumu, çalışanları adil olmayan bir ortamda çalıştıkları düşüncesine iter. Bu koşullar altında ortaya çıkan güven eksikliği, iş doyumu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve performansı olumsuz etkiler. Özellikle, ücret sisteminin de birilerini kayıracak şekilde olması, çalışanların örgütten kopmasına yol açar (Büte, 2009: 737). Bu durumda örgütte kayırmacılığı destekleyen bir örgüt ikliminin varlığı söz konusu olur. Böyle bir iklimde ise bireysel ve örgütsel başarısızlık kaçınılmaz olur. Ayrıca yerli ve yabancı literatürde kayırmacılık konusunda yapılan araştırmalar sınırlıdır. Kayırmacılık olgusu, politik karar alma sürecinde ortaya çıkan bir "yozlaşma türü" olarak değerlendirilmekle birlikte (Kayabaşı, 2005: 56), aynı zamanda kamu bürokrasisinin önemli sorunlarından biridirÖrgüt içindeki işlemlerde bazı bireylere ayrıcalık sağlanması, direk olarak maddi çıkar gözetmekten ziyade, bazı bağlılıklar ve yükümlülüklerden dolayı da olabilir. Başka bir deyişle, para veya mal gibi ekonomik bir güç yerine, maddi olmayan bir gücün, örneğin akrabalık bağlarının, etkileme aracı olarak kullanılması olasıdır (Berkman, 1983: 25-26). Bunun gibi maddi olmayan, dolaylı, çıkar içerikli uygulamalara "kayırmacılık" denmektedir.

Oktay (1983: 209) kayırmacılığı; "kamu örgüt birimlerindeki ya da bu birimlerle toplumsal çevre arasındaki ilişkilerde aynı okulda okumuş olmak, aynı yöreden olmak, aynı siyasal partinin çizgisinde bulunmak gibi özgül ölçülerin yakın görünüme geçmesi, yönetim çalışmalarını düzenleyen evrensel ölçülerin ise geri plana atılması hali" olarak tanımlamıştır.

Nepotizmle ilgiler genel olarak olumsuz unsurlar içerse de nepotizmi yaşamın bir gerçeği olarak gören görüşler de bulunmaktadır. Öreğin Bellow (2003), birçok şirketin başarısının nedeni olarak, planlı nepotizmin görülebileceğini ancak başarısızlığı nepotizme yüklemenin zor olacağını belirtmektedir. Ayrıca Below, nepotizmin elit sınıflarla sınırlanamayacağını, imalat sektörü, hatta emniyet ve itfaiye teşkilatı gibi alanlarda oldukça yaygın bir şekilde görülen kurumsallaşmış bir pratik olduğunu belirtmektedir. Avcı(2008), sosyal kapitalin ve güven katsayısının düşük olduğu toplumlarda, KOBİ nitelikli aile işletmelerinde nepotizmin doğal bir davranış tarzı olarak kabul edildiğini dile getirmekte, sermayenin tabana yayılmadığı ve tasarruf düşüncesinin sığ olduğu Asya Tipi Üretim Tarzına sahip Devlet Baba Paradigmasının hakim olduğu, bireyselleşmenin gelişmediği toplumlarda kimlik tanımlamasının nepotik yaklaşımlarla yapıldığı bilinmektedir demektedir(Avcı, 2009).

II. NEPOTİZMİN UYGULAMA BİÇİMLERİ

Ayrıcalıklı davranıştan fayda gören örgüt veya birey arasındaki ilişkiye bağlı olarak, kayırmacılık farklı biçimlerde ortaya çıkabilir. Burada kayırmacılığın en yaygın olan üç biçimi açıklanacaktır .

II.1. Akraba kayırmacılığı

Ayrıcalıklı davranıştan fayda gören örgüt veya birey arasındaki ilişkiye bağlı olarak aile şirketlerinde söz konusu kayırmacılık uygulamaları önemli bir sorundur. Çünkü bu şirketlerde sahip-yöneticiler, aile bireylerinin yeteneklerini, örgüte katkılarını dikkate almaksızın işe alırlar (Ateş, 2005: 12-13). Özellikle yönetim pozisyonuna, aile bireylerinin getirilmesinin nedeni, güvenin uzmanlıktan önce gelmesidir. Bununla birlikte söz konusu Nepotik uygulamalar diğer çalışanlarda ciddi motivasyon sorunlarına neden olmaktadır (Develi, 2008: 24). Ayrıca bu durum, aile üyesi olmayan çalışanlarda güven eksikliğine, çalışanların iş tatmininde ve performanslarında düşmelere ve verimliliğinin düşmesine sebep olmaktadır (Ateş, 2005: 13). Özellikle, aile üyesi olmayan yöneticilerden yüksek performansın beklendiği aile

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

işletmelerinde, ücret sisteminin aile üyelerini kayıracak şekilde olması, yöneticilerin işletmeden ayrılmasına neden olmaktadır (Büte, 2009: 737).
Bu tür kayırmacılığın özellikle yönetişim bağlamında, kurumsallaşmayı geciktirici yönüne dikkat çekilmesi gerekecektir.

II.2. Siyasi Kayırmacılık (Cronyism)

Siyasi Kayırmacılık (Cronyism): "Cronyisim", ilk olarak 17. Yüzyılda Cambridge Üniversitesi öğrencileri arasında "yakın arkadaş" anlamında argo olarak kullandıkları, "crony" kelimesinin bileşiminden meydana gelmiştir (Khatri ve Tsang, 2003: 290). "Crony" sözcüğü ise, "uzun süredir devam eden" anlamında Yunanca "khronios" sözcüğünden gelmektedir (Oxford English Reference Dictionary, 1995).
Araslı ve Tümer (2008: 1239) kronizmi, bir kimsenin beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi gibi işin gerektirdiği niteliklere sahip olmaksızın sadece çok eski yakınlarına özellikle de politik tercihe yakınlık gibi nedenlerle ayrıcalıklı bir şekilde davranma olarak tanımlamışlardır.
Kronizm, genel olarak, yakınları kayırmanın bir biçimi olarak nitelendirilebilir. Ancak bu kayırmacılık biçiminde ahbap-çavuş ilişkileri söz konusu olmakla birlikte, daha çok "politik tercihe yakınlık" ön plandadır. Kronizm biz de sadece kamu alanında ele olarak isimlendirilen bu durum büyük holding veya örgütlerin milyar dolarlık dev şirketlerin çökmesine sebep olacak kadar ileri boyutlara ulaşa bilmektedir (Darman, 2004).
Politik/siyasi kayırmacılığa birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de yaygın olarak rastlanmaktadır. Bu tür kayırmacılığın bir başka biçimi de, üst düzey bürokratların siyasi iktidarların değişmesiyle birlikte, ideolojik nedenlerle, görevden alınmalarıdır ki, literatürde bu duruma "patronaj" adı verilmektedir. Türkiye'de 1973'ten bu güne kadar, özellikle kamu kurumlarında yönetim aşırı derecede politize olmuş, siyasi partiler bürokraside iş bulma görevi üstlenmiş, sonuçta da bürokrasi özerkliğini kaybetmiştir. Bu kamu personel politikalarında, politik tercihe yakınlık seçim kriteri haline getirilmiştir (Ülker, 1995: 192). Burada kamu hizmetlerine girişte liyakat yerine, hemşerilik, siyasi yakınlık, vb. faktörlerin birinci derecede rol oynaması kronizmi çağrıştırmaktadır.
İktidara gelen siyasal partilerin, kendisine oy veren seçmen gruplarına ayrıcalıklı işlemler yapması sonucu haksız yere menfaat sağlamasına "siyasal kayırmacılık" denir (Aktan, 1992: 29). Siyasal kayırmacılık, "politik yandaşlık" veya "partizanlık" olarak da bilinir.
Günümüzde, insanların bireyselleşme temelli yurttaş olarak kendini ifade etmesi yanında, dünyadaki genel eğilime uygun olarak inanç birliği temelinde "cemaatleşme" sonucu cemaate aidiyetin her türlü bireysel yetkinlik ve kariyer gelişiminin önüne geçmesi politik kronizmin de önüne geçmiş bulunmaktadır. Özellikle kamusal alanda inanç temelli kronizm, çalışma hayatının doğal akışını bozacak unsurlar içermektedir.

II.3. Favorizm

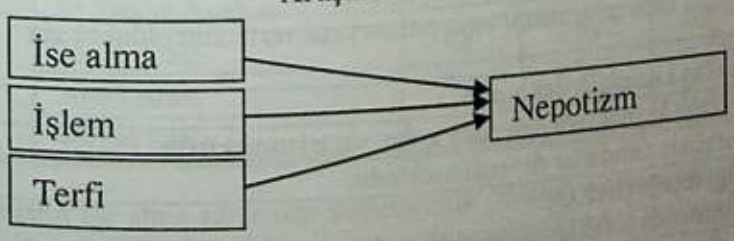
Sonuç olarak, ayrımcılık uygulamalarından akraba kayırmacılığı olarak bilinen nepotizm'de kayırmaya konu olan şey "kan bağ" iken, birincil ilişkiler gereği daha çok duygusallık hâkim unsurdur. Favorizm'de, aile dışındaki diğer yakın arkadaş, dost ve ahbap ile olan bağların ve baskıların gizil etkisinden bahsedilebilir. Kronizm'de ise, kendini ve sahip olduğu konumu muhafaza etme uğruna oluşabilecek siyasal tercihler söz konusudur. (Büte, 2011: 387). Türk çalışma hayatında favorizmin uygulama biçimleri olarak hemşerilik (toprakçılık), asker arkadaşlığı gibi "hamili kart yakınımdır" uygulamalarına kanıksanacak yoğunlukta karşılaşılmaktadır.

3. III. UYGULAMA

III.1. Araştırmanın evreni ve örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ili Anadolu Yakası Sağlık Bakanlığına bağlı hastaneler ve diğer ve sağlık kurumları, araştırmanın örneklemini ise bu kuruluşların satın alma ve satış-pazarlama departmanlarında çalışan 100 sağlık personeli oluşturmaktadır .

Araştırma Modeli



III.2. Veri toplama araçları

Araştırmada literatür taraması sonucu oluşturulan terfide kayırmacılık(5 soru), işlem kayırmacılığı(6 soru) ve işe alma sürecinde kayırmacılık(3soru)olmak üzere toplam 14 sorudan oluşan nepotizm algı envanteri ve Likert- 5 ölçeği kullanılmıştır.

III.3. Verilerin İstatiksel Analizi

Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 17.0 istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) yanı sıra normal dağılımın incelenmesi için Kolmogorov - Smirnov dağılım testi kullanılmış, Nepotizm Algısı Ölçeği alt boyutlarının normal dağılım göstermediği görülmüştür.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup durumunda, normal dağılım göstermeyen parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Mann Whitney U test kullanıldı. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında ikiden fazla grup durumunda, normal dağılım göstermeyen parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Kruskal Wallis testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Mann Whitney U test kullanıldı.

Sonuçlar % 95 güven aralığında, $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde ve $p<0,01$ $p<0,001$ ileri anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Tablo 8. Nepotizm Algısı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	Madde sayısı
Terfide kayırmacılık	0,916	5
İşlem kayırmacılığı	0,899	6
İşe alma sürecinde kayırmacılık	0,912	3
Nepotizm algısı toplam	0,953	14

Terfide kayırmacılık alt boyutu güvenilirlik düzeyi 0,916; işlem kayırmacılığı alt boyutu güvenilirlik düzeyi 0,899; İşe alma sürecinde kayırmacılık alt boyutu güvenilirlik düzeyi 0,912; nepotizm algısı genel güvenilirlik düzeyi 0,953 olarak bulunmuştur.

III.4. Bulgular

Tablo 2. Nepotizm Algısı Ölçeği Maddelere İlişkin Tanımsal Bulgular

Madde	Ort.	Ss
Terfide kayırmacılık ölçeği(TKÖ)		
Çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	3,64	1,12
Ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	3,73	1,03
Çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır	3,67	1,11
İşletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.	3,88	1,06
Çalışanların terfi ettirilmesinde, isin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	3,63	1,03
İşlem kayırmacılığı ölçeği(İKÖ)		
Yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.	3,64	1,12
Yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara farklı davranmaktadır.	3,77	1,03
Yöneticilerin tanıdıklarını isten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.	3,67	1,02
Yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim	3,09	1,33
Tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	3,70	1,02
Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklar devredilmektedir.	3,68	1,02
İşe alma kayırmacılığı ölçeği (İAKÖ)		
Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir	4,16	0,84
Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	4,11	0,95
Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	4,39	0,72

Araştırmaya katılan çalışanların; **"Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir."** ifadesine yüksek (4,160 ± 0,838); **"Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar."** ifadesine yüksek (4,110 ± 0,952); **"Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir."** ifadesine çok yüksek (4,390 ± 0,723); düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Tablo 3. Nepotizm Algısı Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Tanımsal Bulgular

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Terfide Kayırmacılık	100	3,710	0,926	1,2	5
İşlem Kayırmacılığı	100	3,592	0,893	1,5	5
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	**100**	**4,220**	**0,777**	**2**	**5**
Nepotizm Algısı Toplam Puanı	100	3,841	0,800	2,06	5

Araştırmaya katılan çalışanların "işe alma sürecinde kayırmacılık" ifadesine çok yüksek (4,220 ± 0,777) düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Tablo4. Nepotizm Algısı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkene Göre Dağılımı

		N	Ort	Ss	MW	p
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	**Erkek**	**55**	**4,139**	**0,753**	**1026,5**	**0,128**
	Kadın	**45**	**4,319**	**0,804**		
Nepotizm Algısı Toplam Puanı	Erkek	55	3,753	0,763	995,0	0,093
	Kadın	45	3,948	0,839		

Araştırmaya katılan çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (Mann Whitney U=1 026,500; p=0,128>0,05).

Tablo5. Nepotizm Algısı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkene Göre Dağılımı

		N	Ort	Ss	MW	p
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	**Evli**	**54**	**4,148**	**0,813**	**1119,5**	**0,377**
	Bekar	**46**	**4,304**	**0,733**		
Nepotizm Algısı Toplam Puanı	Evli	54	3,811	0,854	1198	0,761
	Bekar	46	3,875	0,740		

Araştırmaya katılan çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (Mann Whitney U=1119.5, ; p=0,377>0,05).

Tablo 6. Nepotizm Algısı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Yaş Değişkene Göre Dağılımı

		N	Ort	Ss	KW	p
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	25 Yaş ve Aşağısı	9	4,407	0,572	2,141	0,544
	26-35 Arası	63	4,111	0,853		
	36-45 Arası	22	4,394	0,648		
	46 Yaş üzeri	6	4,444	0,502		
Nepotizm Algısı Toplam Puanı	25 Yaş ve Aşağısı	9	3,977	0,697	6,093	0,107
	26-35 Arası	63	3,697	0,809		
	36-45 Arası	22	4,063	0,805		
	46 Yaş üzeri	6	4,330	0,510		

Araştırmaya katılan çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları ortalamalarının yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır(p>0.05)

Tablo 7. Nepotizm Algısı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Eğitim durumu Değişkene Göre Dağılımı

		N	Ort	Ss	KW	p
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	Lise	17	4,333	0,858	3,197	0,362
	Ön Lisans	29	4,368	0,680		
	Lisans	31	4,054	0,821		
	Lisansüstü	23	4,174	0,771		
Nepotizm Algısı Toplam Puanı	Lise	17	4,030	0,922	5,095	0,165
	Ön Lisans	29	3,981	0,778		
	Lisans	31	3,639	0,684		
	Lisansüstü	23	3,796	0,860		

Araştırmaya katılan çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 8. Nepotizm Algısı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Mesleki Deneyim Değişkene Göre Dağılımı

		N	Ort	Ss	KW	p
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	1-5 Yıl	31	4,398	0,712	11,511	0,009**
	6-10 Yıl	33	3,909	0,879		
	11-15 Yıl	22	4,152	0,696		
	16 ve üzeri	14	4,667	0,453		
Nepotizm Algısı Toplam Puanı	1-5 Yıl	31	3,968	0,702	15,931	0,001**
	6-10 Yıl	33	3,534	0,792		
	11-15 Yıl	22	3,710	0,839		
	16 ve üzeri	14	4,487	0,546		

*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001

Araştırmaya katılan çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları ortalamalarının mesleki deneyim değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=11,511; p=0,009<0.05). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Buna göre; mesleki deneyimi 1-5 yıl olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,398 ± 0,712), mesleki deneyimi6-10 yıl olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (3,909 ± 0,879) yüksek bulunmuştur. Mesleki deneyimi 16 ve üzeri olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,667 ± 0,453), mesleki deneyimi 6-10 yıl olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (3,909 ± 0,879) yüksek bulunmuştur. Mesleki deneyimi 16 ve üzeri olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,667 ± 0,453), mesleki deneyimi 11-15 yıl olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (4,152 ± 0,696) yüksek bulunmuştur.

Tablo 9. Nepotizm Algısı Ölçeği ve Alt Boyutlarının Bu İşletmede Çalışma Süresi Değişkene Göre Dağılımı

		N	Ort	Ss	KW	p
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	1 Yıldan Az	15	3,800	0,853	17,786	0,001**
	1-3 Yıl	31	4,484	0,595		
	4-6 Yıl	26	4,064	0,895		
	7-9 Yıl	10	3,700	0,675		
	10 Yıl ve üzeri	18	4,630	0,470		
Nepotizm Algısı Toplam Puanı	1 Yıldan Az	15	3,370	0,896	17,989	0,001**
	1-3 Yıl	31	4,045	0,583		
	4-6 Yıl	26	3,714	0,867		
	7-9 Yıl	10	3,302	0,697		
	10 Yıl ve üzeri	18	4,362	0,592		

*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001

Araştırmaya katılan çalışanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları ortalamalarının bu işletmede çalışma süresi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=17,786; p=0,001<0.05). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Buna göre; bu işletmede çalışma süresi 1-3 yıl olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,484 ± 0,595), bu işletmede çalışma süresi 1 yıldan az olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (3,800 ± 0,853) yüksek bulunmuştur. Bu işletmede çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,630 ± 0,470), bu işletmede çalışma süresi 1 yıldan az olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (3,800 ± 0,853) yüksek bulunmuştur. Bu işletmede çalışma süresi 1-3 yıl olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,484 ± 0,595), bu işletmede çalışma süresi 7-9 yıl olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (3,700 ± 0,675) yüksek bulunmuştur. Bu işletmede çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,630 ± 0,470), bu işletmede çalışma süresi 4-6 yıl olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (4,064 ± 0,895) yüksek bulunmuştur. Bu işletmede çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olanların işe alma sürecinde kayırmacılık puanları (4,630 ± 0,470), bu işletmede çalışma süresi 7-9 yıl olanların İşe alma sürecinde kayırmacılık puanlarından (3,700 ± 0,675) yüksek bulunmuştur.

IV. SONUÇ

Hastane ve sağlık kurumlarda işe alımlarda, yönetim kadrosunun referanslarının ve tanıdıkların oldukça etkili oldukları, katılımcıların yöneticilerin tanıdıkları kişilerden orta düzeyde çekindikleri ve terfi etmede işin gerektirdiği niteliklerin dışındaki faktörlerinde oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırmada modeli bazında evrende kayırmacılık türlerinin sıralanması; işe alma sürecinde kayırmacılık algıları 4,220; genel nepotizm algıları 3,841; terfide kayırmacılık algılarının ortalaması 3,710; işlem kayırmacılığı algılarının ortalaması 3,592'dir.

Araştırmada katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine göre nepotizm algılarında farklılaşmalar olup olmadığı da sorgulandığında;

(1)Katılımcıların cinsiyetlerine, medeni durumlarına, yaşlarına, eğitim durumlarına göre nepotizm algılarında farklılaşmanın olmadığı,

(2) Mesleki deneyim ve kurumda çalışma sürelerine göre ise nepotizm algılarında farklılaşmaların olduğu belirlenmiştir. Buradan kadın veya erkek, farklı yaşlarda ve farklı eğitim düzeyinde bulunan ve farklı bölümlerde çalışan katılımcıların nepotizm algılarının benzer düzeyde olduğu, 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip ve 10 yıl ve üzerinde kurumda çalışma süresi bulunanların nepotizm algılarının daha az süre mesleki deneyime ve kurumda çalışma süresine sahip olanlardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. ve Al-Dabbagh, T.H. (1994), "Research note: Assessing the effect of nepotism on Human Resource Managers", International Journal of Manpower, 15 (1), 60-67.

Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. ve Raggad, B.G.(1998), " Assessing the Perceptions of Human Resource Managers toward Nepotism a Cross-cultural Study", International Journal of Manpower, *19* (8), 554- 570.

Aktan, C. C. (1992), " Politik Yozlaşma ve Kleptokrasi; 1980-1990 Türkiye deneyimi". İstanbul: Alfa Yayıncılık

Araslı, H., Bavık, A. ve Ekiz, E.H. (2006). "The effects of nepotism on human resource management: the case of three, four and five star hotels in northern cyprus", International Journal of Sociology and Social Policy, 26 (7-8), 295-296

Araslı, H.ve Tümer, M(2008), " Nepotism, favoritism and cronyism: a study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of north cyprus", *Social Behavior and Personality, 36* (9), 1237-1239.

Ates, Ö. (2003), "Aile Sirketlerinde Degisim ve Süreklilik Anlayısı", Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamıs Doktora Tezi, Ankara.

Avcı, N. (2008), "Institutiononalisation at Turkish Foundation Universities in Terms of Family Companies", Universitat Siegen(Germany), Turkei Innen- und AuBenperspektiven, Scientia Bonnensis, Bonn, Germany

Avcı, Nuri(2009), "The Effects of "State Papa Paradigm" on Human Resource Management in Non- Governmental Organizations and Civilization Process in Non Civil Societies- a case study of Turkey", Beitrage zur Politikwissenschaft, Scientia Bonnensis, Bonn, Germany. May

Bellow, A. (2003). "When in Doubt Hire Your Kin. Wall Street Journal, (Eastern edition)", New York August 5, Pg. B2.

Büte, M. (2009) "Aile işletmelerinde nepotizm: Trabzon ilinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma". 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları No: 162, 21-23 Mayıs, 735-739.

Büte, M.),(2011), " Nepotizm ve iş tatmini ilişkisinde iş stresinin aracı rolü var mıdır?", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (29), 2011 175-184.

DEVELI, N. (2008), " Aile İşletmeleri, Aile İşletmelerinde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları", Mersin Örneği. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Denizli. yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ekim.

Ford, R ve Mclaughlın, F. (1985). "Nepotism" , Personel Journal, 64 (9), 57.

İyiişleroğlu, S. C. (2006), "Aile şirketleri: Adana ve çevresinde faaliyet gösteren aile şirketlerinde nepotizm uygulamasının tespitine yönelik bir araştırma", Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Karabulut, A. T. (2008), "Aile işletmelerinin kurumsallaşmaya ve yönetim fonksiyonlarına yönelik yönetim sorunları: İstanbul'da tekstil sektöründe üretim yapan aile işletmesi Kobiler üzerinde bir araştırma", *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, XXV (2),654-655.Kıechel, W. (1984), " How to Relate to Nepotism", Fortune, 143-144.

Özler, H., Özler, D.E. ve Gümüştekin, G.E. (2007)., "Aile işletmelerinde nepotizmin gelişim evreleri ve kurumsallaşma", . *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (17), 437-450.

YERLİ VE YABANCI HAZIR GİYİM MARKALARININ TÜKETİCİ ZİHNİNDEKİ KONUMLARI VE ALGILANAN MÜŞTERİ DEĞERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ayşegül KARATAŞ, Arş. Grv.
karatas@sakarya.edu.tr, Sakarya Üniversitesi
Remzi ALTUNIŞIK, Prof. Dr.
altunr@sakarya.edu.tr, Sakarya Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, yaygın mağaza ağı bulunan yerli ve yabancı markaların, bu markaları tanıma potansiyeli bulunan profesyonel meslek grubu mensuplarınca kalite, fiyat, tasarım ve marka imajı kriterlerine göre değerlendirilmeleri sonucu birbirlerine kıyasla tüketici zihninde hangi konumda yer aldıkları saptanmaya çalışılmıştır. Fiyat – kalite ekseninde göreceli konumlar tespit edilerek, en sık tercih edilen markaların sadece algılanan kaliteye göre değil, birim fiyat karşılığında birim kalite mukayesesinin zihinsel olarak yapıldığına dair işaretler tespit edilmiştir. Sonuç olarak, yapılan analiz, bu segmentteki tüketicilerin zihninde yerli ve yabancı markaların çeşitli kriterler açısından konumlarına dair fikir vermekte ve algılanan değerin satın alma davranışına etkilerine dair ışık tutmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Hazır Giyim Markaları, Marka Konumlandırma, Algılanan Müşteri Değeri, Yerli ve Yabancı Markalar

A STUDY ON THE RELATIVE POSITIONS OF DOMESTIC AND FOREIGN APPAREL BRANDS IN CONSUMERS' MIND AND COMPARISON OF PERCEIVED VALUES OF BOTH BRANDS

Abstract: In this research, the relative positions of the domestic and foreign apparel brands in the consumers' mind are analyzed by using the perceptions of price, quality, design and brand image of these brands by four profession group members. In the axes of price and quality, it is conducted that the perceived quality and perceived price of some brands differentiates. In this contexts, brands to which high quality relative to price is attributed, are subject to be prefered more than the others. As a result, this research gives opinion about the relative positions of apparel brands in the consumers' mind and enligthens on the effects of customer perceived value on buying behavior.

Keywords: Apparel Goods Brands, Brand Positioning, Customer Perceived Value, Domestic and Foreign Brands

I. GİRİŞ

Tekstil ve hazır giyim sanayii, gelişmekte olan ülkelerin ekonomik kalkınma sürecinde önemli rol oynayan bir sanayi dalıdır ve sanayileşme sürecinin ilk başladığı sektörlerden birisidir (Güleryüz, 2011). Günümüzün gittikçe yoğunlaşan rekabet ortamı, uluslararası düzenlemeler ile getirilen bağlayıcı hükümler, yerel pazardan çok küresel pazara yöneliş ve ticarette sınırların genişlemesi ülkemiz bakımından özellikle tekstil sektöründe markalaşmaya olan ihtiyacı daha çok ortaya koymaktadır (Çalık, 2004). Ancak, Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün markalaşma konusunda arzulanan seviyenin çok gerisinde olduğu açıktır. Özellikle de Türk hazır giyim sektörü uzun yıllar fason üretime odaklanmış olup, son yıllarda markalaşma konusuna önem verilmeye başlamıştır. Ancak küreselleşen rekabet ve artan oyucular sebebiyle küresel pazarlarda yarışan markalar üretmek gerçekten yoğun emek istemektedir. Bu çalışmanın amacı ülkemizde giyim sektöründe faaliyet göstermekte olan yerli ve yabancı markaların tüketici zihnindeki konumlarını incelemek, yerli ve yabancı markaların görece konumları irdelenerek hazır giyim sektöründeki Türk markalarının konumlandırma yaklaşımlarına yönelik çıkarımlarda bulunmaktır. Bu amaçla, belirli tüketici gruplarının yerli ve yabancı markalı ürünleri çeşitli kriterlere göre değerlendirmeleri baz alınarak, markaların görece konumları tespit edilmeye çalışılmaktadır. Her bir marka için, tüketicinin sözkonusu markanın bir ürününe ödemeye razı olacağı tutar algılanan müşteri değeri olarak ele alınarak, elde edilen sonuçlar algılanan fiyat düzeyi ile karşılaştırılmıştır. Böylece markaların görece olarak fiyat-kalite açısından kıyaslanması sağlanmıştır. Ayrıca, araştırma bulguları ışığında yerli ve yabancı markaların pazardaki konumlandırma yaklaşımlarına yönelik çıkarımlarda da bulunulmaya çalışılmıştır.

II. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Pazarlama yazınında müşteri değeri konusu son yılların yoğun işlenen konuları arasında yer almaktadır. Konuyla ilgili olarak çok sayıda akademik ve profesyonel çalışma bulunmaktadır. Sweeney ve Soutar (2001) tarafından algılanan müşteri değerinin ölçümüne yönelik PERVAL ölçeği geliştirilmiştir. Bu ölçekte ürünlerin kalite, duygusal ve sosyal faydaları ile fiyat algıları üzerinden ölçüm yapılmakta, onsekiz soru ile ürünün algılanan müşteri değeri hesaplanmaktadır. Ölçek tüm tüketici ürünlerine uygulanmaya yönelik tasarlanmış olup, pratikte aynı anda tek bir ürünün müşteri değerinin hesaplanmasına imkan tanımaktadır.

Giyim söz konusu olduğunda daha önceki araştırmalarda en sık kullanılan değerlendirme kriterlerinin fiyat, stil, beden ölçüsü, renk, kalite, kumaş, marka ismi ve ürün menşei olduğu görülmektedir (Kim, 2007). Azizağaoğlu (2010) tarafından yapılan araştırmada hazır giyim ürünleri seçilirken dikkate alınan özellikler önem sırasına göre tasarım, fiyat, beden uygunluğu, rahatlığı, markası ve kalitesidir. Dobni ve Zinkhan'ın (1990) araştırmasına göre, marka imajı, tüketicinin mantıksal ya da duygusal yorumları sonucu şekillenen büyük çapta öznel ve algısal bir kavramdır. Dolayısıyla markaların sembolik özellikleri vardır ve bu özellikler tüketicilerin psikolojik ve sosyolojik ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bhat ve Reddy (1998) tarafından yapılan araştırmada marka konumlandırmalarının yapılmasında

markaların fonksiyonel ve sembolik özelliklerinin eş zamanlı olarak kullanılabileceğini öne sürmektedir. Hazır giyim sektörü özelinde literatürde tüketici değerlendirmelerine ve markaların konumlandırma stratejilerine yönelik çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Erdem vd. (2010) Mavi ve Levi's ın konumları karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Yine aynı markaların kişilikleri üzerine ülke orijini etkisinin ölçülmesine yönelik başka bir araştırma ise Özçelik ve Torlak (2010) tarafından yapılan çalışmadır. Yine marka konumlandırılması bağlamında İri ve İnal (2011) tarafından LCWaikiki markasının yeniden konumlandırılması inceleme konusu olmuştur. Bu çalışmaların çoğunda, bir veya birkaç markanın incelendiği, çalışmaların sayısının görece olarak sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışmada ise on yerli ve on yabancı markanın birlikte ele alınarak inceleniyor olması çalışmayı daha kapsamlı ve açıklayıcı bir çalışma haline getirmektedir.

III. METOD

Çalışmanın örneklemini İstanbul'da yaşayan Uluslararası Meslek Sınıflaması ISCO 08'de tanımlı profesyonel meslek gruplarından bankacı, doktor, öğretmen ve hemşireler oluşturmaktadır (TUIKAPP, 2012). Örneklem olarak bu meslek gruplarına mensup bireylerin tercih edilmesinin sebebi sosyal statü gereği markalı ürünleri tercih etme olasılıklarının ve bu markaları satın alabilecek düzeyde gelirlerinin bulunması varsayımıdır. Anket yoluyla, dört farklı özel bankada çalışan 107 bankacıya ulaşılmıştır. Bankacıların tamamını bölge ve genel müdürlük çalışanları ile şube müdürleri oluşturmaktadır. İkisi kamu, biri özel olmak üzere üç farklı eğitim kurumunda çalışan 84 öğretmene, üç farklı devlet hastanesinde çalışan 80 doktora ve 71 hemşireye ulaşılmıştır. Bahsi geçen meslek gruplarına mensup kişilere ulaşmak oldukça güç olması kolayda örnekleme yöntemini kullanmayı zorunlu kılmıştır. İlgili kişilere dört bölümden oluşan bir anket bırak-topla yöntemi kullanarak uygulanmıştır. Anketin ilk bölümünde İstanbul'da metrekare cinsinden en büyük ilk beş alışveriş merkezinde bulunan tüm markalardan İstanbul'da en yaygın mağaza ağı olan ilk on yerli ve ilk on yabancı markanın "yerli ya da yabancı" olarak menşeinin bilinip bilinmediği sorgulanmıştır. İkinci bölümde ise katılımcılardan, bu markalardan en iyi bilinen on tanesinin fiyat, kalite, tasarım ve marka imajı açılarından değerlendirilmeleri istenmiştir. Bu kriterlerin belirlenmesinde PERVAL ölçeğinde belirtilen kriterler ile hazır giyim ürünlerinin en çok kullanılan değerlendirme kriterleri baz alınmış; ancak çok sayıda markanın aynı anda değerlendirilmesini teminen tasarımın; renk, beden, rahatlık gibi unsurları içerdiği; marka imajının ise ülke orijin etkisini ve sembolik faydaları içerdiği varsayımı yapılmıştır. Üçüncü bölümde, değerlendirilen markalardan dördünün seçilip bu markalardan alınabilecek bir kazak ve bir gömleğin fiyatının tahmini değerinin belirtilmesi istenmiştir.

IV. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma bağlamında yer alan katılımcılara ilişkin demografik özellikler Tablo 1'de özetlenmektedir. Tablo incelendiğinde, katılımcıların yaklaşık %60'ının kadın, %40'a yakınının erkek olduğu görülmektedir. Yaş açısından bakıldığında ise ağırlıklı olarak katılımcıların 21-30 yaş grubundan olduğu görülmektedir. Şahsi gelir açısından incelendiğinde ise katılımcıların yaklaşık %63'ü 2001-4000 TL net gelir aralığındadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik özellik		f	%
Cinsiyet	Erkek	81	39
	Kadın	127	61
Yaş	21-30	104	51
	31-40	74	37
	41-50	25	12
Meslek	Doktor	60	29
	Hemşire	38	18
	Bankacı	65	31
	Öğretmen	45	22
Şahsi Net Gelir	2000 TL altı	26	13
	2001-4000 TL	124	63
	4001-6000 TL	31	16
	6001 ve üzeri	16	8

IV.1. Markaların Menşei Bilgisinin Sorgulanması

Bilindiği gibi günümüzde firmalar ürünlerine marka ismi seçerken dikkat çekiciliği artırmak adına çoğu zaman yabancı çağrışımı yaptıracak isimler veya kısaltmalardan oluşan isimler seçme eğilimindedirler. Bu sebeple, öncelikli olarak araştırma bağlamında tüketicilerin değerlendirdikleri markaların yerli mi yoksa yabancı mı (menşei bakımından) olduğu konusundaki bilgi seviyeleri incelenmeye çalışılmıştır. Araştırma bağlamında yer alan markaların (yerli mi yoksa yabancı olduğu) bilinirliklerine ilişkin sonuçlar Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Hazır Giyim Markalarının Menşe (Yerli-Yabancı) Bilinirliliği

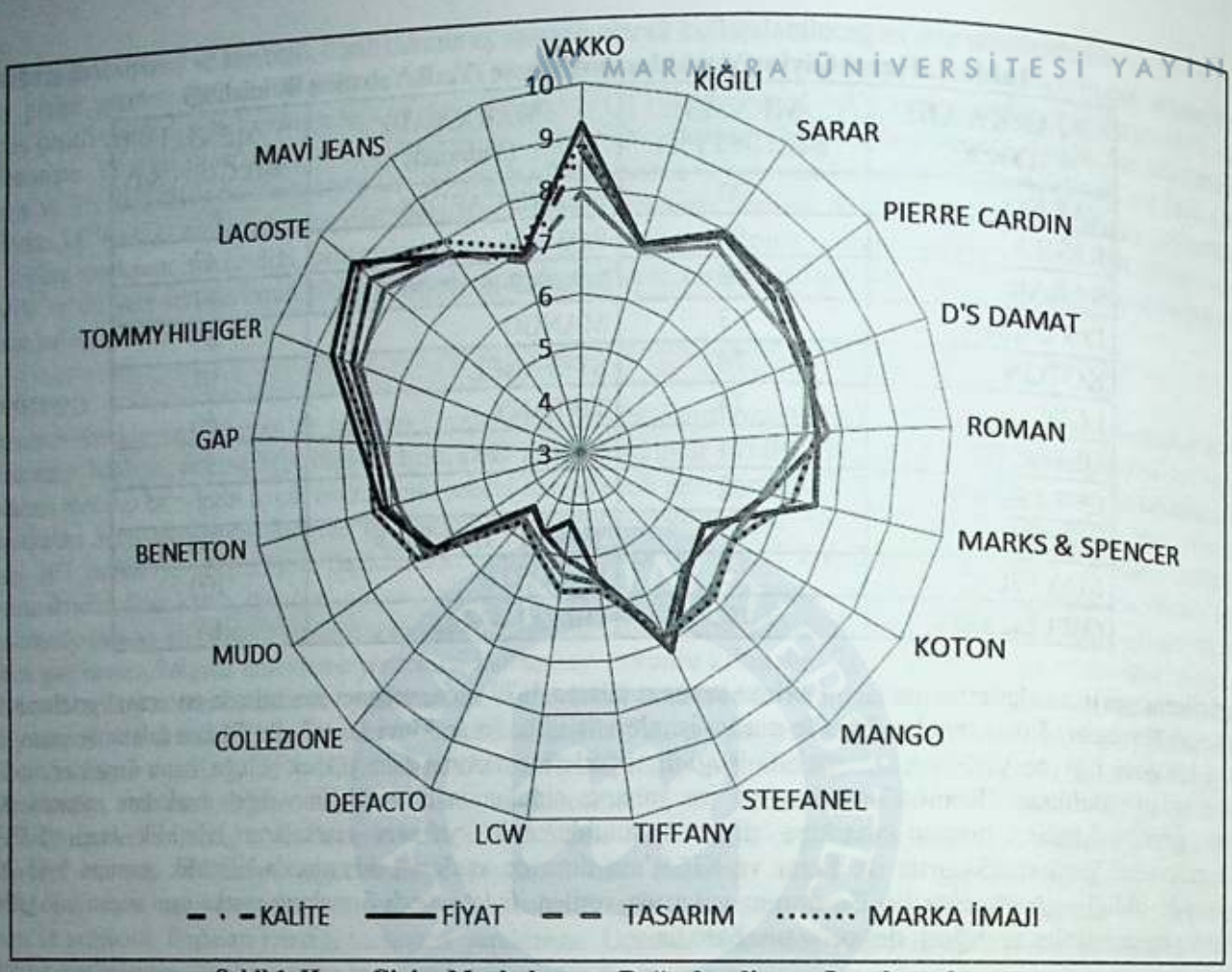
MARKA ADI (Yerli)	MENŞEİ BİLGİSİ (%)	MARKA ADI (Yabancı)	MENŞEİ BİLGİSİ (%)
VAKKO	70	PIERRE CARDIN	82
KİĞILI	99	ROMAN	47
SARAR	96	MARKS & SPENCER	97
D'S DAMAT	83	MANGO	83
KOTON	78	STEFANEL	97
LCW	74	TIFFANY	66
DEFACTO	74	BENETTON	96
COLLEZIONE	62	GAP	88
MUDO	62	TOMMY HILFIGER	100
MAVİ JEANS	95	LACOSTE	100
ORTALAMA	**79**	**ORTALAMA**	**86**

Tüketicilerin yerli markaların menşeini bilme oranı ortalama %79 iken, yabancı markalarda bu oranın ortalama %86 olduğu görülmüştür. Tablo incelendiğinde marka isimleri "Kiğılı, Sarar, Mavi Jeans" gibi Türkçe anlamı bulunan ya da Türkçe karakter taşıyan yerli markaların bilinirliğinin diğerlerine nazaran daha yüksek olduğu, bunu destekler nitelikte; Türkçe anlamı bulunan "Roman" markasının ise yabancı olduğunun bilinirliliğinin diğer markalara nazaran düşük olduğu görülmektedir. Roman markası dışarıda tutulduğunda, yabancı markaların bilinirlik oranı %90'lara yaklaşmaktadır. Yerli markalarda ise Sarar ve Kiğılı'nın dışarıda tutulması durumunda bilinirlik oranının %65-70'ler seviyesinde olduğu görülmektedir. Bu durum yukarıda verilen ifadeyi, yerli firmaların marka ismi seçiminde yabancı çağrışım yapan isimler seçtiğini, doğrular niteliktedir.

IV.2. Markaların Kalite, Fiyat, Tasarım ve Marka İmajı Açısından Değerlendirilmesi

Rasyonel satın alma davranışında tüketici en az ödediği bedel kadar fonksiyonel ve sembolik fayda sağlamak isteyecektir. Çalışmada, tüketicilerin hazır giyim ürünlerinden sağladığı fonksiyonel faydalar kalite ve tasarımla, sembolik fayda ise marka imajı ile ölçülmeye çalışılmıştır. Ödenen bedel her ne kadar sadece fiyatla sınırlı tutulamazsa da markaların yaygın olması nedeniyle en azından ulaşılabilirlik açısından bir standardizasyon sağlandığı varsayımı yapılmaktadır. Tüketicilerin her bir markaya verdiği puanların ortalamaları aşağıdaki gibi bir grafiğe aktarıldığında belirtilen kriterleri gösteren çizgilerin üst üste gelmesi markanın fiyatlamasını, müşteriye sunduğu fayda ile aynı düzeyde gerçekleştirdiği anlamına gelebilecektir. Fiyat çizgisinin diğer kriterlerin dışında bulunması algılanan faydasının algılanan fiyata nazaran düşük kaldığı, fiyat çizgisinin içeride kalması ise algılanan faydaya nazaran daha düşük fiyat algısının bulunduğu anlamına gelebilmektedir.

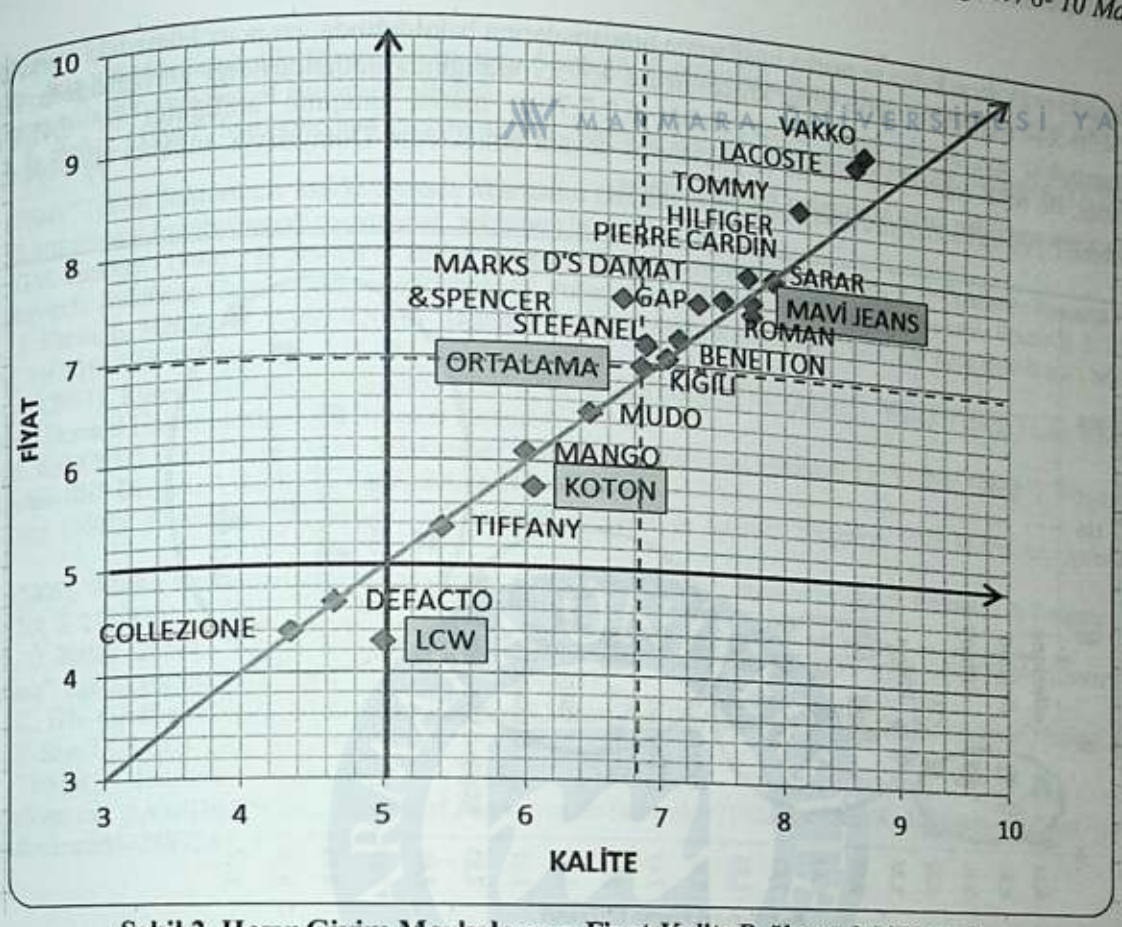
MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 1. Hazır Giyim Markalarının Değerlendirme Ortalamaları

Şekil incelendiğinde tüm markaların araştırma bağlamında ele alınmakta olan dört özellik açısından uyum içinde olduğu, bunun anlamı ise marka imajı açısından aşırı çarpıklıkların bulunmadığı anlamı çıkarılabileceğidir. Marka bazında inceleme yapıldığında on yabancı markadan altısında (Lacoste, Tommy Hilfiger, GAP, Stefanel, Marks&Spencer, Pierre Cardin) algılanan fiyatın algılanan faydalardan daha yüksek olduğu, on yerli markadan ise birinde (Vakko) algılanan fiyatın algılanan faydalardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bu sonuca belirtilen kriterlere eşit düzeyde önem verilmesi ve fiyatın satın alma kriteri olarak önemseniyor oluşu varsayımına dayanılarak varılmıştır.

Tüm markaların kalite ve fiyatları katılımcılarca 10 üzerinden (1-Çok düşük ... 10- Çok yüksek) değerlendirilmiştir (Şekil 2). Bu şekilde yer alan 45 derece köşegen ekseni markanın fiyat-kalite açısından dengede olduğunun göstergesidir. Bu açıdan bakıldığında, araştırma bağlamında yer almakta olan yirmi markadan onyedi tanesi ortalama olan 5 orijinli eksenin üzerinde yer aldığı görülmektedir. Markaların köşegen ekseninin sağında ya da solunda olması fiyat ve kalite düzey algılarının birbirinden farklılaştığını göstermektedir. Eksenin solunda yer alanların algılanan kaliteye nazaran daha yüksek fiyat düzeyinde bulunduğu, sağında yer alanların ise tüketici açısından kalitesine nazaran düşük fiyatlı olduğunu söylemek mümkündür. Kalite ve fiyat tek başına markanın algılanan değeri konusunda tam açıklama yapmaya yeterli olmasa da örneklemde, en sık tercih edilen ilk üç marka sorusunda işaretlenme sıklığı en çok olan ilk üç markanın sırasıyla Koton, LCW ve Mavi olması yapılan yorumla örtüşmektedir. Eğrinin sağına doğru kayıldıkça tüketiciler açısından algılanan değer artmaktadır. Çünkü, tüketici daha önce de belirtildiği gibi en azından ödediği bedel ölçüsünde fayda sağlamak istemektedir. Bir önceki şekildeki yorumlarla örtüşür şekilde bu grafikte de yabancı markaların ağırlıklı olarak eğrinin solunda yer aldığı görülmektedir. Bu markaların algılanan fiyat düzeyi en azından algılanan kalite faydasına nazaran yüksektir.



Şekil 2. Hazır Giyim Markalarının Fiyat-Kalite Bağlamındaki Konumları

Şekil 2'de hem kalite hem de fiyat ekseni paralel olan kesikli çizgiler ilgili özellik açısından tüm markaların ortalamasını teşkil etmektedir. Tüm markalar dikkate alındığında tüketici algıları açısından ortalama kalite değeri 6.8 iken fiyat algısı 7.0 olarak karşımıza çıkmaktadır. Ortalama olarak belirtilen nokta araştırma bağlamında yer alan 20 markaya ilişkin ortalama değeri ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, markalardan bazılarının ortalama değer yakın iken (örneğin, Benetton, Kiğılı, Stefanel), bazılarının ortalamanın altındaki alanda (örneğin, LWC, Kollezione, Tiffany, Mango, DeFacto) ve bazılarının ise ortalamanın üzerindeki bölgelere (örneğin, Sarar, Tommy Hilfiger, Vakko, Lacoste, Roman) yerleşmiş olduğu görülmektedir. Bu ise literatürde yer alan konumlandırma olgusunun işlemekte olduğunun bir göstergesidir.

Yapılan yorumları örneklemin gelir düzeyi ve markaların segmentasyonları göz önünde bulundurarak değerlendirmekte fayda vardır. Bu örneklemin algıladığı fiyat, Vakko, Lacoste gibi prestijli markalarda yüksek olabilir; ancak bu markaların hedef müşterilerinin daha yüksek gelir grubu olduğu düşünülürse, bu kişilerce yapılacak fiyat değerlendirmelerinde algılanan fiyat düzeyi düşebilir. Ancak marka örneklemi en yaygın mağaza ağı olanlardan seçilmiş olması nedeniyle konumlandırma konusunda genel durum hakkında yine genel bir bakış vermesi açısından anlamlıdır.

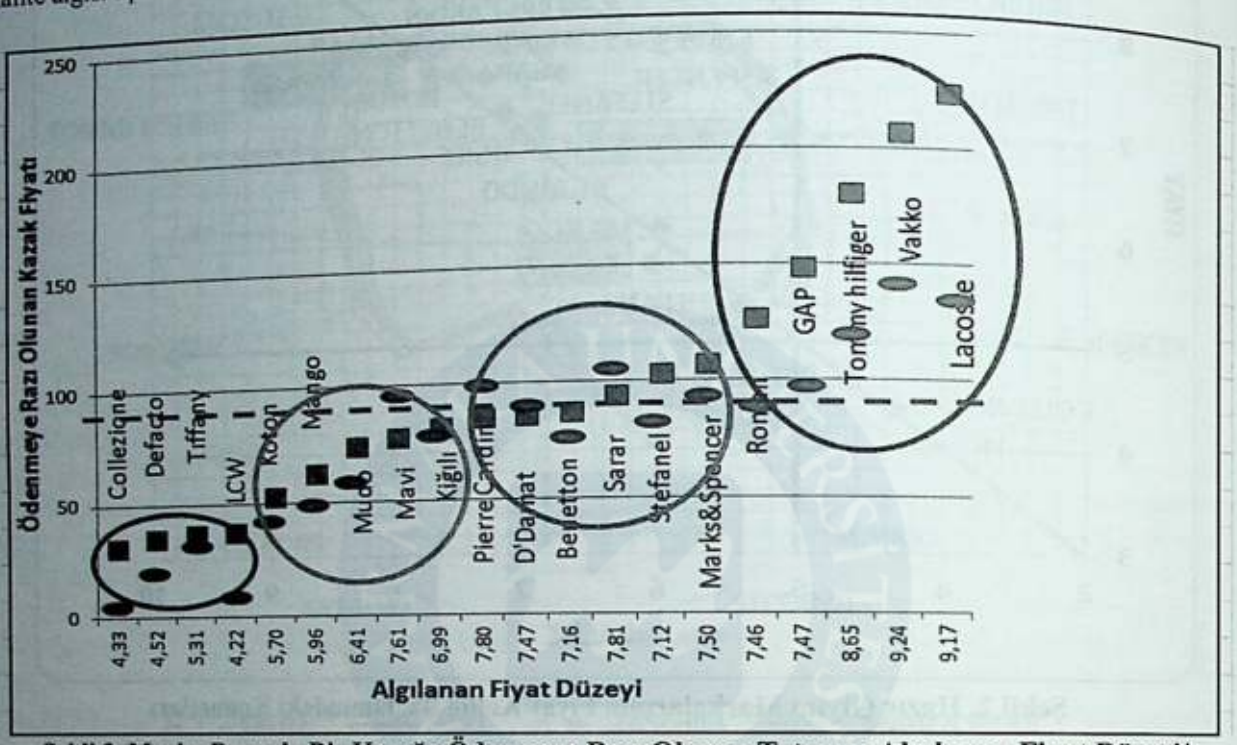
IV.3. Ürün Bazında Hazır Giyim Markalarına Ödenmeye Razı Olunan Tutar Bazında Marka Konumlarının Tespit Edilmesi

Tüketicilerin belirtilen markalardan dört tanesini seçerek bu markalara bir gömlek ve bir kazak için ödemeye razı oldukları tutar sorulmuş ve ortalama olarak bir kazak için ortalama 96 TL, bir gömlek için ortalama 75 TL ödenebileceği sonucuna varılmıştır. Bu tutarlar, örneklemin orta-üst düzey gelir grubu mensuplarından oluşması durumu göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir.

Şekil 3 incelendiğinde çizginin eğimine, başka bir deyişle ödenmeye razı olunan fiyata göre markaların dört kümeye ayrılabileceği görülmektedir. Bunlardan birincisi düşük fiyat ve kalite grubudur. Bu kümede sadece bir yabancı marka (Tiffany) bulunurken, üç tane yerli marka (LCW, Collezione ve DeFacto) bulunmaktadır. İkinci grup, ucuz grup ile orta grup arasına konumlandırılmış bulunan bir nevi ara-geçiş markaları olarak nitelenebilecek olan Koton, Mavi, Mudo ve Kiğılı markalarıdır. Üçüncü grup markalar, konumlandırma stratejisi olarak hem üst segmentten müşteri alırken hem de alt segmentten müşteri alabilmektedir. Bu gruptaki markalar, ortalama (vasat) olarak algılanan ve fiyat olarak da ortalama olarak ödenmeye razı olunacak fiyat etrafında seyreden markalardır. Bu grupta Benetton, Pierre Cardin, Ds'Damat, Stefanel, Marks&Spencer ve Sarar yer almaktadır. Dolayısıyla segmentler arası dolaşan müşteri grubunun arzularına da hitap eden bir yapıda konumlandırma yapmaktadırlar. Dördüncü grup markalar ise üst segment olarak da nitelenebilecek olan pahalı markaların bulunduğu gruptur ki, burada sadece bir yerli marka (Vakko) bulunmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Bu kümelerdeki markaların kalite ve marka imajlarının ortalamalarına bakıldığında; en ucuz kümedeki markaların kalite kriterinin 4,30-5,40 aralığında, marka imajı kriterinin ise 4,7-5,7 aralığında notlandırıldığı görülmektedir. Bir sonraki geçiş kümesindeki markalarda kalite kriter aralığı 6,2-7,7'ye, marka imajının aralığının ise 6,41-8'e çıktığı görülmektedir. Bu seyir, sonraki kümelerde de yükselerek devam etmektedir. Dolayısıyla, tüketici zihninde markaların fiyat-kalite algısı açısından farklı konumları bulunmaktadır.



Şekil 3. Marka Bazında Bir Kazağa Ödenmeye Razı Olunan Tutar ve Algılanan Fiyat Düzeyi*

*Noktalar, algılanan fiyat düzeyinin göreceli konumlarını; kareler ödenmeye razı olunan tutarları göstermektedir.

Tüketicilerin satın alma davranışında zihinsel olarak bilinçli ya da bilinçsiz "toplam fayda/toplam maliyet" hesaplamasından hareketle alışveriş yaptıkları varsayımından yola çıkıldığında ödenmeye razı olunan tutar aslında o ürüne ya da markaya atfedilen değerle aynıdır. Çünkü tüketici en azından verdiği değerin tam karşılığını ya da fazlasını almak isteyecektir. Bu durumda markaların genel fiyat düzeyi algıları ile ödenmeye razı olunan tutarları eş zamanlı ve karşılaştırmalı incelemek gerekmektedir.

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Araştırma bulguları ışığında aşağıdaki çıkarımlarda bulunmak mümkün olacaktır. Birincisi, yerli markaların menşei açısında (yerli-yabancı) bilinirliği yabancı markalara kıyasla daha düşüktür. İkincisi, İncelenen özellikler açısından (kalite, fiyat, tasarım ve imaj) markalar çoğunlukla dengeli bir yapıya sahip olmakla beraber bazı markalar kalitelerine kıyasla daha pahalı olarak algılanmaktadır. Diğerleri ise fiyatlarına kıyasla daha pahalı iken az sayıda marka marka-kalite dengesini yakalamış gözükmektedir. Üçüncüsü, pazarlama açısından markaları en genel halde üç grup altında irdelemek mümkündür. Bunlar, ekonomi segmenti markalar, orta segment markaları ve üst segment markalardır. Yerli ve yabancı markaların bu segmentler açısından dağılımına bakıldığında yerli markaların ağırlıklı olarak alt ve orta segmenttte yer aldığı, dolayısıyla Türk markalarının halen daha dünya ölçeğinde rekabet edecek güçlü üst segment markalar olma yolunda kat etmesi gereken mesafenin olduğunu belirtmek yerinde olacaktır. Bunun da ötesinde, tüketici algısı açısından kalite-fiyat dengesi bağlamında Kiğılı, Benetton ve Stefanel gibi markaların oldukça dengeli bir konumlandırma yaptıkları görülmektedir. Sonuç olarak, markaların pazarda kendilerine kazanç sağlayacak bir pazar segmenti bulup, sözkonusu segmentin beklenti ve alım-gücüyle uyumlu markalar oluşturması rekabette öne geçmenin bir aracı olacaktır. Mevcut markaların ise gerçek anlamdaki tüketici algıları doğrultusunda yeniden konumlandırma yapmalarında faydası olacaktır.

KAYNAKÇA

Arızağaoğlu, Arzu (2010), Sembolik Tüketim: Ürünlerin Sembolik Özelliklerinin Satın Alma Davranışı Üzerine Etkileri. Doktora Tezi Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bhat S., S. K. Reddy, (1998) "Symbolic and functional positioning of brands", Journal of Consumer Marketing, Yıl 1998, Cilt 15, Sayı 1, S.32 – 43.

Çalık, G. (2004) "Tekstil Sektöründe Markalaşmada **Markanın Hukuki Statüsünün Belirlenmesinin Önemi", Tekstilkent Dergisi, 6: 52.** http://www.istanbulpatent.com/tr/mak_tekstilsek.htm (05.11.2012).

Dobni D., G.M. Zinkhan (1990) ,"In Search of Brand Image: A Foundation Analysis", Advances in Consumer Research Volume 17, (eds. Marvin E. Goldberg, Gerald Gorn, and Richard W. Pollay, Provo) UT : Association for Consumer Research, S. 110-119.

Erdem, Ş., S. Karsu, E. Memiş, O. Yıldız, (2010) "Denim Pazarında Marka Konumlandırmalarının Karşılaştırılması", Marmara İİBF Dergisi, Yıl 2010, Cilt 28, Sayı 1, S. 351-384.

Güleryüz, Ç. (2011), Küresel Gelişmeler Işığında Türkiye'de Tekstil Sektörü Ve Geleceği. Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İri, R., M.E. İnal (2011), "Bir Hazır Giyim Markasının Pazardaki Değişiminin Hikayesi: LC Waikiki Örneği", Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, Yıl 2011, Cilt 16, S.1, s.445-469.

Kim, Mi-Jung (2007), Consumer Perceptions of Apparel Products in Internet Shopping, UMI Microform, Amerika Birleşik Devletleri.

Kırdar Y. (2005), "Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca-Cola Örneği", Review of Social, Economic & Business Studies, Yıl 2005, Sayı 3/4, S. 233-250.

Özçelik D., Ö. Torlak (2011), "Marka Kişiliği Algısı ile Etnosentrik Eğilimler Arasındaki İlişki: Levis ve Mavi Jeans Üzerine Bir Uygulama", Ege Akademik Bakış, Yıl 2011, Sayı 3, S.361-377.

Sweeney J.C., G.N. Geoffrey (2001), "Consumer Perceived Value: The Development of a Multiple Item Scale", Journal of Retailing, Yıl 2001, Sayı 77, S. 203-220.

TUIK (Türkiye İstatistik Kurumu), (2012), Uluslararası Standart Meslek Sınıflaması ISCO 08, http://tuikapp.tuik.gov.tr/DIESS/SiniflamaSatirListeAction.do?surumId=210&kod=2&ustKod=2&seviye=1&detay=E&turId=null&turAdi=&satirId=2687543 , (20.12.2012)

Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

NÖROPAZARLAMA: TÜKETİCİNİN BEYNİNDEKİ SIRRI KEŞFETMEK

Pınar AYTEKİN, Yrd. Doç. Dr.
pinar.aytekin@cbu.edu.tr, Celal Bayar Üniversitesi
Aysun KAHRAMAN, Arş. Grv.
aysun.kahraman@cbu.edu.tr, Celal Bayar Üniversitesi

Özet: Pazarlamacılar tüketicilerin ürünlere, markalara ya da reklamlara ne gibi tepkiler verdiklerini araştırırken genellikle anket ya da gözlem gibi klasik yöntemleri kullanmaktadırlar. Oysa nörobilim tekniklerinin tüketici davranışını anlamak üzere kullanıldığı nöropazarlama, pazarlamacılar için yeni bir çığır açmıştır. Nöropazarlamada; tüketicilerin gördükleri bir ürün, marka ya da izledikleri bir reklam karşısında ne gibi tepkiler verdiklerini saptamak için beyinlerinin farklı bölgelerindeki hareketler nörobilimde kullan fMRI, EEG gibi cihazlarla gözlenmektedir. Nöropazarlama araştırmalarından elde edilen bilgiler pazarlamacılara ürün geliştirme, markalaşma, tutundurma karması tasarımı, mağaza atmosferi gibi konularda ışık tutabilmektedir. Bu çalışmanın amacı; kapsamını, kullanım alanlarını, zorluklarını ve hakkında yapılan eleştirileri değerlendirerek nöropazarlamayı kavramsal olarak incelemek; işletmelerin ve çeşitli araştırmacıların yaptıkları araştırmalardan yola çıkarak nöropazarlamanın kullanım amaçları ve şekli hakkında bilgi vermektir. Bu çalışmayla, pazarlamacılar için yeni ve farklı bir yöntem olan nöropazarlamanın kavramsal bir değerlendirmesi yapılmış ve farklı amaçlar doğrultusunda yürütülmüş nöropazarlama araştırmalarına ilişkin örnekler verilmiştir.
Anahtar Kelimeler: Nörobilim, nöropazarlama, tüketici, etik

NEUROMARKETING: EXPLORING THE SECRET IN CONSUMER'S BRAIN

Abstract: Marketers generally use classical methods such as survey or observation to research what kind of responses consumers give to products, brands or ads. However, neuromarketing, which utilize neuroscience techniques to understand consumer behavior, has broken a new ground for marketers. In neuromarketing; to determine consumers' responses to a product, a brand or an ad, the movements in different parts of their brains are monitored by neuroscience equipments such as fMRI, EEG. Informations gathered from neuromarketing researches shed light on issues like product development, branding, designing marketing mix and deciding store atmosphere. The aim of this study is to investigate neuromarketing theoretically by evaluating extent, usage areas, difficulties and criticized aspects of it and to give information about why and how neuromarketing techniques are being used by evolving out of some real researches made by companies and researchers. In this research, neuromarketing, which is a new and different method for marketers, has been evaluated theoretically and some examples related to neuromarketing researches which were conducted for different purposes have been provided.
Keywords: Neuroscience, neuromarketing, consumer, ethics

I. GİRİŞ VE ÇALIŞMANIN AMACI

Beyin görüntüleme teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle birlikte insan beynini keşfetmeye yönelik yapılan çalışmaların sayısında artış yaşanmaktadır. Bu gelişmelerle beraber, tüketici davranışlarını daha iyi açıklayabilmek için nörobilim ve bilişsel psikoloji disiplinleri bir araya gelerek yeni bir paradigma oluşturmuştur (Gordon, 2002). Bu paradigma, tüketici nörobilimi olarak da bilinen nöropazarlamayı doğurmuştur. Bilinçaltının davranışlar üzerindeki etkilerini anlamaya çalışan nörobilimin ilkelerini pazarlama araştırması uygulamalarında kullanan nöropazarlama, araştırma sektörünün hızla gelişen bir alanı haline gelmiştir (Treutler vd., 2010).

Nörobilim araştırmaları, tüketici karar alma sürecinin anlaşılmasındaki zorluklara hitap eden yeni bir potansiyel araç sağlamaktadır. Nörobilim karar alma süreci altında yatan sinirsel mekanizmayı tanımlama konusunda önemli gelişmeler meydana getirmiş, bunlar genel olarak nöroekonomi kavramı adı altında toplanmıştır (Clithero vd., 2008).

Bu çalışmanın amacı; nöropazarlama kavramını açıklamak; nöropazarlamanın önemi, amaçları, çalışma alanları hakkında bilgi vermek; uygulamada kullanılan araçlara, karşılaşılan zorluklara, yönteme getirilen eleştirilere açıklık kazandırmaktır. Bu amaç doğrultusunda, ilk olarak kavramsal açıklamalar yapılmış, çalışmanın araştırma kısmında ise uygulama alanlarının ve amaçlarının daha iyi anlaşılabilmesi için nöropazarlama araştırmalarına ilişkin çeşitli örneklere yer verilmiştir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Nöropazarlama, çalışma alanı beynin yapısı ve işlevi olan nörobilimin alt dallarından birisidir. Nörobilim ve pazarlama disiplinlerinin işbirliği içinde çalışabileceği ilk kez, 1990'ların sonlarında Harvard Üniversitesi'nden Gerry Zaltman'ın fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme (fMRI) cihazını pazarlama araştırması aracı olarak kullanması ile gündeme gelmiştir. Nöropazarlama kavramı ise ilk kez 2002 yılında Ale Smidts tarafından kullanılmıştır (Lewis ve Bridger, 2005). Nöropazarlamayı, "pazarlama mesajı ile karşılaştığında bireyin tepkilerinin ve zihinsel durumunun nörolojik olarak incelenmesi" şeklinde tanımlamak mümkündür (Özdoğan vd., 2008:2). Başka bir tanıma göre nöropazarlama, "insan beyninin pazarlama uyarıcılarına verdiği tepkinin anlaşılmasında nörobilimdeki tekniklerden yararlanılması"dır (Senior vd., 2007).

İnsan beyni, yıllardır pazarlamacılar tarafından keşfedilmesi gereken bir kara kutu olarak düşünülmüştür. Pazarlama ve tüketici davranışları alanında yapılan çalışmalarda tüketicilerin satın alma kararını nasıl verdikleri, bu kararları nelerin etkilediği gibi konular sıklıkla araştırılmaktadır. Pazarlama araştırmaları sırasında kullanılan anket, gözlem, odak grup görüşmesi gibi geleneksel yöntemler, bazen tüketici kararlarının ve davranışlarının nedenlerini tam olarak anlama

konusunda yetersiz kalabilmektedir. Çünkü geleneksel yöntemlerin kullanıldığı araştırmalardan elde edilen bulgular tüketicilerin dile getirdiklerine göre yorumlanmaktadır. Oysaki düşünce ve duyguların %95'i bilinçaltında gerçekleşmektedir (Varinli, 2012). Bilinçaltı düşünce, farkında olmadığımız ya da kısmen farkında olduğumuz düşüncelerin sonuçları olduğundan, bu tür araştırmalarda tüketiciler farklı söylemleri dışa vurabilmektedir. Buna ek olarak, en iyi şekilde tasarlanmış davranışsal deneylerde bile bireyler her zaman tercihlerinin altında yatan gerçek nedenler yerine genellikle görüşmecinin duymak istediklerini dile getirme eğiliminde olmaktadır (Venkatraman vd, 2012). İnsanlar nelerden hoşlandıklarını gerçek bir şekilde dile getirebilseler bile bazen "neden" ya da "ne kadar" sorularına cevap vermekte zorlanabilmektedir (Treutler vd., 2010). Nöropazarlama teknikleri ile tüketicinin gerçekte ne düşündüğünü, ne hissettiğini anlamak mümkün gözükmektedir. Tüketicinin sözel olarak verdiği cevap ile gerçekte ne düşündüğü arasındaki fark ortadan kaldırılarak tüketici davranışının bilinmeyen yönlerine açıklamalar getirilebilmektedir (Ural, 2008). Bir anlamda, bu teknikle tüketicinin beynindeki sır keşfedilerek duyguları ve davranışlarının nedenleri anlaşılmaya çalışılmaktadır.

Nöropazarlamanın temel amacı, tüketicilerin davranışlarını daha iyi anlamak ve tahmin etmektir (Lee, vd., 2007). Disiplinler arası çalışmalar ortaya koyan nöropazarlama, pazarlama uyarıcıları ile karşılaşıldığında bireylerin beyinlerinin hangi bölümlerinin ya da merkezlerinin aktif hale geldiğine ve insan vücudunda yaşanan kimyasal değişikliklere odaklanmaktadır. Nöropazarlama, tüketicilerin pazarlama uyarıcılarına verdiği tepkileri anlamaya çalışırken aslında pazarlamayı bilimsel temellere oturtarak üretilecek ürünlerin önceden doğru bir biçimde belirlenmesi, doğru zamanda, doğru miktarda ve doğru kitleye ulaştırılmasına çabalamaktadır (Tüzel, 2010). Nöropazarlamanın çalışma alanı oldukça geniştir. Fiyat-kalite arasındaki ilişkinin ve tüketicilerin fiyat algısının ortaya konması, işletmeye ve ürüne olan güvenin ölçülmesi, etkili mağaza tasarımı, etkili reklam mesajlarının oluşturulması, reklam mesajlarına verilen tepkilerin ölçülmesi, reklamın hatırlanırlığının ve ilgi çekiciliğinin ölçülmesi, medya araçlarının seçimi, ürün yerleştirmenin etkinliği, satış görüşmelerinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi, tüketicilerin ürün ve marka seçimlerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi, ürün tasarımı ve ambalajlama kararlarının verilmesi nöropazarlamanın araştırma konuları arasında yer almaktadır (Lee vd., 2007; Varinli, 2012, Treutler vd., 2010, Reinmann vd., 2011, Özdoğan vd., 2008, Tüzel, 2010, Babu ve Vidyasagar, 2012). Çeşitli nöropazarlama çalışmalarıyla bu konulara ilişkin tüketici tepkileri araştırılmaktadır.

Nöropazarlama alanında yapılan araştırmalarda, nörobilimde kullanılan cihazlardan yararlanılmaktadır. Bu araçlar; Manyetik Rezonans Görüntüleme (MRI) cihazı, Fonksiyonel Manyetik Rezonans Görüntüleme (fMRI) cihazı, Difüzyon Tensör Görüntüleme (DTI) cihazı, Pozitron Emisyon Tomografisi (PET) cihazı, Kızılötesi Spektroskopisi (NIRS) cihazı, Sabit Hal Tipografisi (SST) cihazı, Bilgisayarlı Tomografi (CT), Manyetoensefalografi (MEG) cihazı, Elektro Beyin Grafisi (EEG) cihazı, Transkraniyal Manyetik Uyarım (TMS) cihazı, Ses Perdesi Analizi (VPA) cihazları, galvanometre ve göz izleme araçlarıdır (Perrachione ve Perrachione, 2008; Lindstorm, 2012). Bunlar arasında, en çok kullanılan teknik fMRI'dır (Reinmann vd., 2011). fMRI yardımıyla deneklerin beyinlerinin belirli bölgelerinde kandaki oksijen oranına bağlı olarak meydana gelen hareketler tespit edilmektedir (www.usasabah.com). Beynin satın alma faaliyeti ile ilgili bölgeleri aktifleştiğinde, bu bölgeler daha fazla miktardaki kanı kendisine çekmekte ve yaşanan gelişme saniyenin milyonda biri kadar kısa aralıklarla fMRI taramasında izlenebilmektedir (Varinli, 2012). Sık kullanılan diğer teknik; EEG, SST, Galvanik Deri Tepkisi ve Göz İzleme'dir. İnsan beynindeki ritmik dalgaları ölçmeye yarayan EEG ve SST tekniklerinde, nöronlar arasındaki elektriksel dalgalanmalar ölçülmektedir (www.pazarlamadunyasi.com). Galvanometre, kişinin derisi üzerindeki elektrik direncini ölçmeyi hedeflemektedir. Örneğin, duygusal reaksiyonlarla beraber artan terleme, derideki elektrik direncinin arttığının ve bunun heyecanlanmaya neden olduğunun göstergesidir (Gegez, 2007). Göz izleme tekniğinde; katılımcıların görsel uyaranın her bir elemanının neresine, ne zaman ve ne kadar süre baktığı; bu süre içerisinde göz bebeğinin büyüklüğünde yaşanan değişmeler incelenmektedir (Özdoğan, 2008). Murphy vd. (2008) her aracın kendine göre üstünlükleri olması nedeniyle araştırmacıların bir araştırmada birden çok araçtan yararlanabildiğini belirtmektedir.

Nöropazarlama uygulamaları ile ilgili birtakım zorluklar mevcuttur. Bu zorluklardan biri nöropazarlama teknolojilerinin oldukça maliyetli olmasıdır. Dan ve Gregory (2010) fMRI cihazının bir yıllık çalıştırma maliyetinin 100,000$-300,000$ arasında olduğunu belirtmektedir (Babu ve Vidyasagar, 2012). Nöropazarlamada karşılaşılan diğer bir zorluk verilerin yorumlanması ile ilgilidir. Yorumu yapacak kişilerin uygun araçları ve teknikleri ustalıkla kullanabilmeleri için istatistik, beyin biyolojisi ve fizik bilgisine sahip olmaları gerekmektedir (Perrachione ve Perrachione, 2008). Bu konularda uzmanlığı olmayan kişiler, nöropazarlama çalışmalarını yanlış yönlendirebilmekte ve yanlış sonuçlara ulaşabilmektedir. Nöropazarlama uygulamaları bazı zorluklara sahip olmasının yanı sıra, birtakım eleştiri oklarının hedefi haline de gelmiştir. Nörobilimciler, nöropazarlama şeklinde bir alt disiplinin geliştirilmesine kuşku ile bakmakta ve nöropazarlama uygulamalarının etik olmadığına inanmaktadır. Nörobilimcilere göre, reklamcılar nöropazarlamayı tüketicileri kandırmak için kullanmaktadır (Perrachione ve Perrachione, 2008). Beyindeki satın alma düğmesi keşfedildiğinde işletmelerin bu bilgileri tüketicileri kendi ürünlerini satın almaya yönlendirmek için kullanabilecekleri düşünülmektedir (Özdoğan vd., 2008). Ayrıca, insanların mahrem olarak algıladığı bilgilerinin, duygularının açığa çıkması tüketici açısından rahatsız edici bir durum olarak değerlendirilmektedir (Varinli, 2012). Diğer bir eleştiri, araştırmanın teknik yönü ile ilgilidir. Nörobilimde, beynin sağ ve sol yarımkürelerinin hangi merkezlerden sorumlu

olduğu ve aralarındaki farklılıklar konusunda hâlâ belirsizlikler vardır. Bu alanda son derece karmaşık çalışmalar yürütülürken, pazarlamacıların basit, tarihi geçmiş ve genel sonuçları, kendi araştırma bulgularını değerlendirmede kullanmaları eleştirilmektedir (Ural, 2008). Sonuçların kamuoyuna yanlış duyurulması, teknolojilerin ilerlemesi sonucu insanların mahrem düşüncelerine girebilme şansının yakalanmasıyla tüketici kararlarının manipüle edilmesi, araştırmaya katılan deneklerin yeterince bilgilendirilmemesi eleştirilen diğer konulardır (Murphy vd., 2008). Wilkinson (2005) bunlara ek olarak; nöropazarlama araştırmaları için oluşturulan laboratuvar ortamının yeterince gerçekçi olmadığını, tüketicilerin gerçek dünyada, laboratuvar ortamında sağlanan uyarıcıların dışında daha birçok uyarıcıya maruz kalabildiklerini vurgulamaktadır.

III. ARAŞTIRMA

Reklam, ürün geliştirme, logo ya da marka tasarımı, medya kullanımı gibi çeşitli pazarlama uygulamalarının başarısını ya da etkinliğini değerlendirmek amacıyla son yıllarda daha sık tercih edilmeye başlanan nöropazarlama, pazarlamada kullanılan geleneksel değerlendirme yöntemlerinin çok ötesinde bir teknik olarak karşımıza çıkmaktadır. Genellikle tıpta kullanılan cihazlarla gerçekleştirilen bu teknikle bazen tahmin edilen sonuçlar doğrulanmakta, bazen de hiç beklenmeyen sonuçlara ulaşılmaktadır. Tüketicilerin pazarlama uygulamalarına gerçekte nasıl tepki verdiklerini, onların beynindeki sırrı keşfederek gözler önüne seren bu tekniğin uygulandığı bazı çalışmalardan bahsetmekte fayda vardır. Bu çalışmalar pazarlamayla ilgili çeşitli unsurlar göz önüne alınarak sınıflandırılmıştır:

- **Ambalaj Tasarımı:**

Pepsi-Co/Frito-Lay tarafından cips ambalajlarının test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen bir nöropazarlama araştırmasında; üzerinde patates ve cipsin içeriğinde bulunan diğer sağlıklı maddelerin yer aldığı mat bej renkli ambalajların beynin anterior singulat korteks olarak bilinen bölgesini, parlak renkli ve üzerinde cips resminin olduğu ambalajlar kadar tetiklemediği ortaya çıkmıştır. Anterior singulat korteks, beynin suçluluk hissi ile ilgili bölümüdür. Pepsi-Co/Frito-Lay bu araştırmadan elde ettiği sonuçlardan yola çıkarak Amerika'daki parlak renkli ambalajlı cipslerini piyasadan çekmiştir (Burkitt, 2009).

- **Ambalaj Üzerindeki Mesajların Etkisini Belirleme:**

Nöropazarlama çalışmalarıyla ilginç sonuçlara ulaşan araştırmacılardan biri Martin Lindstrom'dur. Lindstrom (2012), hızlı beyin dalgalarını gerçek zamanlı olarak izleyen en gelişmiş EEG versiyonu olan Sabit Hal Tipografisi (SST) ve fMRI olmak üzere iki beyin tarama cihazı kullanarak yaptığı çalışmada, sigara paketlerinin üzerindeki uyarı yazılarının sigarayı azaltmada etkili olup olmadığını belirlemeye çalışmıştır. Çalışmanın bulguları, sigara paketinin üzerindeki uyarı yazılarının gerçekte, sigara içenlerin beynindeki "arzu noktası" olarak bilinen akumben çekirdeğini uyardığını göstermiştir. Lindstrom (2012) bu bölgeyi, "vücut bir şeyi arzuladığında (alkol, uyuşturucu, tütün, seks, kumar vb.) harekete geçen uzmanlaşmış nöronların bir zinciri" şeklinde tanımlamakta ve "akumben çekirdeğinin bir kez uyarıldığında tatmin olmak için sürekli daha yüksek dozlara ihtiyaç duyduğunu" belirtmektedir. Sonuç olarak, bu çalışmayla sigara paketlerinde yer alan uyarı yazılarının insanları sigara içmekten vazgeçiremediği gibi akumben çekirdeğini harekete geçirerek aslında tiryakileri sigara içmeye özendirdiği ortaya konmuştur.

- **Logo Tasarımı:**

Tüketicilerin herhangi bir görsele ne kadar dikkat kesildiği, onunla nasıl bağ kurduğu, ne kadar hatırladığı deneklere tek bir soru dahi sorulmadan nöropazarlama sayesinde tespit edilebilmektedir. Nöropazarlama araştırmaları yapan ThinkNeuro, EEG cihazını kullanarak Star TV ve Turkcell'in eski ve yeni logolarını analiz etmiştir. Analizlere 16 gönüllü denek katılmıştır. Araştırma kapsamında deneklere her biri 3 sn olmak üzere toplam 24 logo gösterilmiştir. Gösterilen logolardan dördü Turkcell ile Star TV'nin eski ve yeni logolarıdır. Toplanan EEG verilerinin analizinden sonra; Turkcell'in eski ve yeni logoları arasında duygusal ilgi bakımından çok az fark olduğu, yeni logonun ise tüketicilerin dikkatini daha çok çekmeyi başardığı saptanmıştır. Star TV'nin eski ve yeni logolarının analiz sonuçları incelendiğinde ise, eski logonun duygusal ilgi ve dikkat çekme bakımından yeni logoya göre daha iyi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durum, tüketicilerin yıllardır kendileriyle duygusal bağ kurmuş eski logoyu hayatlarından bir anda çıkarıp atamadıklarını göstermektedir (http://www.thinkneuro.net).

- **Marka Bağımlılığının Etkisini Belirleme:**

Beynin motivasyonu sağlayan kısmı olan orta ön korteks (Medial Frontal Cortex-MFC), hem duygu süreciyle hem de satın alma öncesi ürün değerlendirmeyle ilişkili bir bölgedir. Lin vd. (2010), MFC etkinleştirmeyi analiz etmek üzere yakın kızılötesi ışın görüntüleme tekniğini kullanarak bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada, marka bağımlısı olan ve olmayan şeklinde sınıflandırılan katılımcılar yakın kızılötesi ışın görüntülemeden geçirilirken ürün tercihleri ve satın alma istekleri değerlendirilmiştir. Uyarıcı olarak seçilen el çantaları ise üç moda eksperi tarafından; (1) çekici lüks ürün, (2) çekici olmayan lüks ürün, (3) çekici jenerik ürün, (4) çekici olmayan jenerik ürün şeklinde sınıflandırılmıştır. Çalışmanın sonucunda, marka bağımlısı olanların olmayanlara göre lüks ürünlerle jenerik ürünleri ve çekici ürünlerle çekici olmayan ürünleri ayırt etmede daha hassas oldukları saptanmıştır. Sonuçlar ayrıca marka bağımlısı olmayanların çekici olmayan lüks ürünlerden ziyade çekici jenerik ürünleri tercih ettiklerini, marka bağımlılarının ise hem markaya hem de çekiciliğe önem verdiklerini göstermiştir. Marka bağımlısı olmayanlarda çekiciliğin ön planda olduğu anlaşılmaktadır (Lin vd., 2010).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

- **Marka Kişiliğinin Değerlendirilmesi:**

Pazarlamacılar genellikle ürün ya da markalar için eğlenceli, güvenilir, çalışkan gibi insanlara özgü kişilikler kullanmaktadır (Fugate, 2007). Yoon vd. (2006) tarafından fMRI cihazı kullanılarak yapılan çalışmada, ürün ve insanlar için yapılan değerlendirmelerin beyinde benzer bir süreçten geçip geçmediği araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise, iki değerlendirmenin beynin farklı bölgelerinde gerçekleştiği saptanmıştır. Buna göre; insanları tarif etmek üzere yapılan değerlendirme beynin orta ön korteksini, ürünler için yapılan değerlendirme ise beynin sol ön alt korteksini harekete geçirmektedir. Fugate (2007)'ye göre, bu sonuç, insanların, ürünleri ve insanları farklı şekilde karakterize ettiklerini göstermiştir.

- **Reklam Optimizasyonu:**

Pınar, Pınar Labne reklamını nöropazarlamadan yararlanarak test etmiştir. Araştırmada, Labne reklamı için hazırlanılan animatik (Hangi sahnenin ne kadar süreceği ve kurgunun alacağı seyir konusunda fikir veren ön prodüksiyon aşaması) ile asıl reklam filmi birlikte, aynı denek grubu üzerinde test edilmiştir. Reklam ölçümleri, bir evin oturma odası gibi tasarlanmış bir laboratuvarda, 16 gönüllü deneğin kafasına takılan EEG ölçüm cihazıyla yapılmıştır. Pınar Labne'nin hedef kitlesine uygun olarak araştırmaya katılan gönüllülerin tamamı ev hanımıdır. Yapılan testlerde reklamın zaplanıp zaplanmayacağı, tüketicinin algı duvarını aşıp aşmayacağı, reklamın tüketiciyle kurduğu bağ ayrı ayrı ölçümlenmiştir. Asıl filmi ve animatiği izleyen kişiler aynı yerlerde heyecanlanmış, bu kişilerin ilgileri aynı yerlerde yükselmiş ya da düşmüştür. Bu durum, animatiğin ve asıl filmin araştırma sonuçları arasında güçlü bir korelasyon olduğunu göstermiştir. Reklam filmi bu sonuçlar doğrultusunda düzenlenerek yayınlanmıştır (http://www.turkishtimedergi.com).

- **Reklam Kampanyasının Hazırlanması:**

Daimler Chrysler otomotiv şirketi tarafından yapılan çalışmada; Almanya'daki Ulm Üniversitesi'nde okuyan, arabalara çok meraklı 12 erkek öğrenci, doktorların tümör araştırmaları için kullandıkları bir cihaz olan MRI tarayıcısına yerleştirilmişlerdir. Bu gönüllü katılımcılara spor, sedan ve küçük arabalardan oluşan 66 resim gösterilmiştir ve onlardan bu arabaları çekiciliklerine göre sıralamaları istenmiştir. Beklendiği gibi erkek öğrenciler spor arabaların daha çekici olduklarını belirtmişlerdir. Burada ilginç olan sonuç, spor araba gösterilince beynin akumben çekirdeği olarak adlandırılan özel bir bölgesinin harekete geçmesidir. Daha önce de bahsedildiği gibi; beynin arzu noktası olarak bilinen ve ödüllendirilme duygusu ile ilgili olan bu özel bölgesi spor arabalara, sedan ve küçük arabalara olduğundan çok daha fazla tepki vermiştir. (Britt, 2004; Fugate, 2007). Chrysler, reklam kampanyası hazırlarken ve showroomlarını tasarlarken bu araştırmanın bulgularını göz önünde bulundurmuştur (http://www.turkishtimedergi.com).

- **Reklam Müziğinin Seçimi:**

Yenilenen Fiat Punto'nun ikinci reklam filminin müziği seçilirken ThinkNeuro tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarından yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında Yeni Fiat Punto'nun hedef kitlesinde yer alan 24 gönüllü deneğe aynı reklam filmi iki farklı müzikle (birisi bir önceki Fiat Punto Evo'nun reklamında kullanılan müzik) izletilmiştir ve katılımcılara ait dikkat, duygusal ilgi ve stres verileri EEG tekniğiyle ölçümlenmiştir. Araştırma sonrasında elde edilen EEG verilerinden yararlanılarak iki alternatif reklam müziğinden hangisinin ürünle hedef kitle arasında daha etkili bağ kuracağı tespit edilmiş ve reklam filminde bu müzik kullanılmıştır (http://www.thinkneuro.net).

- **Reklam Mesajının Etkisini Belirleme:**

İngiliz şirket Unilever'in televizyon reklamlarından biri, Brainwave Science araştırma şirketi tarafından EEG cihazı kullanılarak test edilmiş ve bu reklam içinde yer alan ürün gösteriminin ve markayla ilgili mesajın beklenildiğinden çok daha az tepkiye neden olduğu saptanmıştır. Harris (2006)'ya göre bu bulgu, daha yaratıcı olmak için reklama yeni ve anlamlı bir şeyler eklenmesi gerektiğini göstermektedir (Fugate, 2007). İngiliz araştırma şirketi Neureco tarafından da, İngiltere'nin ikinci büyük şirketi olan Royal & SunAlliance'ın 30 saniyelik bir televizyon reklamı 60 gönüllüye elektrotlar bağlanarak değerlendirilmiştir. Bu çalışma esnasında, gönüllüler reklamı izlerken kare kare EEG ölçümleri incelenmiştir. Ölçümlerin sonucu, izleyicilerin beyninin en çok reklamın dramatik sahnelerinde harekete geçtiğini göstermiştir. İlginin, "Royal'i ararsanız iyi olur" şeklindeki sloganın söylendiği anda önemli bir şekilde azalması ise çalışmadan çıkan ilginç bir sonuçtur (Mucha, 2005a).

- **Reklamda Ünlü Kullanımının Etkisini Belirleme:**

Nörobilimciler, "Bir yüzü ne kadar çok görürsek onu o kadar sevdiğimizi (maruz kalma etkisi)" iddia etmektedir. Ünlü şarkıcı Beyonce'un yer aldığı L'Oreal reklamları incelenmiş ve yapılan beyin taraması sonucunda, Beyonce reklamlarda tekrar tekrar çıktığında beynin dopamin ve feniletilamin salgıladığı ortaya çıkmıştır. Bu da olumlu duyguları tetiklemiştir (Mucha, 2005b). Beynin farklı alanlarının incelendiği çalışmaların bulgularına göre, dopamin aktivitesinin yoğun olduğu beyin alanları, sevdiğimiz birini gördüğümüzde aktive olmaktadır. Feniletilamin ise beynin zevk merkezini tetiklemektedir (http://www.biltek.tubitak.gov.tr). Ünlülerin kullanıldığı reklamların başarısında bu iki maddenin etkili olduğunu söylemek mümkündür.

- **Medya Etkinliğini Değerlendirme:**

Treutler vd. (2010), medya ortamlarının etkinliğini karşılaştırmak üzere, herhangi bir müdahalede bulunulmadan insan psikolojisindeki değişimleri ölçmek üzere tasarlanan biyometrik izleme ve insanların nereye ne kadar süre boyunca baktıklarını belirlemek üzere tasarlanan göz tarama tekniğini kullanmışlardır. Bu doğrultuda seçilen markaların

televizyondaki reklamlarıyla yine bu markaların gazete, radyo, online teşhir ve online video şeklindeki medya ortamlarındaki reklamları etkinlik açısından karşılaştırılmıştır. Sonuçta, bu markaların televizyondaki reklamlarının diğer medya ortamlarındaki reklamlarından daha etkili olduğu belirlenmiştir. Buna göre, reklamın ertesi gün hatırlanma oranları incelendiğinde; televizyonun online teşhire göre 5, radyoya göre 3, online videoya göre ise 1.4 kat daha başarılı bir medya ortamı olduğu görülmüştür. Gazeteden de çok fazla bir fark olmamakla birlikte yine daha iyi olduğu anlaşılmıştır.

- **Web Sitesi Tasarımı:**

Birçok işletme web sayfalarının tasarımına karar verirken nöropazarlama tekniklerinden olan göz izleme tekniğinden yararlanmaktadır Örneğin, Google göz izleme tekniğinden yararlanarak deneklerin sayfa etiketlerine, başlıklara, metinlere nasıl odaklandıklarına ilişkin bilgileri saniyenin binde biri gibi bir süre içerisinde elde edebilmektedir. Google, göz izleme araştırmalarının bulgularından yararlanarak etkili web siteleri tasarlayabilmektedir (Nenad, 2011).

- **Hizmet Pazarlaması:**

Fugate (2008), nöropazarlamanın, hizmet pazarlamasının soyut yönünün algılanmasında yardımcı olabileceğini ileri sürmektedir. Ona göre, ürünü satın alma karar sürecine yönelik açıklamalar hizmet satın alma sürecine uymamaktadır. Hizmet seçimi ve hizmet tatminiyle ilgili kararları değerlendirmede hizmet kalitesi anahtar bir ölçüt olarak öne sürülmektedir. Fakat bu, hizmet pazarlaması literatüründe tartışmalı bulunmaktadır. Bazı nöropazarlama çalışmaları ise bu konuda alternatif sonuçlar sunmaktadır. Örneğin fMRI cihazı kullanılarak yapılan bir araştırmada, "çabuk cevap verebilme" ile ilgili unsurlarla "güven" ile ilgili unsurların beynin aynı bölgesini harekete geçirdiği ortaya çıkmıştır Bu tür bulgular hizmet kalitesiyle ilgili değişiklikler yapılması konusunda ışık tutabilecektir (Fugate, 2008).

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Pazarlama dünyası son dönemde tüketicileri daha iyi anlamak için nörolojik testlere daha sık başvurmaya başlamıştır. Nörobilimde kullanılan tekniklerin pazarlama alanında, tüketici davranışını anlamak üzere uygulanması şeklinde açıklanan nöropazarlama, pazarlamacılar için yeni bir çığır açmıştır. Nöropazarlamayla, tüketicilerin gördükleri bir ürün ya da marka, izledikleri bir reklam karşısında ne gibi tepkiler verdikleri saptanabilmekte ya da beyinlerinin hangi bölgesinde hareket olduğu gözlenebilmektedir. Elde edilen bu bilgiler ise pazarlamacılara ürün geliştirme, marka belirleme, fiyatlandırma, tutundurma karması tasarımı, mağaza tasarımı, etkili satış gibi konularda ışık tutabilmektedir. Böylece daha etkin pazarlama stratejileri geliştirilerek başarı şansını arttırmak hedeflenmektedir.

Çalışma kapsamında incelenen araştırmalara bakıldığında, nöropazarlama uygulamalarının reklam alanı üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Türkiye'de nöropazarlamayla ilgili az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bununla birlikte, yurt dışında gerçekleştirilen nöropazarlama çalışmalarından elde edilen başarıların Türkiye'deki işletmeleri de özendireceği düşünülmektedir. Araştırma kapsamında yapılan incelemelerde de Türkiye'deki nöropazarlama uygulamalarının geçtiğimiz son iki yılda yoğunlaştığı göze çarpmaktadır. Nöropazarlama için daha fazla kaynak ayırabilen işletmelerin bu tür çalışmalarla Türkiye'de de ilginç sonuçlara ulaşması mümkündür. Nöropazarlamanın yaygınlaşması için işletmeler, danışmanlık/araştırma şirketleri ve üniversiteler arasında işbirliği sağlanabilir.

Nöropazarlama ile ilgili ele alınması gereken diğer önemli bir konu bu yöntemin etik yönüdür. Nöropazarlama, özellikle tüketicileri istismar ederek onları bilinçsiz bir şekilde satın almaya yönlendirebilmesi ve bu tekniğin kullanıldığı araştırma sonuçlarının yanlış yorumlanabilmesi nedeniyle eleştirilmektedir. Bu tür eleştirilere maruz kalınmaması için nöropazarlama uygulamalarının etik açıdan mutlaka değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, nörolojik tekniklerin kullanıldığı araştırmalardan elde edilen veriler doğru olarak yorumlanmalı ve gerçekler çarptırılmamalıdır. İstemeden yapılan yanlış yorumlar alınan kararların etkinliğini azaltacaktır. İsteyerek yapılan yanlış yorumlamalar ise kamuoyunun yanlış bilgilendirilmesine neden olabilecek, tüketicileri son derece olumsuz etkileyebilecektir. Çünkü beyin ile ilgili araştırma sonuçları genellikle ilgi çekici ve ikna edici olmaktadır. Etik açıdan dikkat edilmesi gereken diğer bir husus araştırma süreci ile ilgilidir. Araştırma yapılırken tüketicilere gerek fiziksel gerekse zihinsel açıdan zarar verilmemeli, tüketicilerin deneylere katılırken rızaları alınmalı, onayları ve bilgileri dışında kesinlikle uygulama yapılmamalı, onlara çalışma hakkında mutlaka tam ve net bilgi verilmelidir. Araştırma yapan işletmelerin, etik davranmalarını sağlamak için yetkili merciler oluşturularak bu kuruluşlar tarafından birtakım etik kurallar konulması sağlanabilir. İşletmelere bu kurallar benimsetilebilir, kurallara uymamaları çeşitli yaptırımlara bağlanabilir. Böylece bir denetim mekanizması sağlanabilir.

Konuya ilişkin bir uygulamanın yapılabilmesi için fMRI, EEG gibi pahalı teknik cihazlara ve nörobilim konusunda uzman kişilerin danışmanlığına ihtiyaç vardır. Zaman ve maliyet açısından bu cihazlara ve uzman kişilere ulaşmanın zorluğu bu çalışmanın kısıtını oluşturmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Babu, S. S. ve Vidyasagar, T. P. "Neuromarketing: Is Campbell in Soup?", The IUP Journal of Marketing Management, Vol. XI, No. 2, 2012, s.76-100.

Britt, B. "Automakers Tap Consumer Brains", Automotive News Europe, Vol.9, No.1, 2004, s. 1-22.

Burkitt, L. "Battle For The Brain", Forbes, Vol. 184, Issue. 9, 2009, s.76-78.

Clithero, J. A., Tankersley, D., Huettel, S. A. "Foundations of Neuroeconomics: From Philosophy to Practice", PLoS Biology, Volume.6, Issue.11, 2008, s.2348-2353.

Dan, A. ve Gregory, S.B. "Neuromarketing:The Hope and Hype of Neuroimaging in Business", Perspectives: Science and Society, Vol. II, April, Macmillan Publishers, 2010, s.284-292 (Aktaran Babu ve Vidyasagar, 2012).

Esen, F. "Elektrodermal Aktivite", Tıp Bilimleri Dergisi, Cilt.20, Sayı.1, 2000, s. 27-34.

Fugate, D. L. "Marketing Services More Effectively with Neuromarketing Research: A Look into the Future", Journal of Services Marketing", Vol. 22, No. 2, 2008, s. 170-173.

Fugate, D. L. "Neuromarketing: A Layman's Look at Neuroscience and Its Potential Application to Marketing Practice", Journal of Consumer Marketing, Vol. 24, No: 7, 2007, s. 385-394.

Gegez, E., Pazarlama Araştırması, Geliştirilmiş İkinci Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2007, s.165

Gordon, W. "The Darkroom of the Mind: What Does Neuropsychology Now Tell Us About Brands?", Journal of Consumer Behaviour, 1 (February), 2002, s.280-292.

Harris, R. "Brain Waves", Marketing Magazines, Vol.111, No.20, 2006, s.15-17. (Aktaran Fugate, 2007).

http://www.biltek.tubitak.gov.tr (Erişim Tarihi: 02.03.2013)

http://www.impactbnd.com/blog/neuromarketing-101 (Erişim Tarihi: 08.01.2014)

http://www.pazarlamadunyasi.com/Default.aspx?tabid=5408&ItemId=719 (Erişim Tarihi: 02.02.2013)

http://www.thinkneuro.net/star-ve-turkcell-logo-noromarketing/ (Erişim Tarihi: 09.12.2013)

http://www.thinkneuro.net/fiat-punto-reklam-muzigi/ (Erişim Tarihi: 09.12.2013)

http://www.turkishtimedergi.com/pazarlama/insan-beyninin-satin-alma-tusu-kesfedildi/ (Erişim Tarihi: 11.12.2013)

http://www.usasabah.com/AkademidenHaberler/2010/12/22/noro_pazarlama_beynimiz_ne_soyluyor (Erişim Tarihi: 02.02.2013)

Lee, N., Broderick, A. J., Chamberlain, L. "What is Neuromarketing? A Discussion and Agenda for Future Research", International Journal of Psychophysiology, 63, 2007, s.199-204.

Lewis, D. ve Bridger, D. "Market researchers make increasing use of brain imaging", 2005 http://www.acnr.co.uk/pdfs/volume5issue3/v5i3specfeat.pdf (Erişim Tarihi: 20.02.2013)

Lin, C. H., Tuan, H. P., Chiu, Y.C. "Medial Frontal Activity in Brand-Loyal Consumers: A Behavior and Near-Infrared Ray Study", Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics, Vol. 3, No. 2, 2010, s. 59-73.

Lindstrom, M. Buyology, (Çev. Ümit Şensoy), Optimist Yayınları, Eylül, 2012, s. 21-24.

Nenad, D. Higgs. "Emotional Marketing", Page One, Vol.144, No. 1, January, 2011, s.7-8

Mucha, T. "This is Your Brain on Advertising", Business 2.0, Vol. 6, No. 7, 2005a, s.35-37.

Mucha, T. "Why the Caveman Loves the Pitchman", Business 2.0, Vol. 6, No. 3, 2005b, s.37-39.

Murphy, E. R., Illes, J., Reiner, P. B. "Neuroethics of Neuromarketing", Journal of Consumer Behavior, July-October, 2008, s.293 - 302.

Özdoğan, B., Tolon, M., Eser, Z. "Nöropazarlama Üzerine Kavramsal Bir Çalışma", Üçüncü Sektör Kooperatifçilik, Sayı.3, 2008, s.1-15.

Özdoğan, B. F. "Göz İzleme ve Pazarlamada Kullanılması Üzerine Kavramsal Bir Çalışma", Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı.2, 2008, s.134-147.

Perrachione, T. K. ve Perrachione, J. R. "Brains and Brands: Developing Mutually Informative Research in Neuroscience and Marketing", Journal of Consumer Behaviour, July-October, 2008, s.303-318.

Reinman, M., Schilke, O., Weber, B., Neuhaus, C. ve Zaichkowsky, J. "Functional Magnetic Resonance Imaging in Consumer Research: A Review and Application", Psychology & Marketing, Volume.28, No.6, 2011, s.608-637.

Senior, C., Smyth, H., Cooke, R., Shaw, R.L., Peel, E. "Mapping the mind for the modern market researcher", Qualitative Market Research, V.10, 2007, s.153-167.

Treutler, T., Levine, B., Marci, Carl D. "Biometrics and Muiti-Platform Messaging: The Medium Matters", Journal of Advertising Research, September, 2010, s.243-249.

Tüzel, N. "Tüketicinin Zihnini Okumak: Nöropazarlama ve Reklam", Marmara İletişim Dergisi, Ocak, Sayı.16, 2010, s.163-176.

Ural, T. "Pazarlamada Yeni Yaklaşım: Nöropazarlama Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.17, Sayı.2, 2008, s.421-432.

Varinli, İ., Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar, Geliştirilmiş 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012, s.170, 175, 180-181.

Venkatraman, V., Clithero, J. A., Fitzsimons, G J., Huettel , S. A. "New Scanner Data for Brand Marketers: How Neuroscience Can Help Beter Understand Differences in Brand", Journal of Consumer Psychology, 22, 2012, s.143-153.

Wilkonson, A. "Neuromarketing: brain scam or valuable tool?", http://www.marketingweek.co.uk/ neuromarketing-brain-scam-or-valuable-tool/2019737.article, 2005, (Erişim Tarihi: 25.02.2013).

Yoon, C., Gutchess, A. H., Feinberg, F. ve Polk, T.A. "A Functional Magnetic Resonance Imaging Study of Neural Dissociations Between Brand and Person Judgments", Journal of Consumer Behavior, Vol.33, 2006, s.31-40.

MÜSLÜMAN DİNDARLIK, PLANSIZ ALIŞVERİŞE OLAN YATKINLIK VE PİŞMANLIK DURUMU: BİR TEMEL DÜZENLEYİCİ MODEL ANALİZİ

Tuğra Nazlı AKARSU, Arş. Grv.
tugra.akarsu@khas.edu.tr, Kadir Has Üniversitesi
Volkan YENİARAS, Yrd. Doç. Dr.
volkan.yeniaras@khas.edu.tr, Kadir Has Üniversitesi

Özet: Din faktörü, kültürün ayrılmaz bir parçası olarak görüldüğünden, tüketici davranışına olan etkisini göz ardı etmek mümkün değildir. Yapılan literatür taraması dini değer farklarının tüketici davranışını etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada, dini değerlerin tüketicinin plansız alışverişe olan yatkınlığı ve pişmanlık durumu üzerindeki etkisi hakkında mevcut literatür incelenmiş ve ankete dayalı bir çalışma yürütülmüştür. Çalışmanın temel noktası ise fiyat bilinci ve değer bilincinin: (1) plansız alışverişe olan yatkınlık, (2) pişmanlık durumu gibi davranışlarının Müslüman dindarlığa sahip tüketiciler üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma 220 kişi ile anket usulü yargısal örnekleme kullanılarak yapılmıştır. Araştırma sonuçları dini değerlerin tüketicinin plansız alışverişe olan yatkınlığı ve pişmanlık durumu davranışlarının ilişkileri üzerinde etkili olduğunu ortaya çıkartmıştır.
Anahtar Kelimeler: Dini değerler, plansız alışverişe yatkınlık, pişmanlık durumu, Türkiye.

THE RELATIONSHIP BETWEEN MUSLIM RELIGIOSITY, IMPULSIVE BUYING TENDENCY AND REGRET: A MODERATION ANALYSIS

Abstract: Religion has been considered an inseparable part of the culture. To neglect its effect on consumer behavior would not be farsighted. There is a considerable amount of studies scrutinizing the relationship between religious affiliation and consumer behavior. This study sought to examine the effect of religion on impulsive buying tendency and regret via the use of moderation analyses. The main aim was to understand how value and price consciousness would effect: (1) impulsive buying tendency and (2) regret given Islamic religious affiliations. Questionnaires were collected from a judgmental sample of 220. The findings showed that religion has a statistically significant moderation effect on impulsive buying tendency and regret
Keywords: Religion, religiosity, consumer behavior, Turkey.

I. GİRİŞ

Kültür faktörünün insan davranışları üzerindeki etkisi uzun yıllar boyu araştırmacıların ilgi odağı olmuştur (Freud, 1928; Durkheim, 1951; De Mooij, Hofstede, 2002). Yapılan çalışmalarda (Henry, 1976; McCracken, 1986), kültürün tüketici davranışlarını belirleyen en önemli faktörlerden biri olduğu ortaya çıkmıştır. Usunier ve Lee (2005) kültürün dil, uyruk, eğitim seviyesi, meslek, ırk, aile durumu, cinsiyet, sosyal sınıf ve din gibi olgulardan oluştuğunu açıklamıştır. Lai vd.'ye (2010) göre kültür, değişen ve globalleşen dünyada stabil bir olgu olmaktan çıkmış, toplumların farklılaşan dinamizmine ayak uydurmak için değişmeye başlamıştır. Bu durumda, tüketici davranışlarını değişen ve farklılaşan kültürün etkisinde incelemek daha da zor bir hale gelecektir. Khraim ise (2010) dini değerlerin toplumdaki değişmeyen ve farklılaşmayan katmanlarından biri olduğunu savunmuştur. Din faktörü insanların ihtiyaçlarını ve eğilimlerini etkilediği için (Hofstede, 1983), alışveriş davranışları (Essoo ve Dibb, 2010), yenilik arayışı (Hirschman, Holbrook, 1982), kültür (Lai vd., 2010) gibi değişkenlerin üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Pazarlama açısından konuyu ele almak gerekirse, bir çok üretici pazarlama stratejilerini kültürün tüketici davranışına olan etkisinin önemi üzerine yapılan çalışmalar üzerine oluşturmaktadır (Fam vd., 2002). Değişen ve farklılaşan kültür olgusunu göz önünde bulundurduğumuzda, pazarlama stratejilerini ve taktiklerini kurmak için yaş, eğitim seviyesi, sosyal sınıf gibi demografik olgulardan daha sağlam ve stabil bir olguya ihtiyaç olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden kültürel değerler yerine, tüketicinin dinine bağlılık düzeyinin davranışlarını etkilediğini belirlemenin, pazarlama açısından önemi aşikardır.

II. LİTERATÜR TARAMASI

Din ve dini değerler sosyoloji (Hayes, 1915), felsefe (Simmel, 1905) ve iktisat (Weber, 1930) alanlarının araştırma konularının en başında gelmiştir. Bu yüzden çalışma yapılan alanlara göre din olgusunun tanımı da farklılık göstermektedir. Marx (1886) dini ülkeyi yöneten sınıfın çalışan sınıfı kontrol altına almak için kullanılan bir araç olarak tanımlarken, Pargament ve Hahn (1986), dini insanların yaşamlarında meydana gelen sıkıntıları atlatmaları için sunulan bir rehber ve dayanak olarak tanımlamıştır. Weber'e (1930) göre ise din ekonomik büyüme ve endüstriyel gelişmeyi harekete geçiren sosyal değerlerden bir tanesidir. Ekonomik büyüme, endüstriyel devrim ve dini değerler arasındaki bağ Weber (1905) tarafından yıllar önce ortaya konsa da, dinin tüketici davranışları üzerindeki etkisi son otuz yılda araştırmaya başlanmıştır. Hirschman (1982) tüketici davranışlarını inceleyen araştırmacıların tüketici davranışlarının din ile ilişkisini araştırmamalarına dinin bir tabu olarak görülmesi, insanlar tarafından hassas bir konu olarak kabul edilmesi ve dinin neredeyse bütün bilim dallarında çalışılmasından dolayı kesin bir tanımının olmamasını neden olarak göstermiştir. Buna rağmen, yapılan literatür taraması, dinin tüketici davranışları üzerinde etkili olduğunu savunan araştırmalara yer vermektedir. Delener'e (1990) göre din tüketicinin davranışlarını etkileyen kültürün en önemli elementlerinden biridir. Fam vd.'ye (2002) göre ise din insanların nerede yaşayacaklarından ne yiyeceklerine, nelere ihtiyaç duyacaklarından nasıl davranacaklarına kadar tüm kararların üzerinde etkisi olan bir olgudur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Delener'in (1992) yaptığı Katolik ve Yahudilerin medya kullanımı ve dış kaynakları araştırmaları üzerine yapılan bir çalışmada, Yahudi dinine mensup olanların medyayı ve dış kaynakları Katolik dinine mensup olanlardan daha fazla kullandıkları görülmüştür. Tüketicinin yeniliğe açık olması ve yeni markalar denemeye olan yatkınlığı üzerine yapılan bir başka araştırmada ise, Yahudi dinine mensup olanların yeniliğe ve yeni marka denemeye olan yatkınlıklarının Katolik dinine mensup olanlardan daha fazla olduğu görülmüştür (Delener, 1990). Tüketicinin plansız alışverişe olan yatkınlığı araştırmacılar tarafından son altmış yıldır incelenen bir konu haline gelmiştir (Clover, 1950; Rook ve Fisher, 1995; Muruganantham, Bhakat, 2013). Bunun nedeni ise perakende sektöründe yapılan satışların büyük bir kısmını plansız ve dürtüsel alışverişlerin oluşturmasıdır (Clover, 1950). Bunun yanı sıra, zaman içinde ortaya çıkan yeni ürün kategorileri, teknolojinin gelişmesi ve insanların farklı tüketim kanallarıyla tanışması plansız alışverişi arttırmış, büyük bir kar payı ortaya çıkartmıştır (Ghani, Jan, 2010). Kacen ve Lee'nin (2002) belirttiği üzere sadece Amerika'da tüketicilerin yaptıkları plansız ve dürtüsel alışveriş yılda 4 milyar dolar satış hacmine ulaşmıştır. Büyüyen ve gelişen perakende sektörü, ülkelerde sayısı giderek artan alışveriş merkezleri, internet ve telefon alışveriş kanallarının, 24 saat açık marketlerin ve en önemlisi, teknolojinin büyümesiyle giderek artan plansız ve dürtüsel alışveriş alışkanlıklarının nedenlerini bulabilmek, sektörün büyümesini hızlandıracaktır. Birçok ülkede yapılan araştırmalar, kültürel faktörlerin ve demografik olguların tüketicinin plansız ve dürtüsel alışverişi üzerindeki etkisini ortaya koymuştur (Kacen, Lee, 2002; Ghani, Jan, 2010; Samuel, Donkor, Awuah, 2012; Ali, Hasnu, 2013). Araştırmacılar (Hirschman, 1982; Delener, 1994; Essoo ve Dibb, 2004) tarafından kültürel faktörlerden daha stabil olarak görülen din olgusuyla tüketicinin plansız alışverişe olan yatkınlığı arasındaki ilişkiyi ölçmek uluslararası pazarlara, gelişen sektörlere ve pazarlama alanındaki çalışmalara yeni bir boyut getirecektir. Fiyat ve değer bilinci tüketicinin alışveriş davranışlarını etkileyen bir diğer faktördür. Bu nedenle fiyat ve değer bilinci, alışveriş davranışı (Lichtenstein vd., 1988;Lichtenstein vd.,1993;) ve ürün değerlendirmesi (Erikson, Johansson, 1985) arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar yapılmıştır. Fiyat ve değer bilincini tüketicinin yaş, eğitim seviyesi, cinsiyet ve gelir düzeyi gibi birçok demografik olguyla açıklayan çalışmaların yapılmasına rağmen (Lichtenstein vd., 1993; Alford, Biswas, 2002; Esfahani, Jafardazeh, 2012;) din olgusuyla ilgili yapılan bir çalışma bulunmamaktadır.

III. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Yukarıda literatürde daha önce araştırılmış ve/veya araştırma odağı olmamış olan ilişkilerin Türkiye bağlamında Müslüman tüketiciler üzerinde test edilmesi önem taşımaktadır. Dindarlık seviyesi ve fiyat bilinci yüksek olan Müslüman tüketicilerin, plansız alışveriş davranışı ve pişmanlık durumları araştırma odağında yer almaktadır. Daha önce çalışılmamış olan bu alanın ampirik olarak test edilmesi, dini kültürle beraber tüketici davranışlarını açıklayan bir faktör olarak literatüre kazandırır. Bu da, önerilen bu çalışmayı yenilikçi ve özgün kılacaktır. Çalışmanın bir önce bahsedilen değerine ilaveten, fiyat ve değer bilincinin tek başlarına: (1) plansız alışverişe olan eğilimi; (2) pişmanlık durumu ile ilişkilerine bakarak Müslüman dindarlıktan bağımsız olarak bu faktörler üstündeki etkileri de belirlenecektir. Fiyat ve değer bilincinin tüketici davranışı üzerine olan etkisi uzun yıllar bir çok araştırmaya konu olmuştur (Mizerski, Golden, Kernan, 1979; Lichtenstein vd. 1993; Esfahani, Jafarzadeh, 2012;). Tüketicinin fiyat ve değer bilincinin plansız alışverişe olan yatkınlığı nasıl etkilediğine dair çalışmalar ise plansız alışverişin öneminin artmasıyla ortaya çıkmıştır (Skallerud, Olsen, 2010). Skallerud ve Olsen'ın (2010) tüketicilerin plansız yaptıkları hazır yemek alışverişleri üzerine olan araştırmalarında fiyat ve değer bilincinin plansız alışverişi olumsuz yönde etkilediği görülmüştür.

Din ve tüketici alışveriş davranışları üzerine yazılmış bilimsel makalelerde ise dini değerleri yüksek olan tüketicilerin fiyat ve kalite bilincinin daha yüksek olduğu ve plansız alışverişe olan eğilimlerinin daha az olduğundan bahsedilmektedir (Mokhlis, Spartks 2007; Mokhlis, 2009; Smith, Frankenberger, 1991). Bu nedenle araştırmanın beklentisi Müslüman dindarlığının, plansız alışverişe olan yatkınlığı olumsuz yönde ve fiyat ve değer bilincini olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

H1: Müslüman dindarlığın plansız alışverişe olan yatkınlık üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır.
H2: Yüksek Müslüman dini değer ve yüksek fiyat bilincinin plansız alışveriş üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır.
H3: Yüksek Müslüman dini değer ve yüksek değer bilincinin plansız alışveriş üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır.
H4: Değer bilincinin plansız alışveriş üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır.
H5: Fiyat bilincinin plansız alışveriş üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır.

Literatürde belirtilen ve bu araştırmada test edilen ilişkilere ilaveten tüketicinin bir ürünü satın alma esnasında ya da sonrasında yaşanan duygu durumları arasında tüketici memnuniyeti ve marka sadakati çalışılan konuların başında gelmektedir (Anderson, Sullivan, 1993; Tsiros, Mittal, 2000). Tsiros ve Mittal'e (2000) göre, pişmanlık bilgi eksikliği veya kaçınılmaz sonuçların olduğu durumlarda tüketicide ortaya çıkan bir duygu durumudur. Kişinin mevcut durumu (status quo), seçilen durumun değeri ve ortaya çıkan sonucun geri çevrilebilirliği tüketicinin pişmanlığının öncül nedenleridir. Kinney, Ridgway ve Monroe'nun (2012) yaptığı bir araştırmada fiyat bilincinin yüksek oluşunun tüketiciyi pişmanlık ve suçluluk duygu durumlarından kurtarıp daha iyi hissetmelerini sağladığı söylenmiştir.

Dinin tüketicinin duyduğu pişmanlık ve yeniden alma eğilimleri üzerindeki etkisini belirleyebilmek, dinin pazarlama açısından yeni bir değer olarak görülmesine yardımcı olacaktır. Barek ve Gharbi (2012) tüketicilerin kendilerini yaptıkları seçimlerin sonuçlarının önceden yaratan tarafından belirlenmiş olduğuna ve kaderleri olduğunu ve bu yüzden

pişmanlık duymamaları gerektiğini telkin eder. Literatürde yer alan bu argümanın Müslüman bir ülke bağlamında ampirik araştırmasının yapılması, dini değerleri yüksek olan insanların alışveriş kararlarından ne derece pişmanlık duyup duymadıklarının anlaşılması önem taşımaktadır. M'Barek ve Gharbi'nin (2012) argümanları ışığında dini değerlerin pişmanlık üstündeki etkisinin olumsuz yönde olması beklenmetedir. Buna ilaveten fiyat ve değer bilincinin pişmanlık üstündeki etkisi ve müslüman dini değeri, fiyat ve değer algısı yüksek oluşunun da pişmanlık derecesi üstündeki etkisinin de olumsuz yönde olması beklenmektedir. Rook ve Fisher (1995), Bosnjak, Bandl ve Bratko (2007), Tinne (2011), Saleh (2012), Bosnjak, Bandl ve Bratko (2007) ve Saleem (2012) plansız alışverişin pişmanlık durumuyla ilişkisini ortaya koyan çalışmalar yapmışlardır. Bu nedenle plansız alışveriş ve pişmanlık arasında olumsuz yönde bir ilişki beklenmektedir.

H6: Müslüman dindarlığın pişmanlık üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır
H7: Yüksek Müslüman dini değer ve yüksek fiyat bilincinin pişmanlık üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır
H8: Yüksek Müslüman dini değer ve yüksek değer bilincinin pişmanlık üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır
H9: Değer bilincinin pişmanlık olumsuz yönde bir etkisi vardır
H10: Fiyat bilincinin pişmanlık üstünde olumsuz yönde bir etkisi vardır
H11: Plansız alışverişin pişmanlık durumuna olumsuz yönde bir etkisi vardır
Araştırmanın öncül amacı, dolayısıyla, islam dindarlığının literatürde daha önce araştırılmamış olan tüketici davranışları üstüne olan etkisini ortaya çıkartmaktır.

IV. ANKET FORMUNUN HAZIRLANMASI

Araştırma anketinin hazırlanmasında, Weun, Jones ve Beatty'nin (1997) tüketicinin plansız ve dürtüsel alışverişe olan yatkınlığı ölçmek geliştirdiği 5 dereceli Likert ölçeğinde hazırlanan ve 13 sorudan oluşan anketi, Schwartz vd.'nin (2002) pişmanlık durumunu ölçmek için geliştirdiği 7 dereceli Likert ölçeğinde hazırlanan ve 5 sorudan oluşan anketi, Shabbir (2007) tarafından Müslüman dindarlığını ölçmek için 5'li Likert ölçeğinde hazırlanan 22 sorudan oluşan anketi ve Lichtenstein vd. (1993) tarafından geliştirilen 7'li Likert ölçeğinde hazırlanan 12 sorudan oluşan tüketicinin fiyat ve değer bilincini ölçmek üzere hazırlanan anketler kullanılmıştır. Anketlerin tamamı Likert ölçeklerine göre (Kesinlikle Katılıyorum/Kesinlikle Katılmıyorum) ifadelerinden oluşmaktadır. Toplam 48 sorudan oluşan ve anket usulü gerçekleşen bu araştırma 220 kişi üzerinde uygulanmıştır. Örneklem sayısı Osborne ve Costello (2004)'nun uyguladığı katılımcı/madde oranına göre, 4:1 oranını yakalamıştır.

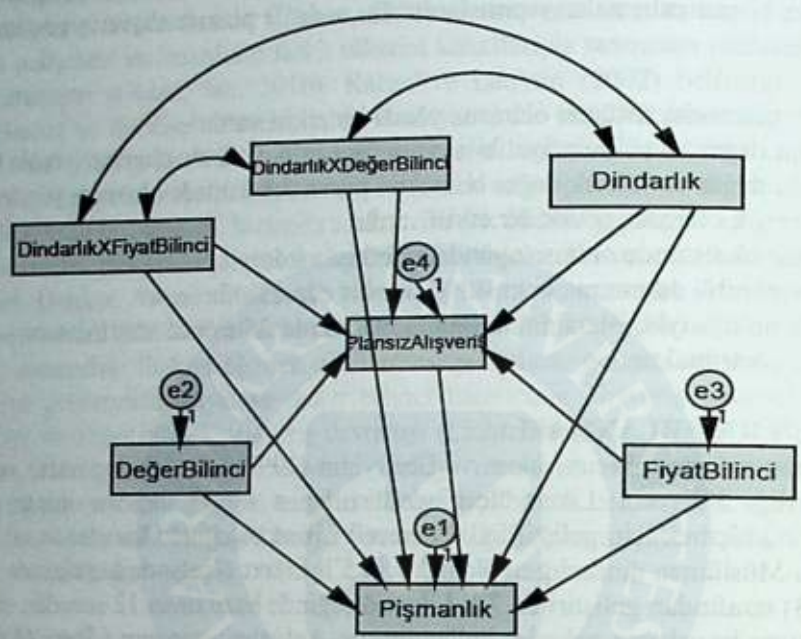
V. ÖRNEKLEME YÖNTEMİ VE VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma anketi bir online araştırma anketi sitesi olan Qualtrics üzerinden yargısal örnekleme kullanarak kamuoyu tarafından bilinen cemaat mensubu kişilere internet üzerinden yollanmıştır. Yargısal örneklem kullanımı ve örneklem olarak belli bir cemaatin seçimi dindarlığından emin olunan kişilere ulaşma isteğinden kaynaklanmaktadır. Bu sayede araştırmada kullanılan müslüman dindarlık ölçeğini (Shabbir, 2007) toplumsal cazibe yanlılığından kurtararak daha öznel bir hale getirebilecektir. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda hatalı veya eksik anketler de elenerek (12) toplam 220 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Elde edilen bu anketlerden sağlanan veriler *SPSS for Windows v.19* programında düzenlenmiştir. Düzenlenen veriler araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiyi göstermek ve değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyebilmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmış ve *IBM SPSS Amos v.19* programı kullanılarak değişkenler arası ilişkinin belirleyici olup olmadığı temel düzenleyici model kullanılarak açıklanmıştır.

VI. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu çalışmada araştırmanın fiyat bilinci ve değer bilincinin: (1) plansız alışverişe olan yatkınlık (2) pişmanlık durumu gibi davranışların Müslüman dindarlığa sahip tüketiciler üzerindeki etkisini inceleyebilmek amacına uygun olarak geliştirilen bir temel düzenleyici model uygulanmıştır. Baron ve Kenny (1986) temel düzenleyici modelin düzenleyici veya tahmin edici değişkenin bağımlı değişken üzerindeki ilişkisel gücünü veya yönünün araştırılması için kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Yapılan bu araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak pişmanlık ve plansız alışveriş kullanılırken, tahmin edici değişkenler literatür taraması kısmında bağımlı değişkenleri nasıl etkiledikleri açıklanan, değer ve fiyat bilincidir. Düzenleyici değişken olarak ise Türkiye kapsamında bugüne kadar araştırılması gözardı edilmiş dindarlık seçilmiştir. Düzenleyici ve tahmin edici değişkenlerin etkileşiminden türetilen yeni değişkenlerin (DindarlıkXFiyatBilinci ve DindarlıkXDeğerBilinci) yönü ve kuvvetinin tahmin edici (DeğerBilinci ve FiyatBilinci) ve düzenleyici (Dindarlık) değişkenlerinden istatistiksel olarak farklı olup olmayacağı test edilecektir. Bu test sırasında, hipotez testlerine ilaveten, düzenleyici, etkileşim ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişki Cohen, Cohen, West ve Aiken (2003) tarafından belirtilen (1) arttırıcı etkileşim, (2) tampon etkileşim ve (3) zıt etkileşim açısından ele alınacaktır. Arttırıcı etkileşim düzenliyici ve tahmin edici değişkenlerin bağımlı değişken üstünde beraber kullanıldıklarında tek tek etkilerinden daha büyük ve aynı yönlü etkiye sahip olmaları durumdur. Tampon etkileşim ise, düzenleyici değişken etkileşim değişkenin bağımsız değişken üstündeki etkisini azaltması durumudur. Zıt etkileşim ise, etkileşim ve

düzenleyici değişkenlerin bağımsız değişken üzerinde aynı etkiye sahipken, etkileşim olduğunda zıt yönlü bir etki yaratmalarıdır (Burmaoğlu, Polat, ve Meydan, 2013). Şekil 1'de gösterilen ve bu araştırmada kullanılmış temel düzenleyici modelinin uygulanmasıyla, bu araştırma dindarlığın tüketici davranışı üstündeki etkilerini Türkiye bağlamında inceleyen öncül makalelerden olacaktır. Hipotez testi ve arttırıcı, tampon ve zıt etkileşimlerin araştırılması yön göstermeyi amaçlamaktadır.



Şekil 1. Temel düzenleyici model

Temel aracılık modeli MacKinnon (2007) tarafından araştırmada bir değişkenin diğer değişkenler üzerindeki etkileşimini incelemek için bir yol olarak tanımlanmıştır. 80'li yıllardan itibaren aracılık modeli örgütsel davranış çalışmalarında kullanılmaya başlansa da (Baron ve Kenny, 1986), son 25 yılda yapılan araştırmaların sadece %6'lık kısmında aracılık modelinin kullanıldığı görülmektedir (Burmaoğlu,Meydan ve Polat, 2013). Plansız alışverişin, dindarlıkXdeğerbilinci, dindarlıkXfiyatbilinci, dindarlık, fiyat bilinci ve değer bilincinin pişmanlık durumu üzerindeki aracı bir değişken olup olmadığı da bu araştırmada incelenecektir.

VII. VERİ ANALİZİ VE KULLANILABİLİR BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, *AMOS v.19* kullanılarak yürütülen temel düzenleyici model sonucunda elde edilen veriler ışığında hipotezler test edilecektir. Buna göre dindarlığın plansız alışverişe olumlu bir yönde etkisi olduğu (β=0,811 ve $p \leq 0,01$) gözlemlenmiştir. Dolayısıyla H1 hipotezi reddedilecektir. Dini değeri ve fiyat bilinci yüksek Müslüman tüketicilerin daha az plansız alışveriş yaptıklarına dair kurulan H2 hipotezi değerlerin istatistiksel doğruluk sınırları içinde olmasından dolayı (β=-0,106 ve $p \leq 0,01$) reddedilemeyecektir. Aynı şekilde, dini değeri ve değer bilinci yüksek Müslüman tüketicilerin daha az plansız alışveriş eğilimine sahip oldukları yönünde kurulan H3 hipotezi elde edilen bulgular ışığında (β=-0,051 ve $p \leq 0,05$) reddedilemeyecektir. Buna ilaveten, yüksek değer bilincine sahip olan tüketicilerin plansız alışverişe daha yatkın olduğu görülmektedir (β=0,118 ve $p \leq 0,05$) bu nedenle H4 hipotezi reddedilecektir. Fiyat bilincinin plansız alışveriş üstündeki etkisine bakıldığında ise (β=0,339 ve $p \leq 0,01$) daha yüksek fiyat bilincine sahip olan tüketicilerin plansız alışverişe daha yatkın olduğu görülmektedir. Bu yüzden H5 hipotezi reddedilecektir.

Tablo 1. Amos yapısal denklem modelleri regresyon analizi

Bağımlı Değişken	Yön		Estimate	S.E.	C.R.	P
Plansız Alışveriş	<---	Dindarlık X Fiyat Bilinci	-,106	,014	-7,631	***
Plansız Alışveriş	<---	Dindarlık X Değer Bilinci	-,051	,019	-2,694	,007
Plansız Alışveriş	<---	Değer Bilinci	,118	,057	2,064	,039
Plansız Alışveriş	<---	Fiyat Bilinci	,339	,045	7,497	***
Plansız Alışveriş	<---	Dindarlık	,811	,123	6,581	***

Cohen vd.'nin (2003) önerisine uygun olarak incelenen örüntüler sonucu dindarlık, fiyat ve değer bilinci arasında zıt etkileşim olduğu ortaya konmuştur. Dindarlık, fiyat ve değer bilinci tek başlarına kullanıldıklarında plansız alışverişi

olumlu yönde etkilerken (sırasıyla β=0,811ve p≤0,01; β=0,339 ve p≤0,01; β=0,118 ve p≤0,015), dindarlık-fiyat bilinci ve dindarlık-değer bilinci değişkenleri birlikte kullanıldıklarında etkileşimin olumsuz yöne döndüğü görülmüştür. Bu ilişkiler dindarlık-fiyat bilinci için β=-0,106 ve p≤0,01 ve dindarlık-değer bilinci için β=-0,51 ve p≤0,05'dir. Farklı derecelerde Müslüman dindarlığa sahip fiyat ve kalite bilinci olan tüketicilerin duyduğu pişmanlık derecelerinin regresyon değerleri Tablo2'de verilmiştir. H6 hipotezi Müslüman dindarlığın pişmanlık üzerinde olumsuz yönde bir etkisi olduğunu söylerken, regresyon analizinde Müslüman dindarlığın tüketicinin pişmanlık durumunu olumlu yönde etkilediği görülmektedir (β=0,970 ve p≤0,01). Bu nedenle H6 hipotezi reddedilecektir. İstatistiksel olarak p değeri normların dışında olduğu için (β=0,036 ve p=0,166) dini değeri yüksek ve fiyat bilinci yüksek olan tüketicilerin daha az pişmanlık duyduklarına dair herhangi bir şey söylemek mümkün değildir. Bu nedenle H7 hipotezi için de istatistiksel bir çıkarım yapılamamıştır. Buna rağmen, regresyon analizine bakarak (β=-0,213 ve p≤0,01) dini ve değer bilinci yüksek Müslüman tüketicilerin daha az pişmanlık duyduklarını söylemek mümkündür. Bu nedenle H8 hipotezi reddedilemeyecektir. Değer bilincinin ise pişmanlık üzerinde olumlu bir etkisi olduğu görülmektedir (β=0,434 ve p≤0,01). Bu nedenle H9 hipotezi reddedilecektir. Fiyat bilincinin pişmanlık üzerindeki etkisine bakacak olursak (β=-0,270 ve p≤0,01) fiyat bilincinin pişmanlığı olumsuz yönde etkilediği görünmektedir, bu durumda H10 hipotezi reddedilemeyecektir. Cohen vd.'nin (2003) önerdiği üç örüntünün incelenmesi pişmanlık bağımlı değişkeni için de incelenmiştir. İnceleme sonucu dindarlık-fiyat bilinci ve dindarlık-değer bilinci ilişkileriyle ilgili istatistiksel olarak anlamlı bir etkileşim bulunamamıştır. İlaveten literatürde belirtilenin aksine plansız alışveriş ve pişmanlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamış ve H11 reddedilmiştir.

Tablo 2. Amos yapısal denklem modelleri regresyon analizi

Bağımlı Değişken	Yön		Estimate	S.E.	C.R.	P
Pişmanlık	<---	Fiyat Bilinci	-,270	,074	-3,656	***
Pişmanlık	<---	Dindarlık X Değer Bilinci	-,213	,031	-6,792	***
Pişmanlık	<---	Dindarlık X Fiyat Bilinci	,036	,026	1,386	,166
Pişmanlık	<---	Dindarlık	,970	,203	4,779	***
Pişmanlık	<---	Değer Bilinci	,434	,094	11,154	***
Pişmanlık	<---	Plansız Alışveriş	-,004	,111	-,036	,971

Temel düzenliyici modelin incelenmesinden sonra, pişmanlık etkeninin aracı faktör olarak kullanıldığı temel aracılık ilişkisi incelenmiştir. Buna göre pişmanlık değişkeni DindarlıkXDeğer Bilinci, DindarlıkXFiyat Bilinci, Dindarlık, Değer Bilinci ve Pişmanlık arasında istatistiksel olarak anlamlı herhangi bir aracılık sağlayamadığı görülmüştür. İlaveten araştırmada sunulan modelde, Türkiye bağlamında plansız alışverişin pişmanlık üzerindeki etkisi, ve dindarlık, değer–fiyat bilinci ve dindarlık, değer-fiyat bilinci ve pişmanlık durumu arasındaki aracılık ilişkisi literatürde herhangi bir öncül çalışmaya rastlanmadığından tamamen sonuç çıkarabilme maksatlı yapılmış ve fakat istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

VIII. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Türkiye'de farklı derecelerde Müslüman dindarlığına sahip tüketicilerin plansız alışverişe olan yatkınlığı, pişmanlık durumu ve Müslüman dindarlığının fiyat bilinci ve değer bilinci ile bu davranışların arasındaki ilişkide nasıl rol oynadığı araştırılmıştır. 220 kişi üzerinde anket usulü yapılan bu çalışmanın analizine göre dini değeri yüksek olan Müslüman tüketicilerin daha fazla plansız alıveriş yaptıkları gözlenmiştir. Bu sonuç literatür taramasında bahsedilen Mokhlis ve Spartks'ın (2007) çalışmasıyla ters düşse de, Bailey ve Sood'un (1993) altı farklı dine mensup tüketicilerin alışveriş alışkanlıkları üzerine yaptıkları öncül çalışmada; İslam dinine mensup tüketicilerin plansız alışverişe daha yatkın olduğu sonucunu Türkiye bağlamında destekler niteliktedir.

Müslüman dindarlığının değer bilinci üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır. Araştırma analizinde çıkan bu sonuç, dini değeri yüksek olan tüketicilerin alışverişlerinde daha yüksek değer bilincine sahip oldukları sonucuna varan çalışmaları (Smith, Frankenberger; 1991, Mokhlis, Spartks, 2007; Mokhlis, 2009) destekler niteliktedir. Daha önce yapılan çalışmalarda (Essoo, Dibb, 2004; Mokhlis, Spartks, 2007; Mokhlis, 2009) din ile fiyat bilinci arasında olumlu bir ilişki olduğu söylenmesine rağmen yapılan bu çalışmada Türkiye bağlamında Müslüman dindarlığın fiyat bilinci üzerinde doğrudan bir ilişkisi olduğu söylenememektedir. Buna rağmen, dini değerleri ve fiyat bilinci yüksek olan Müslüman tüketicilerin daha az plansız alışveriş yaptıkları çıkan sonuçlar arasındadır. Bu sonuç, farklı derecelerde Müslüman dindarlığının fiyat ve değer bilinci ile plansız yapılan alışveriş arasındaki ilişkide önemli bir ara değer olduğunu ortaya çıkartmıştır.

Sonuçlarda fiyat bilinci ve değer bilinci daha yüksek olan tüketicilerin daha fazla plansız ve dürtüsel alışverişe eğilimli oldukları gözlenmiştir. Araştırmanın bu sonucu Skallerud ve Olsen'ın (2010) çalışmalarına ters düşse de, fiyat bilincinin plansız alışverişe olan yatkınlığı olumlu etkilemesinin açıklaması Karbasivar ve Yarahmadi'nin (2011) açıklamasıyla yapabilmek mümkün olabilir. Bu çalışma kapsamında test edilmemiş olsa da ürünler üzerindeki beklenmedik fiyat düşüşleri, promosyonlu satışlar veya indirimler plansız alışveriş davranışını etkiliyor olabilir.

Yapılan literatür taramasında yüksek dini değerlerin pişmanlık üzerinde olumsuz yönde bir etkisi olduğu görülmüştür (M'Barek, Gharbi, 2102). Fakat çıkan sonuçlara göre, dini değeri yüksek olan Müslüman tüketicilerin alışveriş esnasında verdikleri kararlardan daha fazla pişmanlık duydukları ortaya çıkmıştır. M'Barek ve Gharbi'nin (2012) sonuçlarına ters düşse de, Albaity, Rahman'nın (2012) yaptığı bir araştırmaya göre, aldıkları yatırım kararlarında Budizm dinine mensup olan bireylerden sonra en fazla pişmanlığı İslam dinine mensup olan bireylerin yaşadığı ortaya çıkmıştır. Albaity ve Rahman'ın (2012) önermesi bu çalışmayla Türkiye bağlamında kısmen desteklenebilmiştir. Bu araştırma dini değeri ve değer bilinci yüksek olan Müslüman tüketicilerin kararlarında daha az pişmanlık duyduğu ortaya çıkartmıştır. Bu sonucu, araştırmanın bir diğer sonucu olan dini değeri ve değer bilinci yüksek olan Müslüman tüketicilerin daha az plansız alışveriş yapmaları ile ilişkilendirebiliriz. Dini değeri ve değer bilinci fazla olan Müslüman tüketiciler daha az plansız alışveriş yaptıkları için verdikleri kararlardan daha az pişmanlık duyuyor olabilirler.

IX. ARAŞTIRMANIN KISITLARI VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER

Çalışmanın hazırlanmasında iki önemli kısıtlamanın olduğu düşünülmektedir. Bu kısıtlamalardan bir tanesi, Türkiye'de çalışmanın amaçlarına uygun Türkçe anket örneği bulunmadığı için anketlerin Türkçe' ye çevrildiğinde oluşacak anlam kaymalarından kaçınmak için İngilizce sunulmasıdır. Bu da çalışmanın daha fazla örneklem ile yapılmasını engellemiştir. Türkiye bağlamında daha önce yapılmış kavramsal ve/veya ampirik çalışma kısıtı nedeniyle literatür taraması genel olarak İslam'ın egemen din olmadığı yabancı ülkelerde yapılan çalışmalara dayandırılmışır. Müslüman ülkelerde nicel dindarlık ve tüketici davranışı araştırmaları kısıtlı olduğundan (Fam ve Waller, 2002; Rehman, 2010; Esso ve Dibb, 2010) literatür taraması İslam dinine özel kalamamıştır.

Bu çalışma örneklem olarak belli bir cemaat mensubu Müslümanları seçmiştir. Farklı mezheplerin, din inancı olmayan insanların, farklı dinlere mensup azınlıkların davranış şekilleri bu cemaat mensuplarıyla karşılaştırılmamıştır. Böyle bir karşılaştırma yapılması, pazarlamacılara kültüre göre daha stabil bir etken olan din inancını bir pazar bölümlemesi aracı olarak kullanma imkanı da verecektir. Bu çalışmanın amacı sadece dinin Türkiye bağlamında tüketici davranışları üzerinde etkisi olup olmadığını test etmek olduğundan bir önce bahsedilen karşılaştırma yapılmamıştır. Bu yüzden bahsedilen karşılaştırmanın yapılması din etkeninin bir pazar bölümleme aracı olarak pazarlama literatürüne girmesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Albaity, M., Rahman, M. "Behavioral Finance and Malaysian Culture", International Business Research, c. 5, no. 11, 2012, s. 65-76.

Alford, B., Biswas, A. "The effects of discount level, price consciousness and sale proneness on consumers' price perception and behavioral intention", Journal of Business Research, c. 55, 2002, s. 775- 783.

Ali, A., Hasnu, S. "An Analysis of Consumers' Characteristics on Impulse Buying: Evidence from Pakistan", Interdiciplinary Journal of Contemporary Research in Business, c. 5, no. 2, 2013, s.560- 570.

Anderson, E.W., Sullivan, M.W. "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms", Marketing Science, c. 12, no. 2, 1993, s. 124-143.

Baron, R. M., Kenny, D. A. "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", Journal of Personality and Social Psychology, c.51, 1986, s.1173-1182.

Bosnjak, M., Bandl, A., Bratko, D. "Measuring Impulsive Buying Tendencies in Crotia: Towards Parsimonious Measurement Scale", Customer Value in a Dynamic Environment, 2007, s. 122-139.

Burmaoglu, S., Polat, M, Meydan, C. H. "Relational Analysis Methods in Organizational Behavior Literature And An Investigation On The Use of Mediational Models in Turkish Literature", Anadolu University Journal of Social Sciences, c.13, no.1, s. 13-26.

Chebab, S. " The Consumer Regret: Moderators, Mediators and Consequences", Journal of Business Studies Quarterly, c. 1, no. 4, 2010, s. 49-68.

Clover, V.T. "A Relative Importance of Impulsive-Buying in Retail Stores", Journal of Marketing, c. 15, no. 1, 1950, s. 66-70.

Cohen, J., Cohen, P., West, S.G., Aiken, L.S. Applied Multiple Regression/ Correlation Analysis for the Behavioral Sciences (3rd Edition), Mahwah, NJ: Erlbaum, 2003.

De Mooij, M., Hofstede, G. "Convergence and divergence in consumer behavior: implications for international retailing", Journal of Retailing, c.78, 2002, s. 61-69.

Delener, N. " The Effects of Religious Factors on Perceived Risk in Durable Goods Purchase Decisions", Journal of Consumer Marketing, c.7, no. 3, 1990, s. 27-38.

Delener, N. "Religious Contrasts in Consumer Behavior Patterns: Their Dimensions and Implications", European Journal of Marketing, c. 28, n. 5, 1994, s. 36-53.

Durkheim, E. Suicide: a study in sociology, American Book Knickerbocker Press New York, 1951.

Erikson, G.M., Johansson, J.K. "The Role of Price in Multi Attribute Product Evaluation", Journal of Consumer Research, c. 12, 1985, s. 83-97.

Esfahani, A.N., Jafarzadeh, M. "Studying Impacts of Sales Promotion on Consumer Psychographic Variables, Case Study: Iranian Chain Stores at City of Kerman", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, c. 3, no. 9, 2012, s.1278-1288.

Essoo, N., Dibb, S. "Religious Influences on Shopping Behavior: An Exploratory Study", Journal of Marketing Management, c.20, 2004, s. 683-712.

Fam, K.S., Waller, D.S., and Erdoğan, B.Z. "The influence of religion towards the advertising of controversial products", European

Journal of Marketing, c. 38, no. 5-6, 2002, s. 537-555.
Freud, S. The Future of an illusion, W.W Norton & Company, New York, 1928.
Ghani, U.G, Jan, F.A. "An Exploratory Study of Impulse Buying Behavior of Urban Consumers in Peshawar", International Conference on Business and Economics Research, Kuala Lumpur, Malaysia, no. 1, 2010, s. 157-158.
Hayes, E.C. "The Evolution of Religion", American Journal of Sociology, c. 21, no. 1, 1915, s. 45-64.
Henry, W.A. " Cultural Values Do Correlate with Consumer Behavior", Journal of Marketing Research, c. 13, 1976, s. 121- 127.
Hirschman, E., Holbrook, M. "Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions", Journal of Marketing, c.46, no.3, 1982, s.92-101.
Hirschman, E.C, Holbrook, M.B. "Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions", Journal of Marketing, c. 46, no. 3, s. 92-101.
Hirschman, E.C. "Religious Differences in Cognitions Regarding Novelty Seeking and Information Transfer", Advances in Consumer Research, no. 9, 1982, s. 228-233.
Hofstede, G "The cultural relativity of organizational practices and theories", Journal of International Business Studies, c. 14, no. 2, 1983, s. 75- 89.
Johnson, M.D., Herrman, A., Huber, F. "The Evolution of Loyalty Intentions", American Marketing Association, c. 70, 2006, s. 122-132.
Kacen, J.J., Lee, J.A. "The Influence of Culture on Consumer Impulsive Buying Behavior", Journal of Consumer Psychology, c. 12, no. 2, 2012, s. 163-176.
Khraim, H. "Measuring Religiosity in Consumer Research from Islamic Perspective", International Journal of Marketing Studies, c.2, no.2, 2010, s. 166-179.
Kinney, M.K., Ridgway, N.M., Monroe, K.B. "The Role of Prince in the Behavior and Purchase Decisions of Compulsive Buyers", Journal of Retailing, c. 88, no. 1, 2012, s. 63-71.
Lai, F.S., Chong, S.C., Sia, B.K. and Ooi, B.C. "Culture and Consumer Behavior: Comparisons between Malays and Chinese in Malaysia", International Journal of Innovation, Management and Technology, c.1, no.2, 2010, s. 180- 185.
Lee, S.H., Cotte, J. "Post-Purchase Regret: Conceptualization and Development of the PPCR Scale", Advances in Consumer Research, c. 36, 2009, s.456-462.
Lichtenstein, D.R., Bloch P.H., Black, W.C. " Correlates of Price Acceptability", Journal of Consumer Research, c. 15, 1988, s. 243-252.
Lichtenstein, D.R., Ridgway, N.M., Netemeyer, R.G "Price Perceptions and Consumer Shopping Behavior: A Field Study", c. 30, no. 2, 1993, s. 234-245.
M'Barek, M.B., Gharbi, A. "Management of Post-Purchase Regret", Journal of Supply Chain and Customer Relationship Management, c. 2012, 2012, s. 1-9.
Marx, K. (1886). Das Kapital, Frederic Engels Edition, Humboldt Publishing Co.
McCracken, G "Culture and Consumption: A Theoretical Account of Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods", Journal of Consumer Research, c.13, 1986, s. 71-84.
Mizerski, R.W, Golden, L.L, Kernan, J.B. "The Attribution Process in Consumer Decision Making", Journal of Consumer Research, c. 6, no. 2, 1979, s. 123-140.
Mokhlis, S. "Relevancy and Measurement of Religiosity in Consumer Behavior Research", International Business Research, c. 2, no. 3, 2009, s.75-84.
Mokhlis, S., Spartks, L. "Consumer Religiosity and Shopping Behavior in Kuala Lumpur", Malaysian Management Journal, c. 11, no. 1 2007, s. 87-101.
Muruganantham, G., Bhakat, R.S. "A Review of Impulsive Buying Behavior", International Journal of Marketing Studies, c. 5, no. 3, 2013, s. 149-160.
Osborne, J.W., Costello, A.B., "Sample size and subject to item ratio in principal components analysis", Practical Assesment, Research and Evaluation, c. 9, no. 11, 2004.
Pargament, K.I., Hahn, J. "God and the Just World", Journal of Scientific Study of Religion, no. 25, 1986, s. 193-207.
Patrick, V.M., Lancelotti, M., Mello, G.E. " Coping with it: Regret for Action vs. Inaction in the Consumer Context", Advances in Consumer Research, c. 30, 2003, s.241-248.
Preacher, K.J., MacCallum, R.C. "Exploratory factor analysis in behavior genetics research: factor analysis in behavior genetics research: Factor recovery with small sample size", Behavior Genetics, c. 32, no.2, 2002, s. 153-161.
Rehman, S. "Factors Affecting Decision Styles: An Empirical Study of Pakistani Managers", PhD Thesis submitted in University of Malaysia, 2007.
Rook, D.W., Fisher, R.J. "Normative Influences on Impulsive Buying Behavior", The Journal of Consumer Research, c. 22, no. 3, s. 305-313.
Saleem, M.A., "Post-purchase Cognitive Dissonance: Impact of Product Involvement, Impulse Buying and Hedonic Consumption Tendencies", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, c. 4, no. 5, 2012, s. 1051- 1060.
Saleh, M.A.H., "Investigation of the Relationship between Unplanned Buying Purchase and Post-purchase Regret", International Journal of Marketing Studies, c. 4, no. 4, 2012, s. 106-120.
Samuel, Y.A., Donkor, S.A., Awuah, J.B. "Impulse Buying Behavior Among Students at the Marketing Department of Sunyani Polytechnic, Ghana, West Africa", International Journal of Innovative Research in Management, c. 1, no. 2, 2012, s. 11-20.
Schwartz, B., Ward, A., Monterosso, J., Lyubomirsky, S., White, K., Lehman, D.R. "Maximizing versus Satisficing: Happiness in a Matter of Choice", Journal of Personality and Social Psychology, c. 83, 2002, s. 1178-1197.
Skallerud, K., Olsen, S.O. "Consumers' impulse buying on ready meals", ANZMAC Conference Proceeding, Christchurch, New Zealand, 2010.

Smith, M.C, Frankenberger, K.D. "The effects of religiosity on selected aspects of consumer behavior", Proceedings of the Annual Conference of the Administrative Sciences Association of Canada, no. 12, s. 274-283.
Tinne, W.S. "Factors Affecting Impulse Buying Behavior of Consumers at Superstores in Bangladesh", ASA University Review, c. 5, no.1, Ocak- Temmuz, 2011, s. 210- 220.
Tsiros, M., Mittal, V. "Regret: A Model of its Antecedents and Consequences in Consumer Decision Making", Journal of Consumer Research, c. 26, no.4, 2000, s. 401-417.
Usunier, J.C., Lee, J.A. Marketing Across Cultures, Pearson Education Limited, England, 2005.
Weber, M. The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism, Allen and Unwin, London, 1930, (1930).
Weun, S., Jones, M.A., Beatty, S.E. "A Parsimonious Scale to Measure Impulse Buying Tendency", AMA Educators' Proceedings: Enhancing Knowledge Development Marketing, Chicago, American Marketing Association, s. 306-307.
Wilkes, R., Burnett, J.J., and Howell, R.D. "On the meaning and measurement of religiosity in consumer research", Journal of the Academy of Marketing Science, c.14, no.1, 1986, s. 47-56.

KUŞAK TEORİSİ VE İÇGİRİŞİMCİLİK ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

MARMARA ÜNİVERSİTESİ İNEVİ

Aykut ARSLAN, Yrd. Doç. Dr.
aarslan@pirireis.edu.tr, Piri Reis Üniversitesi
Selva STAUB, Yrd. Doç. Dr.
selvatsaub@halic.edu.tr, Haliç Üniversitesi

Özet: Günümüzde artan rekabet ile birlikte işgücü ve istihdam konularında yaşanan sıkıntılar, mevcut işletmelerin büyütülmesini ve yeniliklere açık olmasını gerektirmektedir. Yapılan araştırmalarda ise içgirişimciliğin işletmeler tarafından desteklenmesi halinde performans artışı, yeni iş fırsatları yaratma, stratejik yenilenme ve büyüme imkânlarının doğması gibi sonuçların elde edilebileceği ileri sürülmektedir. Girişimcilik yazınında bu eğilime sahip kişilerin ortak özelliklerinin yenilikçilik, risk alma, proaktiflik ve özerklik olduğu konusunda ortak bir görüş oluşmaya başlamıştır (Bulut vd., 2008) . Yenilikçilik yeni ürünler, üretim süreçleri, örgütsel sistemler yaratma ve sunma olarak tanımlanırken, proaktiflik bu durumlar karşısında çabuk harekete geçebilme ve bütün bunların sonucunda oluşabilecek kayıp olasılığı da risk olarak betimlenmiştir. Bunların olmazsa olmazı ise özerklik dediğimiz içgirişimciliği canlandırabilmek için mevcut kural ve uygulamalar dışına çıkabilme özgürlüğüdür. İçgirişimciliği etkileyen bu özelliklerin belli dönemlerde doğup büyüyen ve aynı yaş grubu içerisinde yer alan bireylerin benzer davranış özellikleri gösterdiği ve her yeni kuşakla bu davranış özelliklerinin değişebildiği de öne sürülmektedir (Moss, 2010). Günümüz örgütlerinde artık üç ayrı kuşağın birlikte çalışmaya başladığı düşünüldüğünde bu konunun önemi daha da artmaktadır. Farklı özellikler gösteren bu gruplar arasında örgütün istediği içgirişimci özellikleri açısından farklılıklar olup olmadığı ilk hipotezimizi oluşturmuştur. Bunu araştırırken eğitim düzeyi, çalışma yılı ve cinsiyet farklılığı etkileri de araştırılmıştır. Nicel araştırma deseni kullanılan araştırmada hipotez testleri gerçekleştirilmiş ve veri analizlerinde Kruskal-Wallis H, ANOVA, regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışma, özel-kamu ilköğretim, lise ve dershanelerde görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır. Gençlerin aksine yaş düzeyi yüksek, deneyimli öğretmenler daha çok risk alabilmekte ve deneyimlerini mesleki yenilikler ile birleştirebilmektedir.
Anahtar Kelimeler: Kuşak Kuramı, İç girişimcilik, Öğretmen

A STUDY ON GENERATIONAL THEORY AND INTRAPRENEURSHIP

Abstract: Today's increasing competition in combination with challenges created by labor and employment is putting businesses in the position of becoming more innovative in order to grow. Studies show that if organizations support Intrapreneurship, the result is increased performance, potential for new employment, foresee strategic opportunities and growth. The literature also points out that intrapraneurs share a set of common characteristics such as, innovativeness, risk taking, proactiveness, autonomy (Bulut et al., 2008). Innovativeness is defined as new product development, new production processes, creating new organizational systems. Proactiveness is to be able to move forward quickly on innovations. Risk taking follows innovation and proactiveness by pursuing implementation, with little fear of the consequences. Certainly, to be able to achieve any of these stages, and in order to foster intrapreneurship within the organization, autonomy, that is, to be able navigate outside the rules and processes of the organization, is important. The combination of, and the degree to which these characteristics manifest themselves varies from generation to generation. It is important for today's organizations to realize that possibly three different generations are working together for the same firm. Our first hypothesis then becomes, if an organization is seeking intrapreneurship from its employees, there will be generational differences regarding the characteristics. Variables that we are including in our analysis include educational differences, years of employment, and gender. For the analysis, we employed quantitative methods, specifically the Kruskal-Wallis H, ANOVA regression analysis. Sample data was collected from instructors working in public and private primary schools, high schools, and study centers. The results suggest that the older generation, with more experience, were greater risk-takers, and were able to tap into their lifelong experiences, resulting in higher evidence of innovation.
Keywords: Generational Theory, Intrapreneurship, Teacher

I. GİRİŞ

Özellikle genç nüfusun yoğun olduğu Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde işgücü ve istihdam konularında yaşanan sıkıntılar hem imalat hem de hizmet sektörlerinde önemli ölçüde yeni iş imkânlarına olan ihtiyacı arttırmaya başlamıştır. Bu amaçla mevcut işletmelerin büyütülmesi ve başarılı yeni işletmelerin açılması önem kazanmaktadır. Üniversitelerin genç girişimci yetiştirme çabaları ve özel/kamu kuruluşlarının idari ve finansal destekleri son yıllarda girişimcilik konusunda yapılan araştırmalarda da kayda değer bir artışa yol açmıştır. Yeni işletmelerin kurulması için girişimci bireylere ihtiyaç duyulması kadar mevcut işletmelerin büyütülmesi için de çalışanlarının girişimci bir ruha sahip olması gerekmektedir. Bir şirketin büyümesi çalışanlarının şirket içindeki olaylara hâkimiyeti ile yakından ilgilidir. İçgirişimcilik ruhuna sahip bireyler aynı zamanda algıları açık ve şirket içindeki olaylara hâkim kişilerdir ki bu da şirket içinde var olan sorunları çözüp ya da ileride oluşabilecek ihtiyaçları görüp buna çözüm üretme yeteneği ve potansiyeline sahip olan çalışanlardır. Bir web bloğunda Fortune dergisine atfen dünyanın en yenilikçi 100 işletmesinin yaklaşık %65'inin içgirişimciliği temel yetenek kapsamında değerlendirdiği öne sürülmektedir. Bu da günümüz işletmelerinde yeni çalışan alımlarında girişimcilik ruhuna sahip bireylerin tercih edildiği anlamına gelmektedir. Konunun yeniliği ve yazında henüz tam bir tanım birliğine ulaşılamamasından kaynaklanan nedenlerden dolayı içgirişimcilik, faaliyet ve eğilimlere göre çeşitli adlar altında ifade edilmektedir. Gürel ve Bulgurcu (2012) çalışmasında iç girişimcilik (intrapreneurship), kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship), şirket girişimciliği (corporate venture), girişim yönetimi (Venture Management), yeni girişim (New Venture) ve iç şirket girişimciliği (Internal Corporete Venture) gibi tanımların kullanıldığını belirtmektedir ki bunların dışında sıklıkla kullanılan bir başka ifade de

şirket içi girişimciliktir. Bu konuda Antoncic ve Hisrich (2003) yazın içinde sistematik bir tarama yaparak içgirişimcilik konusunda ortak bir tanım geliştirmeye çalışmışlardır.

Günümüze kadar yapılan araştırmalarda içgirişimciliğin örgütlerde desteklenmesi ve uygun ortamların yaratılması ile olumlu performans (Fiş ve Çetindamar, 2009, Antoncic, 2007, Akdoğan ve Cingöz, 2008), yeni iş fırsatları yaratma (Staub, 2012) ve stratejik yenilenme (Dess ve Lumpkin, 2005), yenilik/yenilikçilik (Atoncic ve Hirsich, 2003), büyüme (Fitzsimmons vd., 2005, Antoncic, 2007), karlılık, yeni ürün ve hizmetler (Antoncic, 2007) gibi sonuçların elde edilebileceği savunulmaktadır. Ayrıca yapılan araştırmalarda içgirişimcilerin davranışsal özellikleri kadar çalıştıkları örgüt (Fiş ve Wasti, 2009, Antoncic, 2007) ve çevresel faktörlerin (Antoncic, 2007, Naktiyok ve Kök, 2006), örgütsel iklimin (Hacısalihoğlu, 2007) önemli olabileceği vurgulanmaktadır. Ancak yaptığımız araştırmalar sonunda şu ana kadar kuşak teorisi ve içgirişimcilik konusunu birlikte inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Daha çok kuşaklararası girişimcilik eğilimleri incelenmiş ve bu konuda tezler üretilmiştir. Ingelstedt vd. (2009) 'nin yaptığı lisans bitirme tezinde İsveç'teki örneklemlerinde Y kuşağı ve içgirişimcilik arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ağca ve Kızıldağ'ın (2013) çalışmasında her ne kadar aile işletmelerinde üst yönetim ile girişimcilik ruhu arasında sıkı bir ilişki bulunmuşsa da aynı bulgular sonraki kuşaklar ile onların içgirişimcilik ruhu arasında anlamlı bir ilişki göstermemektedir. Popüler yazın da (Sa.am Webinar, 2013)içgirişimcilik ve Y kuşağı arasında olumlu bir ilişkinin varlığını öne sürmektedir. Şu anda iş dünyasında farklı kuşakların (Bebek Patlaması, X ve Y) bir arada çalıştığı değerlendirildiğinde hangi kuşağın içgirişimciliğe daha yatkın olduğu konusu merak uyandırmaktadır.

II. İÇGİRİŞİMCİLERİN ORTAK ÖZELLİKLERİ

Son yıllarda girişimcilik yazını, içgirişimci eğilimine sahip kişilerin hangi ortak özelliklere sahip oldukları konusunu araştıran çalışmalara ağırlık vermeye başlamıştır. Bulut vd. (2008) içgirişimcilik konusunda geniş kapsamlı bir yazın taraması yapmış ve en çok kullanılan kavramların üç temel boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur. Bunlar yenilikçilik, risk alma ve proaktifliktir (s.1394). Benzeri çalışmayı doktora tezinde yapan Durmaz (2011)'da içgirişimcilik eğiliminin en belirgin özellikleri arasında yenilikçilik, risk alma, proaktiflik ve özerklik gibi unsurları saymaktadır.

II.1. Yenilikçilik

Durmaz (2011: 94) yenilikçiliğin tanımlarken "yeni ürünler, üretim süreçleri, örgütsel sistemler yaratma ve sunma ile ilgili" işletme davranışlarından bahsetmektedir. Örgütlerin rekabetçi avantajlarını sürdürebilmeleri için belki de en önemlisi ve en stratejik olanıdır. Gerektiğinde ihtiyaçlara ve sorunlara yaratıcı çözümler arayabilmek; yeni olan bir şeyleri denemek ve yapmak, bunu yapmayı devam ettirmek ancak her seferinde farklı bir yoldan devam etmektir. Ağca ve Kurt (2007:85), The American Heritage Dictionary of the English Language'daki İçgirişimci (intrapreneur) tanımını "büyük bir firma için bir fikri, risk alma ve yenilik yapma yoluyla karlı nihai bir ürüne dönüştürme sorumluluğunu üstlenen kişi" olarak çevirmiştir. Yani tanımın içinde de bu özelliğe vurgu yapılmaktadır. Her yenilik beraberinde belli bir oranda risk taşıyabilir.

II.2.Risk Alma

Girişimci ve girişimciliğin temel özelliklerinden biri de risk alabilmektir (Durmaz, 2011). Antoncic ve Hisrich, (2003) risk almayı tanımlarken yeni fırsatlar karşısında çabucak harekete geçebilme ve bunun sonucunda oluşabilecek kayıp olasılığı olarak görmektedir. Bulut vd. (2008:1402) makalelerinde risk alma eğilimini tarif ederken " önceden getirisi belli olmamasına rağmen örgütün yenilikçi projelere destek veren örgütsel düşünce, tutum ve normların toplamıdır" diyerek kayıp olacağı bilinmesine rağmen vazgeçmemek ve girişimleri sürdürmek gerektiğine işaret etmektedir.

II.3. Proaktiflik

İşletmecilik bakış açısından "öncülük etmek, yeni pazarlara girmek veya yeni fırsatları kovalamada üstünlük ile ilişkilendirilen" (Durmaz, 2011: 100) bu kavram dinamikliği göstermektedir (Bulut vd., 2008). Kimi zaman rekabetçi saldırganlık eğilimiyle de ilişkilendirilebilen bu özellik risk alma ile birlikte anılmaktadır (Fitzimmonsvd.,2005:19). Bulut vd. (2008)'ne göre ise yazında bu konu ile ilgili yapılan pek çok çalışma proaktivitenin girişimciliğin bir bileşeni ve risk alma ile yenilikçilik bileşenlerinin tamamlayıcısı olduğunu ortaya koymaktadır.

II.4. Özerklik

Örgütlerde içgirişimciliği canlandırabilmek için mevcut kural ve uygulamalar dışına çıkabilme özgürlüğü, kendi başına inisiyatif kullanabilme imkanı veren bağımsız eylemlerdir. Bireysel olabildiği gibi grup düzeyinde de olabilmekte; "bir fikri ya da vizyonu ortaya koymasında ve onu başarmasında sergilediği bağımsızlıktır" (Durmaz, 2011: 103).

III. KUŞAKLAR VE KUŞAK KURAMI

Kuşak gruplamaları kuramı ya da kuşaklar kuramı ilk olarak bir Alman Sosyoloğu olan Karl Mannheim tarafından 1928 yılında yazdığı bir kitapta ileri sürülmüştür (Taylor, 2008). Ancak günümüz kuşaklarını içine alan sınıflandırma ve tartışmalar 1991 yılında William Strauss ve Neil Howe tarafından yayımlanan kitapla ivme kazanmaya başlamış ve kimi

araştırmacılar tarafından bu kuram "**Strauss-Howe Kuşak Kuramı**" olarak adlandırılmıştır (Bkz. http://en.wikipedia.org/wiki/Strauss-Howe_generational_theory). Kurama göre belli dönemlerde doğup büyüyen ve aynı yaş grubu içerisinde yer alan bireylerin benzer davranış özellikleri gösterdiği ve her yeni kuşakla bu davranış özelliklerinin değişebildiği öne sürülmektedir (Moss, 2010). Bu kurama göre her toplumda pek çok önemli tarihsel olay ve sosyal değişim (savaşlar ve ekonomik buhranlar sonucu kaynak dağılımında muazzam değişmeler gibi) o topluma ait bireylerin değer yargılarını, tutum ve davranışlarını ve eğilimlerini etkileyebilmektedir. Olaylardan sonra değil ama olayların meydana geldiği yıllar süresince bireylerin biçimlenmesi tamamlanmaktadır. Bu yüzden belli bir zamanda doğan ve aynı yaş grubu içerisinde yer alan kişiler, tipik bir takım benzer eğilimleri ve benzer bilişsel davranışları paylaşabilirler. Dahası, bu etkilerin zamanla devam edebileceği de varsayılmaktadır (Moss, 2010). Kuşak kuramına karşı çıkanların öne sürdüğü gerekçelerin en başında biyolojik gelişim süreci gelmektedir. Bu varsayıma göre bir takım değer yargılarının, tutum ve davranışların, inançların ve eğilimlerin değişimi kuşaklardan çok yaş ve deneyim gibi biyolojik gelişimin temel işlevleridir. Kuşak kuramı bu varsayımdan sapmakta ve kuşaklardaki değişimlerin başlıca etkeni olarak biyolojik süreç yerine sosyal oluşumları öne sürmektedir (Sessa vd., 2007'ye atfen Moss, 2010).
Türk Dil Kurumu (2013) yirmi beş-otuz yıllık yaş kümelerinden meydana gelen benzer yaşam şartlarından geçmiş kişilerin bir araya gelmesini kuşak olarak tanımlamaktadır (http://tdkterim.gov.tr/bts). Ancak kuşaklararası ayrımı yaparken tam kesin çizgilerle ayırım yapmak kolay değildir. Kuşak denildiğinde, belli yıl aralıklarında doğmuş kişiler topluluğundan çok, ortak paylaşımları olan, benzer değer yargılarını, davranış ve yaşam biçimlerini paylaşan, belli bir dönem olay ve eğilimleri ile şekillenmiş, aynı düşünce ve eylemlere sahip kişiler topluluğundan bahsedilmektedir (Lower, 2008; Chen, 2010; Altuntuğ, 2012; Delahoyde, 2009; Manion, 2009). Her ülkede aynı dönemde doğmuş insan toplulukları aynı kuşak özellikleri göstermeyebilir (Tolbize, 2008; Karp, 2002; Habib, 2013). Mesela batı ülkelerinde gösterilen farklı yıl ve olay aralıkları, Türkiye için uymayabilmektedir. Bu nedenle Türkiye'de yapılan kuşaklararası ayrım 1925-1945 arası için Sessiz Kuşağı; 1946-1964 arası için Bebek Patlaması Kuşağını (Baby Boomers); 1965-1979 arası için X kuşağını; 1980-1999 arası için Y kuşağını ifade ederken, 2000 ve sonrasını da M (ya da Z) kuşağı olarak ayrılmaktadır (Altuntuğ, 2012; Ayhün, 2013; Kuran, 2012; Mesutoğlu, 2013; Şenbir, 2004).

III.1. Bebek Patlaması kuşağı (1946-1964)

İkinci dünya savaşı sonrasına denk gelen bu kuşak savaş sonrası yaşanan hızlı doğum oranından dolayı bu adı almıştır. 2014 yılı itibariyle 50 ile 68 yaşları arasında olan bu kuşak, büyümenin, refahın ve çeşitli mal ve hizmetlere hasret duygusu olan ve bu nedenle harcamaya ve eğlenmeye eğilimli bir kuşaktır (Şenbir, 2004). Daha iyimser bir yasam dönemine girme isteği ile doğu ve batı arasındaki ikilem içinde doğmuş ve büyümüş olan bu kuşak X kuşağını yaratmıştır (Tolbize, 2008). Bebek patlamasa kuşağının en belirgin özelliği 68 kuşağı da dediğimiz X kuşağının mimarları olması yanında kanaatkar ve duygusal olmaları, sadakat duyguları yüksek, otoriteye bağlı, gerektiği zaman teknolojiyi kullanan gelenek ve kültürlerine bağlı bir kuşak olmalarıdır. İş hayatında çok çalışıp az üreten, idealist ve rekabetçi yapıya sahip bu kuşak tek bir yerde uzun sure çalışmış ve "çalışmak için yaşamak" felsefesini benimsemiş emeklilik sonrası bile çalışmayı sürdüren bir yapıya sahiptir (Benlisoy, 2008).

III.2. X kuşağı (1965-1979)

Bebek Patlaması Kuşağının çocukları olarak dünyaya gelen bu kuşak 2014 yılında 34 - 49 yaş aralığına mensup bireyleri ifade etmektedir. Türkiye nüfusunun %22 (TIK, 2013) kadarını temsil eden bu kuşak iş hayatında çalışanların büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Bebek Patlaması Kuşağının refah içinde yaşamasının faturası ile yüz yüze gelen bu grup, refah artışının maliyetleri ve bunları devletlerin karşılayamaması, ayrıca 70'li yıllarda yaşanan petrol krizinin sebep olduğu sıkıntılarla büyümüştür. Kayıp kuşak diye de adlandırılan bu kuşağın temel karakteristik özellikleri gelecek korkusu ve kaygısı taşımaları, bu nedenle çok çalışmaya, para kazanmaya ve kariyer yapmaya odaklanmalarına sebep olmuştur (Altuntuğ, 2012:104). Ayhün (2013)'e göre bu kuşak iş yaşamında "iyimserlik, takım çalışması, bireysel ödüller, sağlık, kişisel gelişim, dinamiklik, çalışma ve bağlılık özellikleri" ile öne çıkmaktadırlar. Bir diğer en belirgin özellikleri cinsiyet eşitliğine önem vermeleri ve bağımsız olmalarıdır (Karp, 2002).

III.3. Y kuşağı (1980-1999)

Günümüzde nüfus olarak dünyadaki en kalabalık kuşağın bu kuşak olduğu ileri sürülmektedir (Tamer, 2013). Hâlihazırda tam olarak hangi yılların bu kuşağı temsil ettiği konusu halen tartışılmaktadır. 1977 ila 2000 arasında (Hacker, 2008; Tolbize, 2008; Kyles, 2005; Arsenault, 2004; Kılıç, 2012) çeşitli aralıklara sığdırılmaya çalışılan bu kuşak için "ele avuca sığmaz" tabiri çok kullanılmaktadır (Kuran, 2012). Türkiye'de kuşaklar konusunda en çok çalışma yapanlardan biri olan Kuran (2013) Türkiye için 1980- 1999 yıllarında doğanları Y kuşağı olarak adlandırmaktadır. En belirgin özellikleri bir önceki kuşakların tersine dünyaya açık bir Türkiye içinde doğmuş olmalarıdır. Teknoloji ve bilgisayar yaşamlarının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Teknolojiyi iyi kullanabilen bu kuşak teknolojiyi iş ve hayatın bir parçası olarak görmekte oyun oynamak veya vakit geçirmek amacı ile kullanmadıkları iddia edilmektedir (Habib, 2013). Ancak teknolojiye bağımlı, değişime açık, sabırsız ve sadakatsiz, kolay tatmin olmayan, kendilerine güvenleri yüksek, emir almayı sevmeyen birden fazla işi aynı anda yapabilen hırslı

bir yapıya sahip oldukları da belirtilmektedir (Çatalkaya, 2008, Susuz, 2012). İş yaşamında yeniliklere açık, kendilerini göstermeyi seven, takdir edilmeyi ve ön planda tutulmaya meyilli, otoriteye karşı tepkili, çabuk yükselme isteği olan, kendi kariyerlerini ve ihtiyaçlarını organizasyonun üstünde tutan, kendilerine güvenleri son derece yüksek sık iş değiştirmeye hevesli olan bu kuşak iş yaşamında aşağı yukarı son 10 yıldır diğer kuşaklarla beraber çalışmaktadır (Özer, 2012; Etlican, 2012; Susuz, 2012). Diğer kuşakların aksine özellikle popüler yazında (Yetimoğlu, 2008) girişimcilik özellikleri ile sürekli gündeme gelen bu kuşak için aslında hiç te girişimci olmadıkları yönünde farklı görüşler de ileri sürülmektedir (Tobak, 2011; Schawbel, 2013). Tıp alanındaki gelişmeler yaşam beklentisini uzatmış ve aynı dönemlerde birlikte yaşayan ve çalışan nesillerin çalışabildiği iş ortamları artmaya başlamıştır. Aynı organizasyonda çalışan farklı kuşakların hayat ve çalışma tecrübeleri, aldıkları eğitimler ve sosyo-ekonomik hayattaki değişimden kaynaklanan rolleri ile çalıştıkları kurumlara katkıları da farklı düzeylerde gerçekleşmeye başlamıştır. Ancak hangi kuşağın içgirişimcilik eğiliminin daha yüksek olduğu konusu henüz tam olarak anlaşılamamıştır. Bu çalışma Türkiye'de iş yaşamında gördüğümüz üç kuşağın organizasyon içindeki içgirişimcilik eğilimlerini araştırmaya yöneliktir.

IV. HİPOTEZLER

İçgirişimcilik yazınında çalışanların davranışlarının alt boyutları olan yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, ve özerklik boyutları gibi pek çok açıdan incelenmiştir (Peltola, 2012; Antoncic ve Hisrich, 2003; Darling vd., 2007; Ağca ve Kurt, 2007; Lumpkin ve Dess 1996). Ancak yazında içgirişimcilik ile kuşaklararası farklılığın fazla incelenmediği, yapılan incelemelerin içinde ise daha çok X ve Y kuşaklarının içgirişimcilik özellikleri üzerinde durulduğu ve farklı sektörlerde farklı sonuçların ortaya çıktığı anlaşılmaktadır (Toensmann, 2012; Ahlrichs, 2007; Coulson - Thomas, 2000; Lindgren vd., 2005, Martin, 2005). Buna göre ilk hipotezimiz şu şekilde arz edilmiştir; H1. Kuşaklararasında içgirişimcilik açısından fark vardır.

Eğitim düzeyi ile girişimcilik arasındaki ilişkiyi araştıran pek çok çalışma vardır. Bunlardan Nyström'un 2012 yılında CESIS tarafından basılan Electronic Working Paper Series'deki bulguları çalışanların eğitim düzeyinin arttıkça içgirişimcilik özelliklerinin de arttığı yönündedir. Kuşaklararası eğitim düzeyleri ile içgirişimci olma yönündeki eğilimlerini karşılaştıran bir yayına tarafımızdan rastlanılmamıştır. Buna göre ikinci hipotezimiz şu şekilde arz edilmiştir; H2. Kuşaklararasında içgirişimciliği eğitim düzeyi etkilemektedir.

İş deneyiminin girişimciler açısından olumlu sonuçları ve bu girişimcilerin başlattıkları diğer girişimlerin başarı ile sonuçlanmasında deneyimin etkisi konusunda çalışmalar bulunmaktadır (Guerrero ve Peña-Legazkue, 2013; Marcinowski, 2010: s.3). İster bir şirkette geçirilen başarılı bir kariyer, isterse olumlu/olumsuz sonuçlandırılan girişimler olsun deneyim içgirişimciler için bir itici güç görevi görebilmektedir. Ancak deneyim ve kuşakların içgirişimcilik eğilimleri arasında nasıl bir ilişkinin olduğu konusu araştırılmamıştır. Buna göre üçüncü hipotezimiz şu şekilde arz edilmiştir; H3.Kuşaklararasında içgirişimciliği çalışma yılı etkilemektedir.

Girişimcilik yazınında en çok çalışılan konular arasında kadın girişimciler konusunun yer aldığı söylenebilir. Cinsiyet farkından ortaya çıkan girişimcilik özellikleri yanında şirket içindeki eğilimleri de tartışılmakta olan konular arasındadır. Kadınları girişimciliğe iten nedenlerin başında iş yaşamından atılma ve geçim sıkıntısı gelmektedir (Yağcı ve Benner, 2005). Wadell (1983) buna ilaveten kadınların iş yaşamında ilerleyememeleri ve aile-iş dengesinde yaşanan sıkıntıların kadınları girişimciliğe itebildiğini ileri sürmektedir. Ancak iş yaşamında halen aktif olan kadınların şirket içindeki içgirişimcilik eğilimleri üzerine bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Buna göre dördüncü hipotezimiz şu şekilde arz edilmiştir; H4.Kuşaklararasında içgirişimciliği cinsiyet farklılığı etkilemektedir.

V. YÖNTEM

Nicel araştırma deseni kullanılan araştırmada hipotez testleri gerçekleştirilmiş ve veri analizlerinde Kruskal Wallis, ANOVA, regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır.

V.1. Araştırma Ölçekleri

Anket formunda yer alan içgirişimcilik davranış eğilimi ölçeği Durmaz (2011) tarafından Naktiyok (2004) 'un geliştirdiği ölçekten yararlanılarak ilgili yazın taramasından sonra geliştirilmiştir. Ölçek dört temel boyuttan oluşmaktadır ve her soru için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış ve verilerin faktör analizine uygun olup olmadığına ilişkin olarak Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi uygulanmıştır.

V.2. Örneklem

Bu çalışma, özel-kamu ilköğretim, lise ve dershanelerde görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır. Anket çevrimiçi paralı bir web sitesinde 06.01.2014 ile 05.02.2014 arasında yayınlanmış ve davet ile dolduran kişi sayısı toplam 140 olmuştur (N=140). Bu kişiler arasında, analize tabi tutulan anket sayısı 122'dir (%87). Katılımcıların %45,9'u erkek; %54,1'i kadın olarak gözlemlenmiştir. Bebek Patlaması Kuşağının % 40'ını kadın, % 60'ını erkek; X kuşağının % 51'ini kadın, % 49'unu erkek ve Y kuşağının % 60'ını kadın, % 40'ını ise erkek öğretmenler oluşturmaktadır.

VI. BULGULAR

VI.1. Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Faktör Analizi Sonuçları

KMO değeri 0,72 olup iyi seviye olarak değerlendirilebilir. Faktör analizinde sorunlu olan maddeler çıkarılarak, Durmaz'ın (2011) ölçeğinde birleştirilmiş olan Risk Alma ve Proaktiflik alt boyutları ayrılmıştır. Ankette "Yenilikçilik" dört (α=0.78) , "Risk Alma" üç (α=0.76), "Özgüven" iki (α=0.65) ve "Proaktiflik" iki (α=0.76) madde olmak üzere toplam 11 madde yer almaktadır. Genel güvenirlik katsayısı α=0.76'dır. Analiz sonucuna göre ölçek toplam değişikliğin % 69,2'sini açıklamaktadır.

VI.2. Analiz Sonuçları

VI.2.1. Alt Boyutlara ait Ortalamalar

Tablo 3'te, girişimcilik alt boyut ortalamaları sunulmuştur. Buna göre, okullarda görev yapan öğretmenlerin en belirgin içgirişimcilik özelliği olarak, yenilikçilik (4,45) göze çarpmaktadır. Tablo incelendiğinde, bu faktörün diğerlerinden daha yüksek çıktığı görülmektedir. Belki de, girişimcilik özellikleri içinde en belirleyici olarak kabul edilebilecek bu faktör, örneklemde yer alan öğretmenlerin birtakım farklı uygulama ve teknolojiler yardımıyla derslerini ilginç kılma isteklerini yansıtmaktadır. Yenilikçilik boyutunu 3,84 ortalama ile risk alma izlemektedir. Ancak bu bulguyu ilginç kılan, özerklik alt boyut ortalamasının (2,97) daha düşük çıkmış olmasıdır. Risk alabilen bir çalışanın bir dereceye kadar özerk de davranabiliyor olması beklenir. Üçüncü en yüksek ortalama (3,45) proaktiflik alt boyutunda gözlenmektedir. Ölçeğin alt boyutlarına ait ortalamaları gösteren bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin kuşak farkı gözetmeksizin içgirişimcilik eğilimlerinin ortalamanın üzerinde olduğu söylenebilir.

V.2.2. Hipotez Analizi Sonuçları

Birinci hipotez olan (Kuşaklararasında içgirişimcilik açısından fark vardır) için yapılan analiz sonucunda içgirişimcilik ortalamaları bakımından kuşaklar arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmektedir (F=3,332, p<.05). Ortalaması (X=4,21) en yüksek kuşağın en yaşlı kuşak olan Bebek Patlaması Kuşağı olduğu görülmektedir. Burada dikkat çeken durum örneklemin % 0.08'ini oluşturmalarına rağmen göreceli kalabalık olan diğer iki genç gruptan daha yüksek ortalamaya sahip olmalarıdır. Ardından gelen kuşak X kuşağı olup ikinci en yüksek ortalamaya (X=3,82) sahiptir. Alt boyutları açısından kuşaklar arasında farklılık olup olmadığını test etmek için Kruskal-Wallis H testi yapılmış ve buna göre "**yenilikçilik**" alt boyutunda Bebek patlaması kuşağı, yani en yaşlı kuşak lehine anlamlı fark bulunmuştur, χ^2 (2, N = 10) = 9,443, p< 0,009***. Benzer durum Bebek patlaması kuşağı lehine "Risk Alma" alt grubunda da gözlemlenmektedir, χ^2 (2, N = 10) = 5,022, p< 0,081*. Diğer alt boyutlar incelendiğinde her ne kadar sıra ortalamaları açısından Bebek patlaması kuşağı en yüksek grubu oluştursa da bu durum istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

İkinci hipotez olan (Kuşaklararasında içgirişimciliği eğitim düzeyi etkilemektedir) için yapılan Kruskal-Wallis H testleri analiz sonuçlarına göre her hangi bir anlamlı fark bulunamamıştır.

Üçüncü hipotez analizi için (Kuşaklararasında içgirişimciliği çalışma yılı etkilemektedir) Bebek Patlaması Kuşağı sadece "16 ve daha fazla" yıldan oluştuğu için analizlere dâhil edilmemiştir). Yapılan Kruskal-Wallis H testleri analiz sonuçlarına göre X kuşağında "**risk alma**" alt boyutunda öğretmenlik süresi açısından anlamlı fark bulunmuştur, χ^2 (3, N = 57) = 8,679, p< 0,034**. Çalışma yılı sıra ortalamaları dikkate alındığında, en yüksek seviyeye sahip öğretmenlerin "16 ve daha fazla" öğretmenlik süresine sahip (n = 30, *Sıra Ort.* = 34,82) olduğu, bunu "11-15 yıl" (n = 20, *Sıra Ort.* = 23,93), "5 veya 5 yıldan az" (n = 4, *Sıra Ort.* = 21,00) ve "6-10 yıl" (n = 3, *Sıra Ort.* = 15,33) öğretmenlik süresine sahip öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Y kuşağında ise sadece "**yenilikçilik**" alt boyutunda öğretmenlik süresi açısından anlamlı fark bulunmuştur, χ^2 (2, N = 57) = 8,218,p < 0,016**. Çalışma yılı sıra ortalamaları dikkate alındığında, en yüksek seviyeye sahip öğretmenlerin "11-15 yıl" öğretmenlik süresine sahip (n = 4, *Sıra Ort.* = 49,50) olduğu, bunu "5 veya 5 yıldan az" (n = 21, *Sıra Ort.* = 27,43ve "6-10 yıl" (n =30, *Sıra Ort.* = 25,53) öğretmenlik süresine sahip öğretmenlerin izlediği görülmektedir.

Dördüncü ve son hipotez olan (Kuşaklararasında içgirişimciliği cinsiyet farklılığı etkilemektedir) için yapılan analizlerde kuşaklar arası anlamlı bir fark bulunmamıştır.

VII. SONUÇ

Hipotez testlerinde en ilginç sonuç, en yaşlı kuşağın en yüksek içgirişimci eğilimi ortalamasında sahip olması ve bu grubun örneklem içerisinde en düşük sayıda temsil edilmesine (n=10, X=4,21) rağmen bu sonucun gözlenmesi olmuştur. Bu grubu X kuşağı (n=59, X=3,82) takip ederken yazında tartışılanların aksine en düşük içgirişimci eğilimine Y kuşağı (n=53, X=3,77) sahip gözükmektedir. Bu bulguları destekleyen diğer bir sonuç ise "yenilikçilik" alt boyutunda çalışma yılları arasındaki en anlamlı farkın her ne kadar Y kuşağında olduğu görülüyorsa da bu kuşakta bile en uzun süre öğretmenlik yapanların daha yenilikçi oldukları anlaşılmaktadır. Buna göre çalıştıkları kurumlarda lokomotif görevi gören bu öğretmenlerin ancak belli bir olgunluğa ve deneyime eriştiklerinde ciddi bir katkı yapabildikleri söylenebilir. Gençlerin aksine bu deneyimli öğretmenler daha çok risk alabilmekte ve deneyimlerini mesleki yenilikler ile birleştirebilmektedir. Bu sonuçların son yıllarda popüler yazında da yapılan çalışmaların bulguları ile benzerlik gösterdiği söylenebilir (Tobak, 2011; Schawbel, 2013).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Ağca, V., Kızıldağ, D., "Linking Generational Involvement to Intrapreneurship Activities in Turkish Family Firms: An Empirical Study", Business Management Dynamics, 2(12), 2013, s. 47.

Ağca, V., Kurt M., "İçgirişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal bir Çerçeve", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi, Sayı 29, 2007, s.83, Erişim Tarihi: 12.03.2012, iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi29/vagca.pdf.

Akdoğan, A., Cingöz, A., "İç Girişimcilik Düzeyine İlişkin Algılamalarının İşgörenlerin Tutumları Üzerine Etkileri: Kayseri İli' nde Bir Araştırma. 16. Yönetim ve Organizasyon Kongresi. İstanbul Kültür Üniversitesi (16-18 Mayıs 2008), Antalya.

Anders, D.; Christensen, K. S.; Ulhøi, J.P., "Understanding Intrapreneurship By Means Of State-Of-The-Art Knowledge Management and Organisational Learning Theory", Management and Enterprise Development, Vol. 1, No. 2, 2004, Erişim Tarihi: 12.03.2012, http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download? doi=10.1.1.195.8884&rep=rep1&type=pdf.

Antoncic, B., "Intrapreneurship: A Comparative Structural Equation Modeling Study", Industrial Management & Data Systems, 107(3), 2007, s. 309, Erişim Tarihi: 11.04.2012, http://www.pogc.ir/portals/0/maghalat/ 890706-20.pdf.

Antoncic, B., Hisrich, R.D., "Clarifying the Intrapreneurship Concept", Journal of Small Business andEntreprise Development, Cilt 10, Sayı 1, 2003, s.7, Erişim Tarihi: 11.04.2012, doi: 10.1108/14626000310461187.

Ahlrichs, N., "Managing the Generations Differently to Improve Performance and Profit-Ability", Employment Relations Today, 34(1), 2007, s.21-3, Erişim Tarihi: 11.04.2012, doi: 10.1002/ert.20138.

Altuntuğ, N., "Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(1), 2012, s.203-212, Erişim Tarihi: 11.04.2013, http://www.sobiad.org/ejournals/ dergi_ybd/arsiv/2012_1/ nevriye_altuntug.pdf.

Antoncic, B, "Organizational Processes in Intrapreneurship: A Conceptual Integration", Journal of Enterprising Culture, 9(2), 2001, s.221-235.

Arsenault, P. M., "Validating Generational Differences", The Leadership and Organization Development Journal, 25, 2, 2004, s. 59.

Ayhün, S.E., "Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları", Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(1), Haziran 2013, Erişim Tarihi: 23.01.2014, http://eyad.mu.edu.tr/index.php/eyad/article/ download/ 56/49.

Bulut, Ç.; Fiş, A.M.; Aktan, B.; Yılmaz, S., "Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine bir Tartışma", Journal of Yaşar University, 3(10), 2008, s.1389-1416, Erişim Tarihi: 11.02.2012, http://journal.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2012/05/no10_vol3_13_bulut_fis_aktan_yilmaz.pdf.

Chen, H., "Advertising and Generational Identity: A Theoretical Model", American Academy of Advertising Conference Proceedings, 2010, s. 132.

Coulson - Thomas, C., "Individuals and Enterprise: Creating Entrepreneurs for the New Millennium", Multi Skills, 1:9, 2000, s. 25.

Darling, J.; Gabrielsson, M.; Seristo, H., "Enhancing Contemporary Entrepreneurship", European Business Review, 19(1), 2007, s. 4, Erişim Tarihi: 11.03.2012, doi: 10.1108/09555340710714126.

Delahoyde T., "Generational Differences in Baccalaurate Nursing", May 2009, Erişim Tarihi: 26 Kasım 2013 http://www.csm.edu/wfdata/files/Academics/Library/InstitutionalRepository/3.pdf.

Dess, G.G, Lumpkin, G. T., "Research Edge: The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship", The Academy of Management Executive, 9(1), 2005, s.147, Erişim Tarihi: 11.02.2012, http://www.jstor.org/stable/4166159.

Drucker, Peter F., Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, New York: Harper Collins, 1985.

Durmaz, I., Psikolojik Güçlendirme Algisinin İçgirişimcilik Üzerine Etkisi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, 2011.

Etlican, G, "X ve Y Kuşaklarının Online Eğitim Teknolojilerine Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması", Yüksek Lisans Tezi, BÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

Fiş, A.M., Çetindamar, D., "Kurumsal Girişimcilik ve Performans İlişkisi", 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, s. 320.

Fiş, A.M., Wasti, S.A., "Örgüt Kültürü Ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi", ODTÜ Gelişme Dergisi, 35 (Özel Sayı), 2009, s. 127.

Fitzsimmons, J.T.; Douglas, E.J.; Antoncic, B.; Hisrich, R.D., "Intrapreneurship in Australian Firms", Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management, 11(1), 2005, s. 17.

Fortune, http://corporate-entrepreneurs.com/blog1/entrepreneurship-services/research.

Gargiulo, M., Benassi, M., "Trapped in Your Own Net? Network Cohesion, Structural Holes and the Adaptation of Social Capital", Organization Science, 11 (2), 2000, s.183.

Guerrero, M., Peña-Legazkue, I., "The effect of Intrapreneurial Experience on Corporate Venturing: Evidence from Developed Economies", Int Entrep Manag J, 9(3), 2013 s .397.

Gürel, E., Bulgurcu, B., "İç Girişimcilik: Bir Literatür Taraması", Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, 6, 2012, s. 37.

Gürol, M.A., Küresel Arenada Girişimci ve Girişimcilik, Ekim Gazi Kitapevi Tic. Ltd. Şti., 2006s. 38.

Habib D., "Y Kuşağını tanıyor musunuz?", Şalom, 2013, Erişim Tarihi: 14 Kasım 2013, http://www.salom.com.tr/newsdetails.asp?id=87464#.UoPNtflUHj4.

Hacıhasanoğlu, U., Kurumsallaşma Algısı ile İş Tatmini ve Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkiler, Yayınlanmamış Y.Lisans Tezi, GYTE, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2007.

Hacker C. A., "Recruiting and Retaining Generation Y and X Employees", 2008, Erişim tarihi:14 Kasım 2013, http://www.chartcourse.com/articlegenxhacker.html.

Hayton, J.C.; George, G; Zahra, S.A., "National Culture and Entrepreneurship: A Review of Behavioral Research", ET&P Entrepreneurship Theory and Practice, 26, 4, Summer 2002, s. 33.

Ihring, M.; zu Kynphausen-Aufseß Dodo; O'Gorman, C., "The Knowledge-Based Approach to Entrepreneurship: Linking the

Entrepreneurial Process to the Dynamic Evolution of Knowledge", International Journal of Knowledge Management Studies, Number: 1, 2006, s. 41.

Ingelstedt, J.; Jönsson, M.; Sundman, H., Intrapreneurship and Corporate Entrepreneurship: Attractive Concepts for Generation Y?, Thesis within Business Administration, Jönköping University, International Business School, 2009, Erişim Tarihi: 15.01.2013, http://hj.diva-portal.org/smash/get/diva2:285451/FULLTEXT01.

Karp H., Fuller C., Sirias D., Bridging The Boomer Xer Gap : Creating Authentic Teams For High Performance At Work. Palo Alto, CA: Davies-Black Pub, 2002.

Kuran, E. (2012). "Yaşasın Y Kuşağı", Hürriyet Gazetesi, Hürriyet Magazin Hattı Ayşe Arman Röportajı, Erişim Tarihi: 09.06.2013. www.hurriyet.com.tr/magazin/magazinhatti/23448012.asp .

Kuran, E. (2013). "Türkiye'de İşveren Markalama ve Y Kuşağı", Erişim Tarihi: 27.01.2012. http://www.evrimkuran.com/default.aspx?pid=45622&nid=63907

Kyles D., "Managing Your Multigenerational Workforce", Strategic Finance, 87:6, 2005, s. 52.

Lindgren, M.; Lüthi, B.; Fürth, T., The Me We Generation – What Businesses and Politics Must Know about the Next Generation. Värnamo: Fälth & Hässler, 2005.

Lumpkin, G. T., Dess, G. G., "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance", Academy of Management Review, 21 (2), 1996, s.135.

Lower, J. "Brace Yourself Here Comes Generation Y", Critical Care Nurse, 28:5, 2008, s. 80.

Martin, C.A., "From High Maintaince to High Productivity, What Managers Need to Know About Generation Y", Industrial and Commercial training. 37(1), 2005, s. 39.

Manion J., "Managing the Multi-Generational Workforce: Managerial and Policy Implications", International Centre for Human Resources in Nursing. 2009, Erişim Tarihi: 26.10.2013 http://www.ichrn.com/publications/policyresearch/Multigen_Nsg_Wkforce-EN.pdf

Ma, H., Tan, J., Key Components and Implications of Entrepreneurship: A 4-P Framework, Journal of Business Venturing, 21 (5), 2006, s. 704.

Maranville, S., "Entrepreneurship in the Business Curriculum", Journal of Education for Business, 68/1, 1992, s. 27.

Marcinowski, R., "Academic Advisory, Q&A with Ray Marcinowski, Intrapreneurial Intent, A Newsletter for Innovators at Large Companies, 2010, Erişim Tarihi: 26.01.2014. http://france.emc.com/collateral/newsletter/ csg7544-intrapreneurial-intent-newsletter.pdf

McGrath, R. Gunther-MacMillan, I., "The Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty", Harvard Business School Press, Boston (Mass.), 2000.

Mesutoğlu N., "Çekilin yoldan z kuşağı geliyor!" Erişim Tarihi:17 Kasım 2013, http://www.kigem.com/cekilin-yoldan-z-kusagi-geliyor.html.

Miner, J.B., The 4 Routes to Entrepreneurial Success, San Francisco, CA, Berret-Koehler Publihers, Inc., 1996.

Moss, S. (2010). "GenerationalCohortTheory". Psychlopedia, Key theories, Developmental Theories, Erişim Tarihi: 27.01.2014. http://www.psych-it.com.au/Psychlopedia/article.asp?id=374

Naktiyok, A. ve Bayrak, Kök, S., "Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri", Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, VIII, 2, 2006, s.77.

Nyström, K., "Entrepreneurial Employees: Are they Different from Independent Entrepreneurs?" CESIS Electronic Working Paper Series, Paper No. 281, September, 2012.

Sa.am Webinar, "Generation Y – Perfectly Suited to be Intrapreneurs?, GAIA Insights, August 12th, 2013, Erişim Tarihi: 22 Ekim 2013, http://sa.am/wp-content/uploads/2013/08/Webinar-SAAM-Gen-Y-Intrapreneurs-Handout.pdf

Schawbel, D., "New Research Reveals Baby Boomers Taking More Risk, Bringing More Entrepreneurial Spirit to the Workforce than Gen-Y", 2013, Erişim Tarihi: 22.10.2013 http://millennialbranding.com/2013/03/multi-generational-entrepreneurship-study/

Staub, S., "Program Changes from Small Business Development to Entrepreneurship: North Carolina Entrepreneurship Programs", ICE, Celal Bayar Üniversitesi, 2012.

Şenbir H., "Z Son İnsan mı?", Okuyan Us Yayınları, İstanbul, 2004.

Peltola, S., "Can an old firm learn new tricks? A Corporate Entrepreneurship Approach to Organizational Renewal", Business Horizons, 55, 2012, s. 43.

Özer M E., "Y KUŞAĞI 3", 2012, Erişim Tarihi: 14 Kasım 2013, http://www.alto.org.tr/en/component/k2/item/1427-%E2%80%9Cy%E2%80%9D-ku%C5%9Fa%C4%9Fi-3.html?tmpl=component&print=1

Tamer, M., "Y kuşağı gençleri ve Avrupa'nın ekonomik krizi", Erişim Tarihi: 15.09.2013, http://ekonomi.milliyet.com.tr/y-kusagi-gencleri-ve-avrupa-nin/ekonomi/ydetay/1763735/default.htm

Taylor, J.C. (2008). "Whither March the Cohorts: The validity of Generation Theory as a Determinant of the Socio Cultural Values of Canadian Forces Personnel", Canadian Forces College – Collège Des Forces Canadiennes, Nssp 10 - Pesn 10.

Tobak, S., "Why Gen Y EntrepreneurshipWill Be a Disaster", 2011, Erişim Tarihi: 07.05.2013. http://www.cbsnews.com/8301-505125_162-28248762/why-gen-y-entrepreneurship-will-be-a-disaster/

Toensmann, L., "Intrapreneurship: the answer to Generation Y Engagement?", Erişim Tarihi: February 27, 2012. http://futureconsiderations.com/2012/02/intrapreneurship-the-answer-to-generation-y-engagement/

Tolbize A., "Generational Differences in the Workplace", Research and Training Center on Community Living at the University of Minnesota, 2008 Erişim tarihi10.11.2013. http://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf.

TIK, Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Sistemi Veri Tabanı, 2013.

Wadell, F.T. (1983). Factors Affecting Choice, Satisfaction and Success in the female Self-Employed. Journal of Vocational Behaviour-23, 294-304.

Yağcı, F., Benner, O. "Girişimci Kadınların Demografik ve Genel Karakteristikleri ile Kadınları Girişimciliğe Motive Eden Faktörler", BİLİG, Sayı 33, Bahar, 2005.

Yetimoğlu, S., "Y Kuşağı Start-Up'çı Çıktı", 2008, Erişim Tarihi: 09.10.2012. selinyetimoglu.com/y-kusagi-start-upci-cikti/?goback=.gde_1548977_member_173056867.

SOSYAL GÜVEN İLE İÇ GİRİŞİMCİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE AKSARAY'DA BİR ARAŞTIRMA

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

Himmet KARADAL, Doç. Dr.
hkaradal@gmail.com, Aksaray Üniversitesi
Turgut Emre AKYAZI
teakyazi@gmail.com, Aksaray Üniversitesi

Özet: Son yıllarda örgütsel araştırmalarda önemli bir yer edinmiş olan sosyal sermaye kavramının girişimciler ve girişimci adayları açısından önemi açıktır. Coleman (1988) ve Fukuyama (2001) gibi yazarlar, sosyal sermaye kavramını güven kavramı ile eşdeğer tutmuşlar ve güven düzeyi yüksek olan bireylerin ve toplumların sosyal sermaye düzeylerinin de yüksek olacağını ifade etmişlerdir. Özen ve Aslan (2006) tarafından "içsel sosyal sermaye" olarak adlandırılan güven düzeyi ile ilgili uluslar arası ve ulusal düzeyde bir takım çalışmalar yapılmış olsa da, sosyal güven ve iç girişimcilik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma henüz bulunmamaktadır. Bu çalışmada, Aksaray ilinde vergi sıralamasında ilk 100'de yer alan işletmelerin girişimcilerinin/yöneticilerinin sosyal güven düzeyleri ile iç girişimcilik düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Bu amaçla, ilgili literatürden uyarlanan sosyal güven ölçeği ile iç girişimcilik ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan sosyal güven ölçeği, Portela ve diğerlerinin (2012) çalışmasından Türkçe'ye uyarlanmış ve 12 maddeden oluşan bir ölçektir. İç girişimcilik ölçeği ise Antoncic ve Antoncic (2011) tarafından yapılmış bir çalışmada kullanılan ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmış halidir. Ölçekte; yeni girişim yönelimi, ürün ve hizmet yeniliği, süreç/teknoloji yeniliği ve örgütsel yenilenme olmak üzere 4 boyut altında yer alan 22 madde bulunmaktadır. Aksaray'da vergi sıralamasında ilk 100'de yer alan işletmelerin girişimci/yöneticilerinden veri toplanacaktır. Yapılan literatür taramasına göre, sosyal güven düzeyi ile iç girişimcilik arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanamamış olması açısından da literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal güven, sosyal sermaye, iç girişimcilik

A RESEARCH IN AKSARAY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN SOCIAL TRUST LEVEL AND INTRAPRENEURSHIP

Abstract: The significance of social capital concept, which has gained importance in organizational research through the recent years, is clear. Authors such as Coleman (1990), Putnam (1995) and Fukuyama (1995) have considered social capital as equivalent to social trust and have claimed that individuals and societies with high levels of social trust will have high levels of social capital. Even though there exists certain amount of international and national research on social trust level, which is called "internal social capital" by Özen and Aslan (2006), there have been no studies yet on the relationship between social trust and intrapreneurship.
In this study, the relationship between social trust levels and intrapreneurship levels of the entrepreneurs/managers of firms that are listed among the first 100 firms according to the tax rankings in Aksaray has been analyzed. For this purpose, a social trust scale and an intrapreneurship scale adapted from previous literature has been used. The social trust scale used in this study was adapted from the previous research of Portela et al. (2012) and consists of 12 items. The intrapreneurship scale, on the other hand, is an adapted Turkish version of a scale previously used by Antoncic and Antoncic (2011). The scale involves 22 items listed under 4 dimensions which are new businesses, product/service innovation, process/technology innovation and self-renewal. For this purpose, data has been collected from entrepreneurs/managers of firms that are listed among the first 100 firms according to the tax rankings in Aksaray. Based on the literature review performed, no studies have been found regarding the relationship between social trust level and intrapreneurship level, which is why it is assumed that the study will contribute to existing literature.

Keywords: Social trust, social capital, intrapreneurship

I. GİRİŞ

Klasik ve neoklasik yönetim anlayışında göz ardı edilmiş olan aktörler arasındaki sosyal ilişkilerin günümüzde adeta ekonomik eylemlerin en önemli unsuru haline gelmiş olması tesadüf değildir. Polanyi (1944) tarafından ortaya atılan ve Granovetter'in (1973) katkılarıyla alanda ilgi gören sosyal yerleşiklik iddiasına göre ekonomik eylemler sosyal ilişkilerin etkisi altında gerçekleşmektedir. O nedenle, örgütlerin hayatta kalabilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için gerek bireyler arası gerekse örgütler arası düzeyde sosyal ilişkiler hayati önem arz etmektedir. Bu çalışmada ele alınan "sosyal güven" kavramını, girişimcilerin başarısında kilit role sahip olan "sosyal sermaye" kavramından bağımsız düşünmek; hatalı, ya da en azından daha iyimser bir bakış açısıyla eksik bir yaklaşım olacaktır. Zira güven düzeyi, sosyal sermaye konulu birçok çalışmada sosyal sermaye düzeyi ile çok yakından ilişkili, hatta birinci derecede önemli bir kavram olarak ele alınmaktadır. Dayanışmacı sosyal sermaye (Öztaş, 2007) ya da "içsel" (internal) sosyal sermaye (Adler ve Kwon, 2002) yaklaşımlarını benimseyen araştırmacıların çalışmalarına bakıldığında, "güven" (trust) sözcüğünün sık sık tekrar ettiği görülür. Öyle ki, bu yaklaşımın öncülerine göre, güven kavramı sosyal sermayenin olmazsa olmazıdır. Dolayısıyla, sosyal güven ile ilgili bir çalışmanın öncelikle sosyal sermaye kavramına değinmesinin gerekli olduğu kanısına varılmıştır.

Son yılların yoğun akademik ilgi toplayan çalışma başlıkları arasında yer alan sosyal sermaye, sosyoloji ve yönetim biliminden siyaset bilimine kadar pek çok alanda araştırmalara konu olmuştur. Yapılan kavramsal çalışmalar başlangıçta dağınık ve rekabet eder gibi görünen (örneğin Coleman, Burt, Putnam vb) bir seyir izlemiştir. Sonraki yıllarda sosyal sermaye kuramlarından genel ve kapsayıcı olma iddiasında olan ve farklı yaklaşımları birleştirmeyi amaç edinen tek bir sosyal sermaye kavramına doğru alanda bir toparlama ve birlik sağlama gayreti ortaya çıkmıştır. Bu kuramsallaştırma

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

çabası, yöntem ve ampirik araştırmaların artan zenginliği ile desteklenir olmuştur (Başak ve Öztaş, 2010).
Basit tanımıyla sosyal sermaye, "insanların gruplar içinde beraber çalışma becerisi" olarak tanımlanabilir (Coleman, 1988). Yazındaki araştırmalara bakıldığında, sosyal sermaye kavramının bir çok farklı tanımının olduğu görülmektedir (Adler ve Kwon, 2002). Burt (1992), sosyal sermaye kavramını "finansal veya beşeri sermaye kullanma imkanı sağlanan arkadaşlar, iş arkadaşları ve daha genel kontaklar" olarak tanımlamıştır. Coleman'a (1988) göre ise sosyal sermaye fonksiyonu ile açıklanmaktadır. Sosyal sermaye tek bir varlık değildir, aksine çeşitli varlıklardan oluşmaktadır. Bu varlıkların iki ortak özelliği vardır: Hepsi sosyal yapının belli boyutlarından oluşmaktadır ve yapı içindeki bireylerin belli eylemlerini kolaylaştırmaktadır (Adler ve Kwon, 2002).
Karagül ve Masca (2005), güveni sosyal sermayenin merkezine koymuşlardır; genel bir ifadeyle sosyal sermayeyi "Kişi ve kurumlar arası güvene dayalı ilişkilerin ekonomik açıdan incelenmesi" olarak tanımlamaktadırlar (Karagül ve Masca, 2005). Sosyal sermayenin diğer tanımları ise "en az iki kişi arasında, güvene dayalı bir şekilde kurulabilen iletişim imkânı", biraz daha geniş bir tanımlamayla, toplumu oluşturan fertler, sivil toplum örgütleri ve kamu kurumları arasındaki koordinasyon faaliyetlerini kolaylaştırarak toplumun üretkenliğini arttıran, güven, norm ve iletişim ağı özellikleri (Temple, 2000) olarak ifade edilmektedir. Ekonomik açıdan ise sosyal sermaye, kişi ve kurumlar arası güvene dayalı ilişkilerin, ekonomik etkinliğe ve üretime yansıması seklinde kabul edilmektedir (aktaran Karagül ve Masca, 2005). Sosyal sermaye konusunda yapılan değerlendirmeler genel olarak; iletişim ağı, sosyal normlar ve güven ekseni etrafında yoğunlaşmaktadır. Bu bağlamda sosyal sermaye olgusu, topluma yön veren ahlaki değerlere, kültürel ve siyasi yapı ile eğitime göre şekillenmektedir. Bu nedenle; adalet, güzellik, iyilik, ask, arkadaşlık ve geleceğe duyulan güven gibi maddi olmayan pozitif değerlerin toplumda oynadığı rolün etkisi fazladır (OECD, 2001; aktaran Karagül ve Masca, 2005).
Daha önce de değinildiği üzere, sosyal güven ve sosyal sermaye kavramları birbiriyle yakından ilintili kavramlardır. İçsel sosyal sermaye yaklaşımını benimseyen araştırmacılar sosyal güven düzeyi ile sosyal sermayeyi neredeyse birbiriyle eş anlamlı kavramlar olarak değerlendirse de (örneğin Coleman, 1988; Fukuyama, 2001), dışsal sosyal sermaye yaklaşımının öncüleri için güven sosyal sermayenin motivasyonel bir öğesi olarak görülmektedir (örneğin Burt, 1997, 2004).
Sosyal güven ve iç girişimcilik kavramları üzerine yazın taraması yapıldığında, ne ulusal ne de uluslar arası yazında bu iki kavramın ilişkisini ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Oysa girişimciliğin bir türü olan iç girişimcilik açısından sosyal sermayenin dolayısıyla da sosyal güvenin önemi açıktır. Karadal ve Akyazı (2013), sosyal sermayenin girişimcilerin başarısı açısından ne kadar önemli olduğundan ayrıntılı bir biçimde bahsetmiştir. Çağımızda sosyal sermaye girişimcilere diğer sermaye türleri ile elde edilemeyecek çok özel avantajlar sağlamaktadır. Sosyal sermaye olarak nitelendirilebilecek ve girişimcinin farklı fikirlere, bilgilere ve yeniliklere erişmesine olanak sağlayabilecek farklı düzeyde ilişkilerden bahsetmek mümkündür. Bu ilişkiler güçlü bağlar, zayıf bağlar ve yapısal boşluklar yaklaşımları başlıklarında incelenmiştir. Girişimci için belki de asıl soru şudur: Bir girişimci, kurduğu işletmeye rekabet üstünlüğü kazandırabilmek için, sosyal sermaye düzeyini güçlü bağlarla mı, zayıf bağlarla mı arttırabilir (Karadal ve Akyazı, 2013)? İşte tam bu noktada, "güven" kavramı ön plana çıkmaktadır. Aktörlerin içerisinde bulunduğu ağ düzeneklerinde güçlü bağlar (strong ties) olarak tanımlanan güven esasına dayalı bağlarla diğer aktörlerle etkileşim içinde olmaları söz konusu olabilmektedir. Örgütsel ağlar konusundaki geleneksel yaklaşım, bir ağ düzeneği içerisindeki yakınlık düzeyinin veya aktörler arasındaki güçlü bağların güven ve işbirliğini teşvik eden bir atmosfer yaratmada etkili olduğunu savunmaktadır. Güçlü bağlar kuramının savunduğu temel düşünce, ekonomik faaliyetlerin yürütülebilmesi için, karşılıklı güvene dayalı ilişkilerin gerekli olduğu iddiasıdır. Bu iddiaya göre aktörler, yalnızca güvendikleri kişilerle ekonomik faaliyetler gerçekleştirmektedirler (aktaran Karadal ve Akyazı, 2013).

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Sosyal Güven

Türkiye'de yapılan sosyal sermaye çalışmaları, açık bir biçimde ifade etmeseler de genellikle, Adler ve Kwon'un (2002) tanımladığı içsel ve dışsal sermaye yaklaşımlarından birincisini benimsemektedirler. İçsel sosyal sermaye yaklaşımı sosyal sermayeyi, bir toplumun işbirliği içinde ortak amaçlara ulaşabilmesini sağlayan sosyal özellikleri olarak tanımlamakta ve sosyal sermayeyi "güven" kavramıyla özdeşleştirmektedir (Putnam, 1995; Coleman, 1990; Fukuyama, 1995). Benimsediği güven anlayışı ise daha çok, toplumsal düzenin özünde var olduğu düşünülen kurumsal temelli, "verili" güven anlayışını çağrıştırmaktadır (Rousseau vd., 1998). Dışsal sosyal sermaye yaklaşımı ise, sosyal sermayeyi, bir aktörün sosyal ilişkilerinden doğan ve ona avantaj sağlayan kaynaklar bütünü olarak tanımlamakta ve sosyal sermayenin kökeni olarak sosyal ilişkiler yapısına odaklanmaktadır (Burt 1992; Baker, 1990; Bourdieu ve Wacquant, 1992). Dışsal yaklaşım, sosyal sermayenin oluşmasını sağlayan etmenlerden biri olarak tanımladığı güven kavramını, kişisel ilişkilerle zaman içinde oluşan "ilişkisel" güven olarak ele almaktadır (Granovetter, 1985; Rousseau vd., 1998; aktaran Özen ve Aslan, 2006).
İçsel yaklaşım, sosyal sermayenin kaynağı olarak topluluk içindeki sosyal ilişkileri biçimleyen değerler ve inançlara işaret eder ve "güven" kavramını öne çıkarır. Güven genel olarak, bir kişinin, diğer bir kişinin fırsat bulduğunda zayıf yanını kendi çıkarı doğrultusunda istismar etmeyeceğine dair *inancı* olarak tanımlanmaktadır (Korczynski, 2000;

Gambetta, 1998). İçsel yaklaşımın öncülerinden Fukuyama (1997) güven kavramını sosyal sermaye kavramıyla adeta özdeşleştirmekte, Coleman (1988) ve Putnam (1993) ise güveni sosyal sermayenin bir türü ve göstergesi olarak ele almaktadırlar (Adler ve Kwon, 2002). İçsel yaklaşımdaki baskın güven anlayışı, Korczynski'nin (2000) tanımladığı "diğer tarafın içsel normlarının bilgisine dayalı" güven türüne daha yakın görünmektedir. Bu güven anlayışına göre, bir kişi diğerinin, *ahlaki normlara uyacağını düşündüğü* için kendi zafiyetini istismar etmeyeceğine inanır. Bu güven anlayışı aynı zamanda, toplumsal düzenin özünde varolduğu düşünülen kurumsal temelli güven anlayışını çağrıştırmaktadır (bakınız Roussseau, vd., 1998; Inkpen ve Tsang, 2005). Bu kavramsal temele koşut olarak, ulus bazında yapılan içsel sosyal sermaye araştırmalarında, kişiler arası güven, kurumlara güven ve bireylerin ahlaki normlara uyum (güvenilirlik) derecesi, sosyal sermaye kavramının alt boyutları olarak kullanılmaktadır (Putnam, 2000; Oorschot ve Arts, 2005; Kumlin ve Rothstein, 2005; Allik ve Realo, 2004; aktaran Özen ve Aslan, 2006).

Sosyal güven kavramı Putnam (2000), Newton ve Norris'in (2000) çalışmalarında insanların ortak bir amaç için gönüllü olarak katılım sağlamaları olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle, güven işbirliğini, işbirliği de sosyal güveni doğurur (Mitrut vd., 2013). Putnam (1993) sosyal sermayeyi "sosyal organizasyonun, eşgüdümlü faaliyetleri kolaylaştırarak toplumun verimliliğini geliştiren güven, normlar ve ağ düzenekleri gibi nitelikleri" olarak tanımlamıştır (aktaran Bjornskov, 2012). Putnam'ın (1993) bu tanımından yola çıkarak, güven kavramını sosyal sermaye çerçevesinde önemli gördüğü sonucuna varılabilir. "Sosyal güven" kavramı, sosyal sermayenin diğer nitelikleri içinde bir çok siyasi ve ekonomik özelliğin önemli bir belirleyicisi konumundadır. Aynı zamanda, sosyal güven düzeyi yüksek olan ülkelerin son yıllarda benzer özelliklere sahip diğer ülkelere kıyasla daha hızlı büyüme gösterdikleri görülmektedir (aktaran Bjornskov, 2012). Arrow (1972) neredeyse her ticari işlemin doğasında bir güven unsuru bulunduğunu öne sürmüştür. Yapılan her yatırımın gelecekte bu ticari işlemlerin sayısını ve boyutunu azami seviyeye çıkarmak için üstlenildiği göz önünde bulundurulduğunda, sosyal güvenin yatırım oranını ya doğrudan ya da iç ticareti, ekonomik faaliyetleri, uzmanlaşmayı ve yatırımların işlem maliyetlerini artırmak yoluyla dolaylı olarak etkilediği söylenebilir. Sosyal sermaye araştırmalarından önceki bir başka çalışmada ise Luhman (1979) güvenin modern toplumun karmaşıklığını azalttığını ortaya atmıştır. Dolayısıyla, sosyal güven başlı başına bir risk azaltıcı faktör olarak görülebilir. Örneğin sosyal güven yatırım oranlarını yükseltir veya toplumu daha durağan ve tahmin edilebilir hale getirerek yatırım bedelini düşürür, böylece işlem maliyetleri de azaltılmış olur ve firmaların daha uzun vadeli taahhütler üstlenebilmelerine olanak sağlanır (aktaran Bjornskov, 2012).

Sosyal güven kavramı ele alınırken, bu kavramla yakından ilgili "sosyal sermaye" kavramından da bahsetmek gerekmektedir. Adler ve Kwon (2002), sosyal sermayenin kavramsal bir çerçevesini oluşturdukları çalışmalarında, sosyal sermaye tanımlarının sosyal sermayenin madde, kaynak ya da etki boyutlarından birine odaklandıklarını belirlemişlerdir. İkinci olarak, tanımlarda bir aktörün diğer aktörlerle sürdürdüğü ilişki, aktörler arasında bir topluluk içerisindeki sosyal ilişkilerin yapısı ve her ikisi olmak üzere üç farklı yaklaşım tespit etmişlerdir. Bunlardan dışsal ilişkilere odaklanan yaklaşım *"köprü kurucu sosyal sermaye"* olarak, bir topluluk içerisinde mevcut olan içsel bağlara odaklanan yaklaşım ise *"bağlayıcı sosyal sermaye"* olarak adlandırılmaktadır. İlk gruptaki köprü kurucu sosyal sermaye yaklaşımı sosyal sermayeyi, bir aktörü diğer aktörlere bağlayan sosyal ağda mevcut olan bir kaynak olarak ele almaktadır. Bu görüşe göre, rekabet içerisindeki bireylerin ve örgütlerin farklı başarı düzeyleri sosyal sermaye ile açıklanabilir: bireylerin ve grupların eylemleri, bağlı bulundukları ağ düzeneği içerisindeki diğer aktörlerle olan doğrudan ve dolaylı bağlantılar aracılığıyla hızlandırılabilir (Adler ve Kwon, 2002).

Coleman (1988), sosyal sermayenin tanımının işlevine bağlı olduğunu savunmaktadır. Ona göre, sosyal sermaye tek bir varlık değil, iki ortak noktaya sahip olan farklı varlıkların toplamından oluşmaktadır. Bu varlıkların ortak noktalar sosyal yapılardan oluşmaları ve aktörlerin belirli eylemlerini kolaylaştırmalarıdır. Coleman'a (1988) göre, tüm sosyal yapılar ve bu yapılar çerçevesindeki ilişkiler sosyal sermaye oluşmasını kolaylaştırmaktadır. Ancak, bazı türdeki sosyal yapılar sosyal sermaye üretmede daha etkili olabilmektedir (Coleman, 1988).

Fukuyama (2001), sosyal sermayeyi, "iki ya da daha fazla birey arasında işbirliğini teşvik eden, somutlaştırılmış ve biçimsel olmayan bir norm" olarak tanımlamaktadır. Bu tanım ile, Fukuyama (2001) güven, ağ düzenekleri, sivil toplum vb sosyal sermaye ile bağdaştırılan kavramların; sosyal sermayeyi oluşturan kavramlar olmayıp, aksine sosyal sermayenin bir sonucu olarak ortaya çıkan kavramlar olduğunu iddia etmiştir. Fukuyama (2001), Coleman'ın (1988) sosyal sermayenin toplumsal bir ürün olduğu ve piyasadaki aktörler tarafından bireysel olarak üretilemeyeceği fikrinin tamamen yanlış olduğunu öne sürmüştür. Fukuyama'ya (2001) göre, neredeyse tüm bireyler kendi çıkarları doğrultusunda işbirliği yapmayı gerekli olarak gördüklerinden, sosyal sermayeyi özel bir mal olarak üretmektedirler (Fukuyama, 2001).

Coleman (1988), sosyal sermayenin güçlü bağlarda gizli olduğunu savunmuştur. Güçlü bağlarda karşılıklı güven esasına dayalılığa bir örnek olarak Güneydoğu Asya'da uygulanan, tıpkı ülkemizde bayanların "gün" toplantılarına benzeyen aylık toplantıları vermektedir. Ayda bir gerçekleşen bu arkadaş toplantılarında, her ay toplantı üyeleri ortaklaşa oluşturulan fona eşit miktarda para aktarır ve toplanan para sırayla her ay bir üyeye verilir. Bütün üyeler bu fondan toplu para alana dek bu toplantılar devam eder. Bu toplantılar sayesinde, katılımcılar ufak miktarlarda da olsa birikim sahibi olurlar. Coleman'a (1988) göre, bu toplantılar tamamen güven esasına dayalı sosyal yapılara örnek teşkil etmektedir (Coleman, 1988).

Herhangi bir topluma ait sosyal sermayenin hangi boyutta olduğunun anlaşılabilmesi için ilgili toplum üzerinde gözlem ve anket türü bir dizi analizler yapmak gerekmektedir. Bu konuda, ilgili toplumdaki mala ve cana yönelik suçların oranı, kişiler arası alacak-borç ilişkilerinde senet kullanma oranı, ticari isletmelerin ne ölçüde kişi ve aile boyutunu asıp anonimleştiği ve kamudaki bürokratik işlemler ile yolsuzluklar ve boşanmaların yoğunluğu konuları üzerinde durulması gereken önemli kriterlerdir (OECD, 2001). Adı geçen kriterlerdeki artışlar, söz konusu toplum açısından sosyal sermayenin zayıflığına işaret etmektedir. Sosyal sermayenin ölçülebilmesi için başvurulacak diğer bir uygulama ise anket türü çalışmalardır. Bu amaçla değişik türlerde sondajlama usulü araştırmalar yapılmaktadır. Bu konuda 1981, 1990/1991 ve 1995/1996 yıllarında yapılan *Dünya Değerler Araştırmaları*'nın önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu anketlerde deneklere *"Genel olarak, insanların güvenilebilir olduğunu, diğer bir ifade ile insanlarla iliksilerde aşırı dikkat gösterilmemesi gerektiğini söyleyebilir misiniz?"* şeklinde bir soru yöneltilmiş ve değişik ülkelerden çok farklı cevaplar alınmıştır. Tablo: 1'de ilgili cevapların oransal yansımaları yer *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bahar 2005, 1:37-52* 43 almaktadır. Bu tabloda, çoğunluğu gelişmiş OECD ülkelerine ait güven oranları ile büyüme ve KDMG *(Kişi Başına Düşen Milli Gelir)* rakamları yer almaktadır. Söz konusu güvenilirlik rakamları ile ülkelerin ekonomik gelişmişliği arasında doğrusal bir ilişki görülmektedir. Bu kapsamda sanayileşmiş OECD ülkelerindeki güven oranı ile toplumların büyük ölçüde gelişmişlik düzeyini yansıtan KDMG rakamları karsılaştırıldığında yaklaşık birebirlik pozitif ilişki gözlenmektedir. Örneğin Norveç'te %65,3 ve Almanya'da % 41 olan güven oranları yansıra aynı ülkelerdeki KDMG rakamları sırasıyla 33470 ve 25620 dolardır. Ancak, Türkiye ve Brezilya'da güven oranları sırasıyla %6,5; 2,8 ve KDMG rakamları ise sırasıyla 2900 ve 4350 dolar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu rakamlarla ekonomik gelişmişlik ve güven düzeyi arasında pozitif bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Bütün bunlara rağmen, ekonomik gelişme için sosyal sermayenin tek basına yeterli olduğunu iddia etmek mümkün olmadığı gibi o olmadan da ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmek olası görülmemektedir (Karagül ve Masca, 2005).

Tablo.1 Bazı Ülkelere Ait Güven Ölçümü (%) 1995-1996 ve 1990-1999 Ortalama Büyüme Oranları ile KBDMG dolar (1999)

Ülke Adı	Güven	KDMG	Büy. Or.	Ülke Adı	Güven	KDMG	Büy. Or.
Norveç	65,3	33470	0,5	İtalya*	35,3	20170	0,1
İsviçre	59,7	38380	3,0	Belçika*	33,2	24650	0,2
Danimarka*	57,7	3250	0,3	Avusturya*	31,8	25430	0,7
Hollanda*	55,8	25140	0,6	İngiltere	31,0	23590	0,2
Kanada*	52,4	20140	1,2	Kore	30,3	-	1,6
Finlandiya	47,6	24730	0,4	Çek Cum.*	30,3	5020	0,0
İrlanda*	47,4	21470	0,6	İspanya	29,8	14170	0,1
Japonya	46,0	32030	0,3	Meksika	28,1	4440	1,8
İzlanda*	43,6	-	1,0	Macaristan*	24,6	4640	-0,3
Almanya	41,8	25620	0,4	Fransa*	22,8	24170	0,4
İsveç	41,0	26700	0,4	Portekiz*	21,4	11130	0,0
Avustralya	39,9	20950	1,1	Türkiye	6,5	2900	1,7
Amerika	35,6	31910	0,9	Güney A	18,2	3170	1,8
Hindistan	37,9	440	1,8	Arjantin	17,5	7550	1,3
Şili	21,9	4630	1,5	Brezilya	2,8	4350	1,4
Nijerya	19,2	260	2,5				

Kaynak: Knack ve Keefer, 1997; World Bank, 2001; aktaran Karagül ve Masca, 2005
*1990-1991 verileri

Dolayısıyla, toplumların ekonomik kalkınmalarında, sosyal sermayenin makro düzeyde olduğu kadar mikro düzeyde de olumlu etkileri bulunmaktadır. Toplumun kendi kendine yeterli ve kendine olan güveninin yüksek olması, girişimcilik ruhunun gelişimine bu da üretimde ve ticarette dünya ölçeğinde rekabet gücünün gelişmesine imkan verecektir (Lin vd., 2006; aktaran Karagül ve Dündar, 2006).

II.2. Girişimcilik ve İç Girişimcilik

II.2.1. Girişimcilik

Herkesin baktığı ama göremediğini gören girişimci, gelişmenin aktörüdür. Girişimcilik, stratejik bir faaliyettir. Vizyon sahibi olmayı, olaylara farklı açıdan bakabilmeyi, büyüme arzusunu, kavramsal ve yenilikçi bakış açısını gerektirir (Karadal, 2013).

Genel olarak girişimcilik, çevresel etkilerin oluşturduğu fırsatlardan yararlanmak ya da yeni fırsatlar yaratmak amacıyla, ekonomik ürün ve hizmet üretmek için üretim faktörlerine sahip olan, bunların örgütleme ve risk alma yeteneği ile ilişkilidir (Demircan, 2000; aktaran Saygın, 2012). Girişimcilik, bir işletme kurmak ve onu işletmektir.

Ekonomik ürün ve hizmet üretmeyi tasarlamak, bununla ilgili bir örgüt kurmak, bunun sonucunda sahip olunan parasal fayda ile yaşamaya çalışmaktır (Akdemir, 1996; aktaran Saygın, 2012).

Girişimci kavramının farklı disiplinler tarafından da tanımlandığını görmekteyiz. Bir ekonomist için girişimci, kaynakları, işgücünü, materyalleri ve diğer kaynakları bir araya getirerek önceki değerlerinden daha büyük bir değer yaratan, aynı zamanda da değişimi, yenilikçiliği ve yeni bir düzen anlayışını ortaya koyan bir birey olarak tanımlanmaktadır. Bir psikolog için girişimci, bir şeyler elde etme veya bir şeylere ulaşma, deneyimler edinme, başarma veya başkalarının muhtemele otoritesinden kaçma ya da otoriteye sahip olma ihtiyacı ve arzusu olan ve bu tür güdülerle harekete geçen bir birey olarak tanımlanmaktadır. Bir iş adamı için ise bir girişimci, bir tehdit unsuru, sıkı bir rakip anlamına gelebileceği gibi bir müşteri, stratejik bir ortak veya başkalarının refahı ve mutluluğu için çalışan bir birey olarak tanımlanmaktadır (Hisrich ve Peters, 2002; aktaran Ağca ve Yörük, 2006).

II.2.2. İç Girişimcilik

İç girişimcilik, diğer bir deyişle, mevcut bir örgüt içindeki girişimcilik, örgütsel ve ekonomik gelişmede önemli bir unsurdur. Araştırmacılar 1980'li yıllardan itibaren yeniden canlandırma ve büyük işletmelerin performanslarına olan faydalarından dolayı iç girişimcilik kavramına ilgi göstermeye başlamışlardır (Antoncic, 2001). Antoncic (2001), iç girişimciliği teşvik eden ya da engelleyen iki tür örgütsel süreçten bahsetmektedir. Bunlardan biri *örgüt içi özellikler*, diğeri ise *örgütler arası ilişkiler* olarak adlandırılmaktadır. Antoncic'e (2001) göre, örgüt içi özellikler ve örgütler arası ilişkiler – stratejik işbirliği ve ağlar – işletmenin başarısı için bir arada kullanılırsa anlamlı olmaktadır.

The American Heritage Dictionary of the English Language, iç girişimciyi (intrapreneur) "büyük bir firma içinde bir fikri, risk alma ve yenilik yapma yoluyla karlı nihai bir ürüne dönüştürme sorumluluğunu üstlenen kişi" olarak tanımlamaktadır. Gürol'un aktardığına göre Drucker, iç girişimcileri, "organizasyon içerisinde girişimsel özellikler gösteren bireyler" olarak tanımlarken, Miner, "kar amaçlı organizasyonlarda içeriği yeniden belirlenmiş bir stratejinin parçası olarak yeni fonksiyonlar geliştiren veya yeni fırsatları zorlayan "yenilikçi yöneticiler" olarak tanımlamaktadır. Mesconda da "organizasyon içinde her türden yenilik yaratan kişiler" olarak tanımlamaktadır (Gürol, 2000; aktaran Ağca ve Yörük, 2006). Pinchot iç girişimciyi, "herhangi bir iş fikrini uygulama sorumluluğunu kurum içinde üstlenen kişi" olarak tanımlamaktadır. İç girişimcilerin illa da yeni ürün ve hizmetlerin mucitleri olmaları gerekmediğini, ancak onların iş fikirlerini veya ilk örnekleri (prototipleri) karlı hale getirmede yetenekli olduklarını ifade etmektedir. Onlar, esas olarak karlı ürün ya da hizmetlerin arkasındaki kişilerdir. Ekip oluşturmada ve ekiptekilerin fikirlerini yönetmede oldukça başarılı olduklarını vurgulamaktadır (Pinchot, 1985; aktaran Ağca ve Yörük, 2006). İç girişimcilik sürecinin merkezinde iç girişimci bulunmaktadır. İç girişimci girişimcilik sürecinde, girişimcilik dünyası ile organizasyon dünyasını bir araya getirmektedir. İç girişimci, vizyonu olan ve mevcut bir organizasyon içinde girişimsel ruhu ve atmosferi yaratma görevini üstlenen biridir. Onun hayali, bir fikri veya bir fırsatı, karlı bir ekonomik gerçeğe dönüştürmektir. Bunun için bulunduğu kurum içerisinde yapılması gereken her şeyi yapmaktan çekinmez (Naktiyok, 2004; aktaran Ağca ve Yörük, 2006).

İç girişimcilik, rekabet avantajını sağlamak için önemli bir araçtır. Çünkü kavram var olan örgütte kârlılığı, stratejik yenilenmeyi, yeniliği, bilgi kazanımını ve uluslararası başarı için harekete geçmeyi vurgular. Girişimsel düşünce sonucunda oluşan yeni stratejik yön, yenilikçi beceri ve kapasite elde etme kabiliyetini artırmaya veya kuvvetlendirmeye odaklanır (Hornsby vd., 2002; aktaran Naktiyok ve Kök, 2006). Bu kazanımı elde edebilen örgütler ise, rakiplerinden bir adım daha önde olma şansını yakalayabilirler. İç girişimcilik, büyük örgütlerin karşı karşıya kaldığı atalet, durgunluk ve yenilik eksikliğini yansıtan dinazorlaşma sendromu için bir panzehir olabilir. Çünkü, örgütsel büyüklükle birlikte bürokrasi de gelir. Büyüklüğün yaratmış olduğu politika ve prosedürler altında yönetimler, minimum risk alarak, kuralların ışığı altında sadece kendi fonksiyonel rollerini yerine getirirler. Bu nedenle, birçok büyük örgüt yöneticisi bütçe ve kontrol izleyicisi, planlayıcı, organize edici ve kural yerine getirici niteli)ine bürünür (Thornberry, 2001; aktaran Naktiyok ve Kök, 2006).

İç girişimcilikle firmanın diğer karakteristikleri arasındaki birçok ilişkiden biri olan iç girişimcilik-performans ilişkisi, literatürde araştırmacıların dikkatini çeken çok önemli bir alan olarak yer almaktadır. Bu alanda yapılan çalışmaların pek çoğunda performans işletmenin girişimcilik seviyesine bağlı bir değişken olarak ele alınmaktadır. İşletmelerdeki girişimsel faaliyetlerin arzulanan nihai sonucunun, performansın iyileştirilmesi olduğu ve yüksek seviyede iç girişimcilik faaliyetlerinin uzun dönemde yüksek performans getireceği konusunda literatürde geniş bir yelpazede araştırmacılar arasında çok güçlü bir görüş birliği vardır (Wiklund ve Shepherd, 2005; Wiklund, 1999; Pearce ve Carland, 1996; Zahra ve Covin, 1995; Zahra, 1991; aktaran Ağca ve Kandemir, 2008). Bu çalışmada ise, diğer çalışmalardan farklı olarak, iç sosyal güven ile iç girişimcilik arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmaktadır.

III. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı, Aksaray ilindeki vergi rekortmeni işletmelerin girişimcilerinin/yöneticilerinin sosyal güven düzeyleri ve iç girişimcilik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını ölçmektir. Araştırmada, Aksaray ilinde faaliyet göstermekte olan ve 2011 Vergilendirme Dönemi Yıllık Kurumlar Vergisi Rekortmenleri Listesi'ndeki ilk 100 işletme

içerisinde yer alan 43 farklı işletmenin (ilk 20'de yer alan işletmelerin tamamı ve 23 adet 21-100 arası sıralamadaki işletmeler) girişimcilerine/yöneticilerine sosyal güven düzeylerini ve iç girişimcilik düzeylerini ölçmek amacıyla anket yöntemiyle sorular yöneltilmiştir. Toplam 118 girişimci/yöneticiye anket soruları yöneltilmiş, sonradan yapılan analizler sonucunda 98 adet anketin geçerli olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra ise elde edilen veriler SPSS v.20 programı ile analiz edilmiştir.

Araştırmanın ilk bölümünü, sosyal güven ve iç girişimcilik hakkında geçmişte yapılmış çalışmaların incelenmesini içeren literatür taraması oluşturmaktadır. İkinci bölümde ise, ilgili literatürden bir adet sosyal güven ve bir adet iç girişimcilik ölçeği Türkçe'ye uyarlanmıştır. Çalışmada kullanılan sosyal güven ölçeği, Portela vd.'nin (2012) çalışmasından Türkçe'ye uyarlanmış ve 12 maddeden oluşan bir ölçektir. İç girişimcilik ölçeği ise Antoncic ve Antoncic (2011) tarafından yapılmış bir çalışmada kullanılan ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmış halidir. Ölçekte; yeni girişim yönelimi boyutunda 5 madde, ürün ve hizmet yeniliği boyutunda 4 madde, süreç/teknoloji yeniliği boyutunda 6 madde ve örgütsel yenilenme boyutunda 7 madde olmak üzere toplamda 4 boyut altında yer alan 22 madde bulunmaktadır. Maddelerin değerlendirilmesinde Likert-5 değerlendirme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda, katılımcıların birinci ölçekte 12 ve ikinci ölçekte de 22 olmak üzere toplamda 34 adet maddeyi "1= çok düşük, 2= düşük, 3= orta, 4= yüksek, 5= çok yüksek" seçeneklerinden birini işaretleyerek cevaplamaları istenmiştir. Ölçeklerin güvenirlik katsayıları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo.2 Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek	Ölçme Türü	Anket Sayısı	Madde S.	Cranbach's Alpha
Sosyal Güven	Likert 1-5	98	12	,904
İç Girişimcilik	Likert 1-5	98	22	,927

Görüldüğü gibi, her iki ölçeğin de güvenirlik düzeyleri oldukça yüksektir. Çalışmada kullanılan sosyal güven ölçeğinin Cranbach's Alpha katsayısı ,904 ve iç girişimcilik ölçeğinin Cranbach's Alpha katsayısı ,927'dir. Sosyal bilimler alanındaki çalışmalarda, 0,70 üzerindeki güvenirlik katsayısına sahip çalışmalar yüksek derecede güvenilir kabul edilmektedir (Tezbaşaran, 1996).

IV. BULGULAR

Çalışmada yer alan katılımcıların demografik özellikleri yüzde olarak Tablo.3'de verilmiştir.

Tablo.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri (yüzde)

Yaş		**Doğum Yeri**	
30'dan az	9,2	Aksaray	76,5
30-40	27,6	Other	23,5
41-50	32,7	**Eğitim Düzeyi**	
51-60	24,5	Lise ve altı	49,0
60'tan fazla	6,1	Ön lisans	5,1
		Lisans	35,7
		Lisans üstü	10,2

Tablo 1'de görüldüğü üzere, katılımcıların büyük bölümü 41-50 yaşları arasındadır (%32,7). 60 yaşın üzerindeki katılımcılar toplam katılımcı sayısının yalnızca % 6,1'ini oluşturmaktadır. Bu verilere göre 60 yaşın üzerindekiler en küçük yüzdelik dilimi temsil etmektedir. 30 yaşından küçük olan katılımcılar ise toplamın % 9,2'lik bir bölümünü teşkil etmektedir. 30-60 yaşlarındaki katılımcılar toplam katılımcı sayısı içerisinde %84,8'lik bir çoğunluk oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim düzeyleri incelendiğinde, katılımcıların içerisinde en büyük oranı lise ve altı okullardan mezun olanların (% 49) oluşturduğu görülmektedir. Ön lisans mezunları ise % 5,1 ile en küçük orana sahiptir. Katılımcıların % 76,5'inin Aksaray doğumlu olduğu, % 23,5'inin ise Aksaray'a farklı bir ilden geldikleri Tablo 1'den anlaşılmaktadır. Tablo 4'de eğitim düzeyine göre girişimcilik özelliklerini gösteren çapraz tablolama analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo.4. Eğitim Düzeyine Göre Girişimcilik Özellikleri – Çapraz Tablolama Sonuçları

		Anketi cevaplayanın eğitim düzeyi				Toplam
		Lise ve altı	Ön lisans	Lisans	Lisans üstü	
Anketi cevaplayanın yaşı	30'dan az	1	1	5	2	9
	30 - 40	13	3	7	4	27
	41 - 50	13	1	16	2	32
	51 - 60	15	0	7	2	24
	60'tan fazla	6	0	0	0	6
		Anketi cevaplayanın eğitim düzeyi				Toplam
		Lise ve altı	Ön lisans	Lisans	Lisans üstü	
Girişimcinin kurduğu işletme sayısı	1	17	1	8	4	30
	2	8	1	7	3	19
	3	2	0	8	1	11
	4	6	1	3	0	10
	5 ve üzeri	15	2	9	2	28
		Anketi cevaplayanın eğitim düzeyi				Toplam
		Lise ve altı	Ön lisans	Lisans	Lisans üstü	
İşletmenin İhracat Yaptığı Ülke Sayısı	0	27	2	22	7	58
	1 - 10	12	3	6	1	22
	11 - 30	8	0	4	1	13
	31 - 50	1	0	0	1	2
	50'den fazla	0	0	3	0	3
Toplam		48	5	35	10	98

Tablo 2'ye göre, lise ve altı okullardan mezun toplam 48 katılımcının sadece 1'inin 30 yaşından küçük olduğu göze çarpmaktadır. Çalışmaya katılan 60 yaşından büyük toplam 6 katılımcının tamamının lise ve altı okullardan mezun olması da dikkat çekmektedir. Lisans mezunu olan katılımcıların (35) yarısına yakını (16) ise 41-50 yaşları arasındadır. Girişimcilerin kurdukları işletme sayılarına bakıldığında, lise ve altı okullardan mezun olan girişimcilerin (48) çoğunluğunun ya 1 adet (17 kişi) ya da 5 adet ve üzeri (15 kişi) işletme kurdukları görülmektedir. Lisans mezunu girişimcilerin arasında ise en fazla 5 adet ve üzeri (9 kişi) kuranların olduğu dikkat çekmektedir. Lisans üstü eğitim mezunu işletmecilerin ise (10 kişi) çoğunluğu (7 kişi) 1 veya 2 işletme kurdukları görülmektedir. Lise ve altı okullardan mezun olan katılımcıların (48) büyük çoğunluğunun (27) hiçbir ülkeye ihracat yapmadıkları, 12'sinin ise 1-10 arası ülkeye ihracat yaptıkları göze çarpmaktadır. 48 adet lise ve altı okul mezunu katılımcının sadece 1'i 30'dan fazla ülkeye ihracat yapabilmektedir. Lisans mezunu katılımcılarda da benzer bir durum gözlenmektedir. Toplam 35 lisans mezunu katılımcı içerisinde 22 katılımcı hiçbir ülkeye ihracat yapmamaktadır. Toplam 98 katılımcı arasında, sadece 3 kişinin 50'den fazla ülkeye ihracat yaptıkları, bu katılımcıların ise lisans mezunu oldukları da Tablo 2'den varılabilecek sonuçlar arasındadır.

Tablo 5'te eşleştirilmiş t-test sonuçları görülmektedir.

Tablo.5. Eşleştirilmiş T-test Sonuçları

Ölçekler	Ortalama	Standard Sapma	t	df	Sig.
Sosyal Güven – İç Girişimcilik	-,43329	,74744	-5,739	97	,000

Tablo 3'te verilen eşleştirilmiş t-test sonuçlarına göre, çalışmada kullanılan sosyal güven ölçeği ile iç girişimcilik ölçeği arasında anlamlı bir farklılık (,000) olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak, katılımcıların sosyal güven düzeylerinin iç girişimcilik düzeyleri üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 6, ölçeklerin korelasyon analizi verilmiştir. 0,01 düzeyindeki korelasyon aşağıda verilmiştir.

Tablo.6. Korelasyon Analizleri

		Sosyal Güven	İç Girişimcilik
Sosyal Güven	Pearson Correlation	1	,373**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	98	98
İç Girişimcilik	Pearson Correlation	,373**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	98	98

**. Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift taraflı olarak).

Tablo 6'daki korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, ölçekler arasında korelasyon olduğu sonucuna varılmıştır (p=,000). Sosyal güven ölçeğinin iç girişimcilikle korelasyon katsayısı ,373 olduğu görülmektedir.

IV. SONUÇ

Bu çalışma Aksaray ili ekonomisinde etkin rol oynayan işletmelerin kurucu/girişimcilerinin sosyal güven düzeyleri ile iç girişimcilik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada, Antoncic ve Antoncic (2001) ve Portela vd.'nin (2012) çalışmalarında kullanılmış olan iç girişimcilik ve sosyal güven ölçekleri uyarlanarak katılımcılara yöneltilmiştir. Yapılan analiz sonucunda kullanılan ölçeklerin güvenirlik düzeylerinin çok yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışmada, katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiş, ölçekler arasındaki farklılığı ortaya çıkarmak için t-test ve ilişki düzeyini bulmak için korelasyon analizi yapılmıştır. Bunların yanında, çapraz tablolama sonuçlarına da yer verilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, ölçekler arasında anlamlı bir farklılık ve ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla, kişinin sosyal güven düzeyinin iç girişimcilik düzeyi üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışmanın kısıtları olarak, Aksaray iliyle sınırlı kalmış olması ve yalnızca 2011 verilerine dayalı olması düşünülebilir. İleriye dönük yapılacak araştırmalarda, birden fazla ilde ve birden fazla yılın verilerine dayalı çalışmalar yapılarak, bulgular arasında karşılaştırma imkânı elde edilebilecektir.

KAYNAKÇA

Adler, P.S., Kwon, S. "Social Capital: Prospects for a New Concept", Academy of Management Review, 27: 17-40, University of South California, 2002.

Ağca, V., Kandemir, T. "Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma", Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10: 209-230, Afyon, 2008.

Ağca, V., Yörük, D. "Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve", Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8: 155-173, Afyon, 2006.

Antoncic, B. "Organizational Processes in Intrapreneurship: A Conceptual Integration", Journal of Enterprising Culture, 9: 221-235, 2001.

Antoncic, J. A., Antoncic, B. "Employee Satisfaction, Intrapreneurship and Firm Growth: A Model", Industrial Management and Data Systems, 111: 589-607, 2011.

Başak, S., Öztaş, N. "Güven Ağbağları, Sosyal Sermaye ve Toplumsal Cinsiyet", Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 12: 27-56, Ankara, 2010.

Bjornskov, C. "How Does Social Trust Affect Economic Growth?", Southern Economic Journal, 78: 1346-1368, 2012.

Coleman, J. "Social Capital in the Creation of Human Capital", American Journal of Sociology, 94: 95-120, Chicago, 1988.

Fukuyama, F. "Social Capital, Sivil Society and Development", Third World Quarterly, 22: 7-20, 2001.

Granovetter, M. S. "The Strength of Weak Ties", American Journal of Sociology, 78: 1360-1380, Chicago, 1973.

Karadal, H. "Girişimcilik", Beta Yayınevi, Ankara, 2013.

Karadal, H., Akyazı, T. E. "Girişimcilik", Beta Yayınevi, Ankara, 2013.

Karagül, M., Masca, M. "Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme", Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 1: 37-52, 2005.

Mitrut, C., Serban, D., Vasilache, S. "Indicators of Social Trust in Romania: A Quantitative Analysis", Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research, 47: 27-40, 2013.

Naktiyok, A., Kök, S. "Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri", Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8: 77-96, 2006.

Özen, Ş., Aslan, Z. "İçsel ve Dışsal Sosyal Sermaye Yaklaşımları Açısından Türk Toplumunun Sosyal Sermaye Potansiyeli: Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi (OSTİM) Örneği", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 12: 130-161, 2006.

Öztaş, N. "Sosyal Sermayenin Ağbağ Kuram(lar)ı: Dayanışmacı ve Aracı Sosyal Sermaye", Amme İdaresi Dergisi, 40: 79-98, 2007.

Portela, M., Vasquez-Rozas, E., Neira, I., Viera, E. "Entrepreneurship and Economic Growth: Macroeconomic Analysis and Effects of Social Capital in the EU, Entrepreneurship – Born, Made and Educated", InTech, Rijeka, 2012.

Saygın, M. "Girişimcilikte Beşeri Sermaye ile Bilişim ve İnovasyon Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aksaray, 2012.

Tezbaşaran, A. A. "Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu", Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1996.

SOSYAL GİRİŞİMCİLİKTE İNOVASYON: FARKLILIKLARI YÖNETMENİN ROLÜ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Ömür Yaşar SAATÇİOĞLU, Doç. Dr.
yasar.saatci@deu.edu.tr, Dokuz Eylül Üniversitesi
Emir ÖZEREN, Arş. Grv.
emir.ozeren@deu.edu.tr, Dokuz Eylül Üniversitesi

Özet: Sosyal girişimci, sosyal problemlerin çözümünde farklı kaynakları bir araya getirerek fırsatları yenilikçi bir biçimde değerlendiren ve bu sayede sosyal değişim yaratan bireylerdir. Son dönemde akademik tartışmaların ilgi odağı haline gelmeye başlayan sosyal girişimciliğin farklılıkların yönetimi, eşitlik, sosyal içerme, ağ çeşitliliği perspektiflerinden yazında nadiren inceleme konusu yapıldığı görülmüştür. Çalışmamızda bu boşluğu doldurmak üzere Türkiye'de başarılı uygulamalarıyla öne çıkan sosyal girişimci bir örgüt olan Çöp(m)adam, nitel araştırma tasarımı kapsamında örnek olay yöntemi izlenerek derinlemesine incelenmiş ve buradan elde edilen veriler ışığında sosyal girişimcilerin iç ve dış çevresinde karşılaştığı çeşitli zorluk, tehdit ve birbiriyle rekabet eden, çelişen talep ve istekler karşısında tüm bu çeşitliği nasıl yöneterek yenilik yapma yönünde bir fırsata dönüştürebildiği tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal girişimcilik, inovasyon, farklılık, ağ, güçlendirme

INNOVATION IN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP: THE ROLE OF MANAGING DIFFERENCES

Abstract: Social entrepreneurs are those who bring forward different resources and exploit the opportunities innovatively in solving social problems and thus, create social change. In recent years, social entrepreneurship that has become a focus of interest in scholarly debates has rarely been discussed from the perspective of diversity management, equality, social exclusion and network diversity. In order to fill this void, Çöp (m)adam as one of the most successful examples of social enterprises in Turkey was examined in-depth qualitatively as a case study method and under the light of findings it was discussed how social entrepreneurs can manage such diverse difficulties, challenges, competing and contradicting interests arising from their internal and external environment to transform them into an opportunity.

Keywords: Social entrepreneurship, innovation, diversity, network, empowerment

I. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE ÖNEMİ

Sosyal girişimcilik kavramı, son dönem akademik yazında (Nicholls ve Huybrechts, 2013; Datta ve Gailey, 2012; Marshall, 2011) giderek öne çıkmaya ve tartışılmaya başlanan bir konu olarak dikkati çekmektedir. Bu durumun somut bir göstergesi olarak "International Journal of Technology" dergisinin sosyal inovasyon, "Journal of World Business" dergisinin ise sosyal girişimcilik konulu özel sayılar yapmaları, hatta "International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation" adıyla bu alana özgü bir akademik derginin yayın hayatına başlaması gösterilebilir.

Sosyal girişimcilik, üzerinde tam bir uzlaşmanın sağlanamadığı (Shaw ve Carter, 2007), tanımı ve kapsamı ile ilgili çeşitli görüş ve tartışmaların olduğu bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal girişimcilik yazınının filizlenmeye başladığı erken dönemde sosyal girişimcilik kavramı yalnızca kar amacı olmayan örgütlerin sosyal bir değer ve dönüşüm yaratmak suretiyle yürüttüğü faaliyetler ile ilişkilendirilmiştir (Thompson, 2002; Mort vd., 2003; Spear, 2006). Oysa, kar amacı gütmeyen örgütler yanında, kar amacı güden örgütlerin de kurumsallaşma kuramı çerçevesinde meşruiyet oluşturma çabalarının bir izdüşümü olarak ya dış çevrenin artan baskı ve zorlaması (zorlayıcı) karşısında ya normatif sebeplerle ya da aynı alanda faaliyet gösteren diğer rakiplerine özenerek (mimetik) sosyal sorumluluk faaliyetlerine giriştikleri ve bu nedenle kar amacı güden örgütlerin de bu kapsamda ele alınabileceği görüşü savunulmaktadır (Tan vd., 2005; Marshall, 2011). Sosyal girişimcilik kar amacı olsun olmasın, sosyal değer yaratan, sosyal sorunlara çözüm arayan ve böylelikle sosyal dönüşümü hızlandıran her örgüt, kesim ve hatta bireyin gerçekleştirebileceği faaliyetler olarak ele alan bir görüş de yazında ağırlık kazanmaktadır (Light, 2005; Mair ve Marti, 2006; Zahra vd.,2008),

Sosyal girişimcilik, sosyal ihtiyaçların giderilmesi için farklı kaynakları bir araya getirmekle beraber, fırsatları yenilikçi bir biçimde değerlendirerek sosyal değişim yaratmaktır (Mair ve Marti, 2006). Sosyal girişimci; ezber bozan fikirler aracılığıyla belirgin sosyal sorunlara, sürdürülebilir, geniş çaplı çözümler üreten birey, grup, ağ, birlik ya da örgüttür (Noruzi vd., 2010). Sosyal girişimcilik ile ilgili geliştirilen tanımlar incelediğinde kavramın odak noktasının inovasyon olduğu görülebilir. İnovasyonun sosyal girişimcileri besleyen en önemli kaynaklardan biri olduğu, hatta yenilikçi olmadan da başarılı bir girişimci olunabileceği fakat sosyal bir girişimci olunamayacağına dikkat çekilmektedir (Leadbeater,1997:8). Shaw ve Carter (2007) sosyal girişimci firmaların kurucuları, yöneticileri ve gönüllülerinin kurdukları kişisel ağların ilişki geliştirmede çok önemli olduğunu belirtmiştir. Büyüklüğü itibariyle çoğunlukla küçük işletmeler olarak faaliyet gösteren sosyal girişimler için kişisel ağların önemi büyük işletmelere kıyaslandığında daha da kritik bir önem taşıyabilmektedir (Bridgstock vd., 2010:3). Sosyal girişimcilerin özellikle yerelde ağ ilişkilerinden faydalanarak güvenilirlik ve destek sağladıkları görülmektedir. Sosyal girişimcilerin gömülü oldukları ağ yapıları yerel koşulların farkına varmalarını sağlama ve karşılanamamış yerel sosyal ihtiyaçların daha iyi tanımlanmasına yardımcı olma bakımından önemli bir işlev taşımaktadır.

Bridgstock vd., (2010) batı literatüründe kar odaklı işletmeler açısından farklılık inovasyon ilişkisinin ele alındığı

çalışmalarda (Østergaard vd., 2011, Benschop, 2001; Bassett-Jones, 2005) takım içi farklılıkların inovasyon potansiyeli ve çıktılarını olumlu yönde etkilediği vurgusunu yapmış; ancak bu araştırmalarının çoğunda inovasyon farklılık kavramlarının dar anlamda tanımlandığı ve örgütlerin içinde bulunduğu kendine özgü bağlam ve koşulların yeterince üzerinde durulmadan etik yaklaşımın öne çıkarıldığını ifade etmiştir. Ayrıca, hem Türk hem Batı literatüründe (Bridgstock vd., 2010 hariç) sosyal girişimci firmalarda inovasyon yapma yeteneğinin farklılıklar üzerinden okunması yönünde kapsamlı bir analiz veya değerlendirmeye ulaşılamamıştır. Sosyal girişimcilerin karşılaştığı en büyük problemlerden bir tanesi olarak farklı paydaşların içinde olduğu ağ yapısından kaynaklanan çeşitliliği ve buna bağlı ortaya çıkan karmaşıklığı yönetmek (Lettice ve Parekh, 2010) olduğu görülmektedir. Sosyal girişimcilerin inovatif fikirleri hayata geçirirken çeşitli paydaşların farklı öncelik ve çatışan çıkarlarını tatmin etmek zorunda kalması çalışmamızın ana çıkış noktalarından birini oluşturmaktadır. Sosyal girişimci firmaların inovasyon yapma kabiliyetlerinin farklılıklar üzerinden tartışıldığı bu çalışma, sosyal girişimcilik literatüründeki inovasyon farklılık ilişkisine dair önemli bir boşluğu doldurmasının yanı sıra aynı zamanda sosyal girişimcilerin inovasyon yapma yönünde farklılıkları nasıl yönettiği sorusuna odaklanmıştır.

II. YÖNTEM

Çalışmada nitel araştırma tasarımı kapsamında başarılı uygulamalarıyla öne çıkan sosyal girişimci bir örgüt olan Çöp(m)adam örnek olay yöntemi izlenerek derinlemesine incelenmiş ve buradan elde edilen veriler ışığında sosyal girişimcilerin iç ve dış çevresinde karşılaştığı çeşitli zorluk, tehdit ve birbiriyle rekabet eden, çelişen talep ve istekler karşısında tüm bu çeşitliği nasıl yöneterek inovasyon yapma yönünde bir fırsata dönüştürebildiği tartışılmıştır. Çalışmamızda Bridgstock vd., (2010)'ın önerdiği üzere inovasyon farklılık ilişkisi emik bir yaklaşımla sosyal girişimcinin kendine özgü koşulları ve içinde bulunduğu bağlamın derinlemesine incelenmesi yoluyla sorgulanmıştır. Ayrıca, çalışma için seçilen örnek olay yöntemi sosyal girişimcilik literatüründe Datta ve Gailey (2012), Weerawardena ve Mort (2006), Marshall (2011) ve Bloom ve Chatterji'nin (2009) gibi son dönem çalışmalarda öne çıkan bir yöntem olarak gözlemlenmiştir.

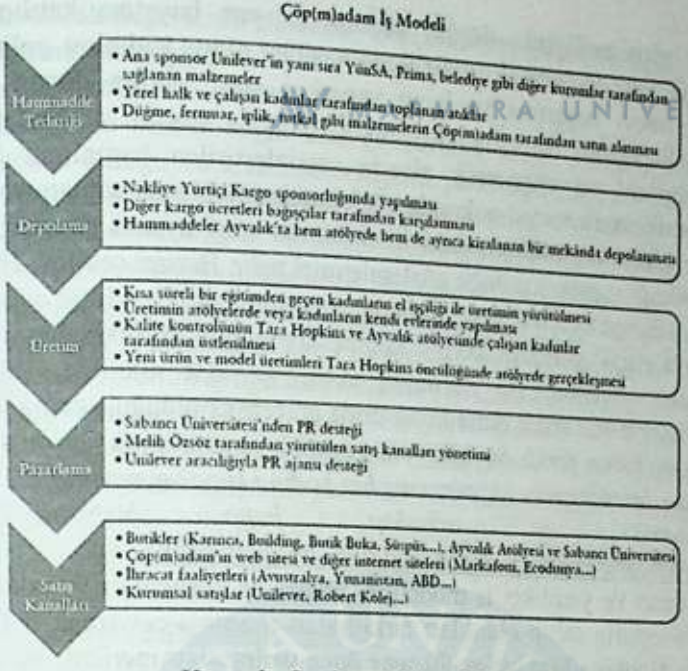
III. ÖRNEK OLAY: ÇÖP(M)ADAM

Bu başlık altında çalışmamızda örnek olay olarak seçilen Çöp(m)adam'ın temel amaçları, genel yapısı ve özellikleri üzerinde durulmuştur.

Çöp(m)adam, Türkiye'nin iki önemli sorunu olan kadın istihdamı ve atıkların geri kazandırılmasına yönelik kalıcı, sürdürülebilir ve yenilikçi çözüm getirmek amacıyla 2008 yılında Balıkesir'in Ayvalık ilçesinde hayata geçen bir sosyal girişimdir. Projenin ana fikri atık ambalajlardan (bisküvi, çikolata, cips vb.) farklı ve değişik modelde çantalar üreterek bir yandan atıkların geri kazandırılmasına katkıda bulunmak, diğer yandan çantaların satışından sağlanan gelirle yerelde kadın istihdamını sağlayabilmektir. Çöp(m)adam finansal akışını başlıca iki yolla gerçekleştirmektedir. Birincisi, ürün satışları sonrası sağlanan gelir. Bu gelir çöp madamların yani üretici kadınların emeklerinin karşılığı olan ücreti ödemekte kullanılmaktadır. İkincisi, Unilever'in ana sponsorluğu ve finansal katkısı sayesinde gerçekleşen hammadde tedariki. Çöp(m)adamın üretimi tamamen kadınlar tarafından yapılmakta, bir kadının Çöp(m)adam olabilmesi için düzenli bir gelirinin olmaması ve Çöp(m)adam tarafından verilen temel eğitimden geçmesi gerekmektedir. Bu eğitim sonrası kadınlar yani çöp(m)adamlar ambalaj atıklarından değişik renk ve modelde çantalar yapabilir hale gelmektedir.

Çöp(m)adam bir sosyal girişim sayılmakla birlikte Türkiye'deki mevzuat kar amacı gütmeyen şirket kurulabilmesine imkan vermemesi nedeniyle "Çöp Madam El Ürünleri İmalat Turizm San.ve Dış Ticaret Ltd." şirketi olarak kurulmuştur. Çöp(m)adam, bu sayede daha hızlı karar alma olanağına sahip olurken diğer yanda yüksek maliyet ve vergi yükü ile karşı karşıya kalmaktadır. Türkiye'deki sosyal girişimciler açısından önemli bir kısıt olarak yasal çerçeve ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle fiili olarak birçoğunun dernek/şirket, dernek/vakıf, dernek/iktisadi işletme ve benzeri ikili yapıları benimsedikleri görülmektedir. Bu anlamda tek istisna, Çöp(m)adam'dır. Çöp(m)adam ne dernek ne vakıf ne de kooperatif olarak örgütlenmiştir. Böylesi bir durumun Çöp(m)adam'ın finansal geleceğini tehdit ettiği de gözden kaçmamaktadır. Özünde kar amacı gütmemesine rağmen Çöp(m)adam, bugün kâr amacı güden birçok şirketten daha fazla vergi vermektedir. Bu durum kâr amacı gütmeyen şirketlerin yasa tarafından tanımlanmamasından ve tanınmamasından kaynaklanmaktadır (Sanje ve Dinç, 2012: 49).

Bugün gelinen noktada Çöp(m)adam, kuruluşunun beşinci yılını geride bırakırken 500'e yakın kadına gelir kazandırmayı başarmış; farklı endüstrilere ait atığın geri dönüşümünü sağlamış; 35'in üzerindeki farklı satış noktasında 10.000'e yakın ürünün satışını sağlamış; ulusal ve uluslararası düzeyde, özellikle sosyal girişimcilik ve kadın çalışmaları alanlarında önemli başarılara imza atmış bir "sosyal kalkınma girişimi"dir. (http://alumni.sabanciuniv.edu/en/node/889). Bunun en önemli kanıtı olarak Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)'nin 2011 yılında Çöp (m)adam'ı Türkiye'nin en başarılı altı sosyal girişim projesinden biri olarak değerlendirmesi ve yükselen pazarlar açısından en iyi örneklerden biri olarak seçmesi gösterilebilir.



Kaynak: Sanje ve Dinç (2012: 49)

IV. BULGULAR VE TARTIŞMA

Çalışmada belirlenen amaç doğrultusunda derinlemesine incelenen Çöp(m)adam'a ilişkin başlıca bulgular üç tema altında toplanmıştır. Her tema altında elde edilen bulgular gelişmekte olan sosyal girişimcilik literatürü dikkate alınarak yorumlanmış ve tartışmaya açılmıştır.

Farklılıkların yönetimi

Sosyal girişimcilik daha önce bilindik yöntemlerle çözülememiş bir problemi inovatif bir yaklaşımla çözerek iç ve dış paydaşlar için sosyal bir değer yaratmaktır. Bugüne değin tanımı, özellikleri ve sınıflandırılması konusunda çeşitli akademik tartışmalara konu olan sosyal girişimciliğin farklılık (çeşitlilik) yönetimi, eşitlik ve sosyal içerme perspektiflerinden yeterince ele alınmadığı görülmüştür. Nitekim, farklılık yönetimi yazında ağırlıklı olarak büyük ölçekli firmalar, özel sektör kuruluşlarında istihdam ilişkileri ve işgücü kompozisyonu ile sınırlı ele alınmış, farklılık yönetimi alanı çoğunlukla dar anlamda insan kaynakları departmanının bir alt fonksiyonu olarak görülmüştür. Kobi, üçüncü sektör, gönüllü kuruluşlar, kamu ve sosyal girişimcilik alanında ise birkaç istisna çalışma (Bridgestock vd., 2010; Woodhams ve Lupton, 2006a, 2006b) dışında konunun yeterince dikkat çekmediği görülmektedir.

Farklılık yönetimi işyerinde farklılıkları yönetmenin örgütsel performansı arttıracağı yönündeki ana akım yönetim düşüncesine dayanır. Farklılıkları örgütün temel hedefleri doğrultusunda yönetebilen örgütler, müşteri tabanlarını ve istihdam edebilecekleri aday havuzunu genişleterek rekabetçi avantaj elde edebileceklerdir. Yani, çalışan çıkarları örgütün amaçlarına hizmet edebildiği sürece göz önünde bulundurulabilecektir. Bu görüş örgütün nihai performansına katkı sağlamayacağı düşünülen farklılıkların (örneğin, erkek egemen değerlerin baskın olduğu iş yerlerinde çalışan kadınlar, heteronormatif yapının bir norm olarak kabul edildiği örgütlerde çalışan eşcinsel bireyler gibi) göz ardı edilebileceği hatta marginalleştirilebileceği sonucuna götürmektedir. Eleştirel yönetim düşünürleri (Zanoni ve Janssens, 2003; 2007; Zanoni, 2011) ana akım farklılık yönetimi literatüründe ele alınan ve yönetimci bakış açısının egemen olduğu bu düşünce yapısının özünde çalışan farklılıklarını önemsemek ve yüceltmek değil, sömürmek olduğunu ortaya koyarak iki temel noktaya dikkatimizi çekmektedir: Birincisi, neo-liberal söylemin bir uzantısı olarak örgütsel farklılıklar bireysel düzeye indirgenmekte, kolektif çıkar, grup çıkarı geri plana itilmekte, güç ve eşitsizlik yapıları ihmal edilmektedir. Farklılık yönetimi alanına ilişkin bütüncül bir analiz yapan Özbilgin ve Tatli (2011) alanda bireyciliğin toplulukçuluk düşüncesinin önüne geçtiğini vurgulamaktadır. İkincisi, farklılıklara yönetimci retorikle, etik bakış açısından yaklaşan çalışmalar farklılık olgusunu salt örgütsel performans ve çıktılar açısından değerlendirmekte; sosyal eşitlik, adalet ve moral değerleri ihmal etmektedir (Noon, 2007). Böylelikle, farklılık yönetimi idealize edildiğinin aksine toplumsal eşitliği sağlamak yerine yönetimin kendi amaçlarını gerçekleştirmede kullandığı bir enstrümana ve söyleme dönüşmektedir. İşte bu nedenle, sessizleştirilen bireylerin, toplumsal yönden dezavantajlı grupların çalışma yaşamına dahil edilmesinde, sosyal eşitsizliğin giderilerek farklılıkların gerçek anlamda hayata geçebilmesinde sosyal girişimcilik çok önemli bir rol oynamaktadır. Kar amacı güden özel sektör kuruluşlarının bıraktığı bu önemli boşluğu sosyal girişimciler doldurabileceklerdir. Sosyal girişimciler açısından farklılıklar sadece yönetilmesi gerek bir zorunluluk olmanın ötesinde farklılıklar inovatif yaklaşımla sosyal değer yaratmanın bir anahtarına dönüşmektedir.

Nitekim Çöp Madam, kadın girişimciliğinin düşük, kadının çalışma hayatına katılımının sınırlı, erkek egemen değerlerin baskın olduğu bir çevrede toplumsal eşitsizlikten nasibini almış kadınları geliştirdiği inovatif iş modeliyle ekonomik yaşama dahil edebilmeyi başarmış ve bunu yaparken sınıf, eğitim düzeyi, etnik köken gibi ayrımlar gözetmeksizin tüm kadınlara kapılarını açmıştır. Böylelikle, çalışma yaşamı açısından dezavantajlı sayılabilecek kadınlara fırsat vererek, toplumsal ve ekonomik alanda sessizleştirilen kadınların kendilerine güven duygusu geliştirebilmesine, önce ekonomik sonra sosyal anlamda güçlenmelerine olanak sağlamıştır. Ülkemizde kadın alanında hak savunuculuğu yapan bazı kadın örgütlerinin dahi kimi zaman sınıf ayrımı gözettiği ve belirli sosyo-ekonomik düzeyden kadınların dahil olabildiği yapılar kurduğu gözlemlenmektedir. Benzer şekilde, Batı literatüründe bazı gönüllü kuruluşların, sosyal girişimlerin eleman seçimi ve temininde ya da hitap ettikleri kitle açısından orta ve üst düzey sınıf mensubu, beyaz bireyleri tercih ettiği, yönetim kurulu komposizyonunun ağırlıkla bu yönde oluşturulduğu yönünde yaygın bir eleştiri söz konusu olmuştur. Bu durumun aksini kanıtlar nitelikte, çalışmamızda Çöp Madam'ın kapsayıcılığına ve farklılıkları bünyesine dahil etme konusunda göstermiş olduğu tutuma ilişkin ipuçları yakalanmıştır: *Bizimle beraber olan her çöp madamın farklı bir hikayesi, geçmişi, yaşanmışlığı vardır. Çöp Madam, kökeni, inanışı, geldiği coğrafya ne olursa olsun düzenli geliri hiç olmamış her kadına kucak açmaktadır. Farklı alt yapılardan gelen bu kadınlar günün sonunda iş arkadaşı, hatta birbirinin dostu olmaktadır.* (http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=_n6vbuRs6Mk)

Çöp Madam'ın geliştirdiği yaratıcı ve yenilikçi iş modelinin arkasında kurucuları ve takipçileri başta olmak üzere bu hareketin içerisinde yer alan bireylerin sahip oldukları farklılıkları avantaja çevirmek olduğu görülmektedir. Örneğin, Çöp (m)adam'in kurucusu Tara Hopkins Türkiye'ye 20 sene önce yerleşmiş Amerikalı bir kadındır. Önce Ashoka sonra Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılıklar Merkezi Tara Hopkins'in hayatını önemli ölçüde değiştirmiştir. Çöp (m)adam'ın danışmanlığını 2013 yılının mart ayından bu yana Filiz Bikmen ve Jason Lau yapmaktadır. Çöp (m)adam'ın çıkış noktası her ne kadar Ayvalık olsa da KAMER ile yapılan işbirliği sayesinde Diyarbakır'a da açılmıştır. Egeli kadından Kürt kadınına uzanan bu sosyal girişimin temelinde farklılıkları eşitlikçi, özgürlükçü, sınıf ve etnik köken ayrımı gözetmeksizin içine alan bir anlayışın izlerine rastlanabilir.

Ağ çeşitliliği

Sosyal girişimcilik ülkemiz ve dünyada çoğunlukla ölçek itibariyle küçük, kaynakları sınırlı, karmaşık bir sosyal ağ içerisinde çoklu paydaşlarını tatmin etmek durumunda kalan kuruluşlar eliyle gerçekleşmektedir. Böylesi bir ortamda sosyal girişimci sosyal amaçlarını gerçekleştirmek üzere çıkarları zaman zaman birbiri ile farklılaşabilen çeşitli aktörleri bir araya getirmek ve bu aktörler arasında sosyal aracılık rolü üstlenmektedir. Sosyal girişimcinin paydaşları ile beraber sektörel ve profesyonel ağlarının da gelişmiş ve çeşitlenmiş olması gerekmektedir. Nitekim, ağ başarı hipotezine göre işletmenin bizatihi kurucuları kişisel ağları sayesinde kaynaklara piyasa fiyatının altında ulaşabilmekte veya piyasada mevcut olmayan kaynaklara yine bu yolla ulaşabilmeleri mümkün olmaktadır. Çöp Madam'ın kurucusu Tara Hopkins bir röportajında bu durumu doğrular nitelikte şunları söylemektedir: *"Ashoka benim sosyal girişimci olmamda çok önemli bir rol oynamıştır. Ashoka sayesinde kendimi sosyal girişimci olarak geliştirebilme ve fikirlerimi hayata geçirebilme fırsatı elde ettim. Her şey Ashoka ile başladı..."* (http://sosyalgirisimci-lik.blogspot.com.tr/2013/09/5-eylul-2013-gunu-programn-konusu-cop.html). Ashoka kendi ağına dahil sosyal girişimcilere fon hizmeti sağlayan bu alanda bilinen en önemli kuruluşlardan bir tanesi ve sosyal girişimci ağıdır.

Ağ çeşitliliği, sosyal girişimcilerin farklılıkları yönetmek konusunda deneyimledikleri güçlükler karşısında inovatif bir çözüm sunmaktadır. Diğer örgütler, tedarikçiler, yerel halk, tüketiciler vb. ile kurulan ve geliştirilen etkili bağlantılar sayesinde sosyal girişimci dışsal farklılıkları (farklı görüş ve bakış açılarını) işletmesine taşımakta ve kendi başına çözümleyemeyeceği sorunları bu sayede çözebilme imkânına kavuşmaktadır. Sosyal girişimciler profesyonel ağları kullanarak ticari işletmelerle de bağlantı kurup etkileşime geçerek onların deneyimlerinden faydalanmakta ve hatta onlarla ortaklık ve sponsorluklar geliştirerek hizmet ettikleri topluluklar açısından değer yaratmaktadırlar. Bu ağ ve işbirlikleri sosyal girişimcinin ticari mantığı anlamasına yardımcı olmakta (Bridgstock, 2010:11) ve kendi iş modelini geliştirmesine katkıda bulunmaktadır. Çöp(m)adam'ın Unilever ile yaptığı işbirliği bu durumu açıklayan güzel bir örnek oluşturmaktadır.

Unilever Çöp(m)adam'ın giderlerinin önemli bir bölümünü karşılayarak Çöp(m)adam'ın varlığını sürdürmesinde hayati bir rol üstlenmektedir. Çöp(m)adam'ı sosyal sorumluluk projelerindeki bir çözüm ortağı olarak gören Unilever, projeye hem hammadde hem de maddi kaynak sağlamaktadır. Ayrıca, hammadde olarak kullanılan ambalaj atıklarının nakliyesi Unilever'in yaptığı anlaşma sayesinde Yurtiçi Kargo'nun desteğiyle yapılmakta ve nakliye masrafı yine Unilever tarafından karşılanmaktadır. Unilever'in Türkiye'nin Kurumsal İletişim Müdürü Ebru Şenel Erim, Çöp(m)adam projesini kurumsal vizyonlarını gerçekleştiren çözüm ortaklarından biri olarak gördüklerini ve bu projenin devamı için her türlü desteği vermeye devam edeceklerini vurgulamaktadır. Aslında Unilever Türkiye, Çöp(m)adam'ı bir yatırım ortağı, Çöp(m)adam sponsorluğunu uzun soluklu bir işbirliği ve sosyal sorumluluk projelerinin bir parçası olarak gördüğünü açıkça belirtmektedir. Çöp(m)adam'ın Unilever ile olan işbirliğini karşılıklı fayda esasına göre oluşturduğu görülmektedir. Unilever'in kurumsal hedeflerinden biri çevreye bıraktığı etkiyi yarı yarıya azaltmaktır. Bu yönüyle Çöp (m)adam Unilever'e küresel hedeflerini gerçekleştirmek doğrultusunda bir fırsat yaratmakta, Unilever Türkiye ise bu

fırsatı Çöp(m)adam'a sponsor olarak değerlendirmektedir. Çöp(m)adam, Unilever'in 32 bin tona yakın atık malzemeyi tekrar ekonomiye kazandırmasına ve böylece Unilever'in çevrenin korunması konusunda vermiş olduğu taahhüdü yerine getirmesine kısmen de olsa katkıda bulunmuştur.

Sosyal girişimciler üniversitelerle de benzer bağlantılar geliştirerek sosyal alanda değer yaratmaktadır. Buna örnek olarak, Tara Hopkins'in kurucusu olduğu ve koordinatörlüğünü yürüttüğü Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri (TDP) merkezi ve ayrıca Sabancı Üniversitesi Mezunlar Derneği (SÜMED) gösterilebilir. Bu iki birimin de Çöp Madam projesinin hayata geçmesinde önemli bir destek işlevi gördüğü anlaşılmaktadır:

"TDP Ofisi olarak bizler kendisine mümkün olduğunca destek olmaya çalışıyoruz. Ayrıca mezunlarımızdan Melih Özsöz de çöp(m)adam'ın danışmanı olarak bizimle birlikte çalışıyor. Ayrıca çöp(m)adam en başta üniversite yönetiminden olmak üzere üniversite çalışanlarından ve öğrencilerden büyük destek aldı. Maddi ve manevi olarak Sabancı Üniversitesi çöp(m)adam projesinin ayağa kalkmasında çok destek oldu diyebiliriz."

"Çöp(m)adam projesi'ne en başından beri SÜMED Genel Sekreteri Mine Göknar ve İdari İşler Görevlisi Ayşe Turhan gerek satışlarda destek olmak açısından gerekse çöp(m)adam çantalarının tanıtımı konusunda bize destek olmuşlardır. Aynı zamanda üniversite içerisinde yapılan satışların gelirinin %10'unu SÜMED'e bağışlıyoruz. SÜMED, hem ürünlerin satışında yardımcı olmak konusunda hem de yeni fikirleriyle çöp(m)adam'a destek olan bir dernektir. Bizler de SÜMED gibi Sabancı Üniversitesi öğrencileri için burs kaynağı oluşturmaya çalışan bir derneğe böyle küçük bir destekte bulunmak istiyoruz."

(http://alumni.sabanciuniv.edu/tr/zoom/copmadam/page/0/1)

Yukarıdaki alıntılardan anlaşılacağı üzere Tara Hopkins'in kuruculuğunu yaptığı ve uzun bir dönem koordinatörlüğünü yürüttüğü Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri Merkezi, bu alanda çalışan pek çok kurum, kuruluş ve kişi ile Çöp Madam'ı buluşturmuş, projenin fikirden gerçeğe dönüşmesine hizmet etmiştir. Bunun yanı sıra Sabancı Üniversitesi öğrencileri de mezun olduklarında toplumsal duyarlılık projeleri programı aracılığı ile haberdar oldukları Çöp(m)adam projesine desteklerini sürdürmüşlerdir. Çöp(m)adamın, en kritik işbirliklerini bu sosyal ağ sayesinde sağladığı görülmektedir.

Ağ oluşturabilmenin bir diğer önemli yönünü ise sosyal girişimcinin bilgi birikimine sahip olması ve bilgi paylaşımını öne çıkartması oluşturmaktadır. Çöp(m)adam kadın odaklı sivil toplum kuruluşları ile ortak çalışmalar gerçekleştirerek bu başarılı projeyi yaygınlaştırmış ve bilgiyi paylaşarak yarattıkları değerin birçok sosyal paydaş tarafından tekrarlanmasını sağlamıştır. Bunun en güzel örneği ise Diyarbakır'da KAMER (Kadın Merkezi) işbirliğiyle kurulan atölyedir. Bu duruma diğer bir örnek olarak, Tara Hopkins'in, ambalaj atıklarından çanta yapım yöntemini Meksika'daki bir cezaevinde öğrenmesi verilebilir. Hopkins, Çöp Madam'ı kurmak için ihtiyaç duyduğu bilgiye know-how paylaşımı ile Meksika'dan edinmiştir. Sanje ve Dinç (2012: 42), Hopkins'in ilham alma sürecini şu sözlerle açıklamaktadır: *"Hopkins, Meksika'da ambalaj atıklarından çanta yapma ile ilgili bir çalışmaya rastlar ve ilginç bulduğu bu projeyi yöneten sorumlu kadınla iletişime geçerek hemen Meksika'ya gider. Meksika'ya gidince bu çalışmanın bir cezaevinde yapıldığı bilgisini edinir ve bir hafta boyunca cezaevindeki mahkûmlarla çalışarak ambalaj atıklarından çanta üretme yöntemini öğrenir."*

Çöp(m)adam paydaşı olduğu tüketicilerle sembolik bir etkileşim kurarak yarattığı değerin tüketici tarafından farkına varılmasını sağlamakta ve tüketicinin almış olduğu ürünle sosyal sorumluluğuna vurgu yapmaktadır. Çöp(m)adam'ın tüm ürünlerinin üzerinde ürünün hangi kadın tarafından üretildiği, ürünü yapan kişinin ismi ve çöp(m)adamın hikayesi anlatılmaktadır. Bu sayede Çöp(m)adam misyonunu nihai tüketiciye son derece anlamlı bir şekilde aktarırken diğer yanda ürünü satın alan tüketiciyi de yarattığı bu değere ortak etmektedir. Çöp(m)adam kurduğu sosyal girişimle pek çok aktör ve paydaşı açısından önemli bir değer yaratma fırsatı sunmaktadır. En başta projenin ana sponsoru olan Unilever hem kendi ambalaj atıklarını değerlendirmekte, hem de bu yolla kurumsal itibarını pekiştirmektedir. Düzenli olarak ambalaj atığı çıkaran ve kamuya karşı sosyal sorumluluğunu yerine getirmek isteyen diğer kurum ve kuruluşlar da gerek malzeme yollayarak gerekse kurumsal düzeyde ürün satın alarak hem bu değerin yaratılmasına destek olmakta hem de kendi kurumları adına bir değer yaratmaktadır.

Güçlendirme

Sosyal girişimcilerin tespit ettikleri sorunlara yönelik uyguladığı yenilikçi stratejilerinden bir tanesi de çalışma yaşamı açısından dezavantajlı grupları, sosyal dışlanmışlık yaşayan bireyleri güçlendirmek ve kendi potansiyellerinin farkına varmalarını sağlamaktır (Güler, 2011). Bu güveni en başta sosyal girişimcinin kendisi hitap ettiği kitle için duymaktadır. Türk kadınını, çalışmaya yatkın, yaratıcı ve becerikli olarak nitelendiren Tara Hopkins, *"Türk ev kadını eğitildiği takdirde mucizeler yaratabilir"* diyerek bu güvene işaret etmektedir. Benzer şekilde, Parkinson ve Howorth (2008) da sosyal girişimcilerin söylemlerini inceledikleri çalışmalarında sosyal girişimcilerin kendileri hakkında bilgi verirlerken *"bireylerin kendi yaşamlarına egemen olmalarını sağlamaya yardımcı olduklarını"* belirtmiştir. Hindistan'daki kadın istihdamını temel alan SEWA'nın kurucusu Bhatt da SEWA'nın kuruluşunun arkasında yatan düşüncenin "yoksul kadınları tam anlamıyla güçlendirmek" olduğunu ifade etmiştir. Çünkü ona göre ezilen bir Hint kadını SEWA'ya katıldığında, birinin karısı ya da kızı olmaktan öte, bir işçi, aktif bir üretici olduğunun farkına varıp, özgürleştirici bir dönüşüm yaşamaktadır (Kotler ve Lee, 2009: 376). Aynı doğrultuda, Datta ve Gailey (2012) kadın girişimciliğini

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Hindistan'daki kadın kooperatifi olan Lijjat üzerinden incelediği çalışmasında sosyal girişimciliğin ekonomik bağımsızlık, girişimsel davranışın gelişimi ve aileye olan katkının arttırılması yoluyla kadını güçlendirdiğini vurgulamıştır. Dolayısıyla, sosyal girişimci hedef seçtiği grubu sosyal ve psikolojik açıdan güçlendirerek, bireyin özgüvenini geliştirme ve ben de başarabilirim duygusu yaratmaktadır. Nitekim, Çöp(m)adam projesiyle daha önce hiç çalışmamış kadınlar bir taraftan gelir sahibi olurken diğer taraftan evlerinin ya da mahallelerinin dışında sosyalleşebilecekleri bir ortam edinmişlerdir. Ayrıca, atölyelerde Hopkins'in öncülüğünde oluşan dayanışma ve özgüven duygusu kadınların bir birey olarak da farkındalıklarını artırmalarına ve kendi haklarını savunabilme ortamını yaratmalarına yardımcı olmuştur (Sanje ve Dinç, 2012: 56). Çöp(m)adam projesinin mevcut diğer sosyal sorumluluk projelerinden en büyük farkının kadın istihdamı, çevre bilinci, geri dönüşüm; ama en önemlisi kadınlara özgüven kazandırma amacıyla tasarlanmış bir proje olduğu vurgulanmaktadır. (http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2012/04/17/harika-bir-sosyal-kalkinma-projesi)

V. SONUÇ

Tüm dünyada sosyal girişimlerin geleceği yeni fon kaynakları yaratmasına ve bu fon kaynaklarını etkin yönetebilmesine bağlıdır. Sosyal girişimcilerin fon bulabilmesi ise zorluklarla dolu bir yoldur. Bridgstock vd., (2010) İngiltere'deki farklı sosyal girişimcileri incelediği çalışmasında fon yaratabilmenin güçlüğüne dikkat çekmiştir. Bu nedenle sosyal girişimlerin finansal sürdürülebilirliğini sağlamak için ağ çeşitliliğini öne çıkarması, fon veren kuruluşlarla ve farklı paydaşlarla çok yönlü bağlantılar kurarak bu ilişkileri iyi yönetebilmesi gerekmektedir. Ayrıca, başarılı olmuş diğer sosyal girişimcilerin fon kaynaklarına nasıl ulaştığını öğrenmek ve diğer sosyal girişimcilerle ağ yapıları kurmak da tavsiye edilen diğer bir yol olarak gözükmektedir. Ağ çeşitliliğini zenginleştiren sosyal girişimciler farklı ve çoklu fon kaynaklarına ulaşabilirliğini sağlayabilmektedir. Sözü edilen bu durum literatürde Chell (2007)'in tartıştığı sosyal girişimcilerin sosyal amaçlarını finanse etmede ticari kaynaklara yönelme ihtiyacı ve hatta zorunluluğu hissettiği argümanı ile desteklenmektedir. Böylelikle, sosyal girişimciler çokça tartışıldığı üzere sosyal amaçlar ile ticari kaynaklar arasında köprü kuran, bu iki olguyu birbiri ile uzlaştıran yapılar oluşturmaktadır. Zira, salt sosyal amaca odaklanan bir sosyal girişim hayır kuruluşu olur, salt ticari amaca yönelmesi ise varlık amacı ile çelişir. O halde, sosyal girişimin belli bir alandaki problemi inovatif yaklaşımla çözebilmesinin yolu bu iki mantığı başarılı bir şekilde uzlaştırmaktan geçer. Bunu yaparken hem iç paydaşlar (çalışanlar, gönüllüler) hem de dış paydaşlarla (yerel halk, ticari işletmeler vb.) olan farklılıkları etkin yönetebilmesi ve geliştirdiği ağ yapılar sayesinde çeşitliliğe önem vermesi gerekmektedir.

Çöp(m)adamın finansal döngüsü mevcut durumda ihtiyaçlarına cevap verebilir gözükse de sosyal girişimin geleceği açısından bu finansal döngünün sürdürülebilirliği halen soru işareti olarak kalmaktadır. Çöp(m)adam'ın varlığı büyük ölçüde sponsor desteğine bağlıdır. Kadınlara ödemelerin hemen yapılması ve satışların mevsimsellik göstermesi de zaman zaman nakit akışında problem yaratmakta, kurucular akışı sağlamak için kendi kaynaklarından veya sponsor bütçelerinden destek almaktadır. Finansal bağımsızlığı sağlamak ve tek bir kaynağa olan bağlılığı kırmak için Tara Hopkins ve ekibi alternatif yollar düşünmeye başlamışlardır. Bu yollarından biri sosyal girişimi büyüterek farklı şehirlerde yeni atölyeler açarak daha çok üretim yapmak suretiyle satış hacmini genişletmektir. Böylece hem Çöp(m)adam'ı sürdürülebilir bir iş modeline yaklaştırmak, hem de daha fazla atölye açıp, daha çok kadın istihdam ederek daha fazla sosyal ve ekonomik değer yaratmak hedeflenmektedir. Tam da bu noktada sosyal girişimcinin büyüme ve kontrol arasındaki dengeyi çok iyi kurarak sosyal misyonunu ve özünü kaybetmeden büyümesi gerekmektedir. Diğer bir yolsa Keçe(m)adam gibi yeni markalar oluşturmak ve bu yeni markaları daha kâr odaklı kurgulayarak bu markalardan elde edilen kâr ile Çöp(m)adam'ı finanse etmektir (Sanje ve Dinç, 2012: 52-53).

Çöp(m)adam'ın Unilever Türkiye ile devam etmekte olan işbirliğinin en zayıf halkası uzun vadede sponsor firmanın Çöp(m)adam'ın ismiyle ayrılmaz şekilde bütünleşmesi ve Çöp(m)adam'ın başka hiçbir marka veya kurum ile sponsor veya stratejik işbirliğine gidememesi ihtimalidir. Bu kısıtı aşabilmek ve finansal açıdan tek bir kaynağa bağımlı olmaktan kurtulmak için Çöp(m)adam'ın Unilever Türkiye ile rekabette olmayan ve böyle önemli bir kurumla da yan yana geldiğinde hiçbir paydaşı zorda bırakmayacak farklı kurum veya markalarla çeşitli işbirliklerine gitmesi ve bu işbirlikleri sonucunda Çöp(m)adam'ın alt veya yan markalar geliştirmesi söz konusu olabilir.

Tüm bu finansal güçlüklere rağmen Çöp(m)adam'ın tüm sosyal paydaşlar için hedeflediği değerleri yaratmakta başarılı olduğu görülmektedir. Kadın istihdamı ve atıkların geri kazandırılmasını öncelikli hedef olarak belirlemiş bu sosyal girişim Türkiye'de ilk ve dünyada da sayılı örnekler arasında yer almaktadır. Çöp(m)adam projesinin en büyük başarılarından biri sivil toplum kuruluşları, ticari işletmeler, akademi ve yerel yönetimleri bir araya getirerek sürdürülebilir bir iş modelinin temellerini atmış olmasıdır. Ayrıca, istihdam alanına Türkiye'nin dezavantajlı gruplarından olan kadınları dahil ederek onların özgüven kazanmasına, atıkların geri dönüştürülmesine, destek veren şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmesine, tüketicilerin ise sosyal bir değeri paylaşmalarına imkân sağlayan bu projenin, çok paydaşlı bir fayda modeli ortaya koyarak tüm paydaşları için fayda sağlıyor olması da Çöp(m)adam'ın gelecek vaat eden örnek bir sosyal girişim olduğunun kanıtları arasında görülmelidir (Sanje ve Dinç, 2012: 54).

KAYNAKÇA

Bassett-Jones, N. (2005). The paradox of diversity management, creativity and innovation. *Creativity and Innovation Management*. 14(2): 169–75.

Benschop (2001). Pride, prejudice and performance: Relations between HRM, diversity and performance. *International Journal of Human Resource Management*. 12(7): 166–81.

Bridgstock, R., Lettice, F., Ozbilgin, M.F. ve Tatli, A. (2010). Diversity management for innovation in social enterprises in the UK. *Entrepreneurship & Regional Development*. 22 (5): 1–18.

Chell, E. 2007. Social enterprise and entrepreneurship: Towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International Small Business Journal* 25(5): 5–26.

Datta, P. B. ve Gailey, R. (2012). Empowering Women Through Social Entrepreneurship: Case Study of a Women's Cooperative in India. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36: 569–587.

Güler, B. K. (2011). Yoksullukla Mücadelede Sosyal Girişimcilik: Ashoka Üyelerinden Sosyal Yenilikçi Örnek Uygulamalar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(3): 79-111.

http://alumni.sabanciuniv.edu/en/node/889 (Erişim tarihi: 26.01.2014)

http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2012/04/17/harika-bir-sosyal-kalkinma-projesi (Erişim tarihi: 26.01.2014)

http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=_n6vbuRs6Mk (Erişim tarihi: 26.01.2014)

http://sosyalgirisimci-lik.blogspot.com.tr/2013/09/5-eylul-2013-gunu-programn-konusu-cop.html (Erişim tarihi: 26.01.2014)

Kotler, P. ve Lee, N. R. (2009). Yoksulluğa karşı sosyal pazarlama. MediaCat, İstanbul.

Leadbeater, C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*, Demos, London.

Lettice, F. ve Parekh, M. (2010). The Social Innovation Process: Themes, Challenges and Implications for Practice. *International Journal of Technology Management*. 51 (1): 139-158.

Light, P. (2005). Serching for Social Entrepreneurship: Who might they be, where they might be found, what they do? Paper presented at the Association for Research on Nonprofit and Voluntary Associations.

Mair, J. ve Marti I. (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction and Delight, *Journal of World Business*. 41: 36-44.

Marshall, R.S. (2011). Conceptualizing the International For-Profit Social Entrepreneur, *Journal of Business Ethics*. 98: 183-198.

Nicholls, A. ve Huybrechts, B. (2013). The role of legitimacy in social enterprise-corporate collaboration. *Social Enterprise Journal*, 9, 2, 130-146.

Noon, M. (2007). The fatal flaws of diversity and the business case for ethnic minorities. *Work, Employment and Society*. 21: 773–84.

Noruzi, R. M., Westover, H. J. ve Rahimi, R. G. (2010). An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneurship Era. *Asian Social Science*, 6(6):

2. Østergaard, C. R., Timmermans, B. ve Kristinsson, K. (2011). Does a different view create something new? The effect of employee diversity on innovation. *Research Policy*. 40 (3):500–509.

Özbilgin, M. ve Tatli, A. (2011). Mapping out the field of equality and diversity: Rise of individualism and voluntarism. *Human Relations*. 64 (9):1229-1253.

Parkinson, C. ve Howorth, C. (2008). The language of social entrepreneurs. *Entrepreneurship and Regional Development*. 20 (3): 285-309.

Sanje, G. ve Dinç, Y.E. 2012. "Çöp(m)adam: Ev hanımlarına çöpten istihdam yaratmak", Dikmener, G. ve Sanje, G. (ed.). Büyüyen Kapsayıcı Piyasalar: Türkiye'de Sosyal Girişimcilik Vakaları, İstanbul Bilgi Yayınları, İstanbul, 37-60.

Shaw, E., ve S. Carter. (2007). Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 14 (3): 418–34.

Spear, R. (2006). Social entrepreneurship: a different model, *International Journal of Social Economics*, 33 (5): 399 – 410.

Tan, W. L., Williams, J. ve Tan, T. M. (2005). Defining the 'Social' in 'Social Entrepreneurship': Alturism and Entrepreneurship, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1: 353-365.

Thompson, J. L. (2002). The World of the Social Entrepreneur, *The International Journal of Public Sector Management*. 15: 412–431.

Tomlinson, F. ve Schwabenland, C. (2010). Reconciling Competing Discourses of Diversity? The UK Non-Profit Sector Between Social Justice and the Business Case. Organization. 17 (1): 101-121.

Weerawardena, J. ve Mort G. S. (2006). Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model, *Journal of World Business*. 41: 21-35.

Woodhams, C., ve Lupton, B. (2006a). Gender-based equal opportunities policy and practice in small firms: The impact of HR professionals. *Human Resource Management Journal*. 16 (1): 74–97.

Woodhams, C., ve Lupton, B. (2006b). Does size matter? Gender-based equal opportunity in UK small and medium enterprises. *Women in Management Review*, 21 (2): 143–69.

Zahra, S., Rawhouser, H.N., Bhawe, N., Neubaum, D.O. ve Hayton, J.C., (2008). Globalization of social entrepreneurship, *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2 (2),117–131.

Zanoni, P. ve Janssens, M. (2003). Deconstructing Difference: The Rhetoric of Human Resource Managers' Diversity Discourses, *Organization Studies*. 25(1): 55–74.

Zanoni, P. ve Janssens, M. (2007). Minority Employees Engaging with (Diversity) Management: An Analysis of Control, Agency and Micro-Emancipation, *Journal of Management Studies*. 44(8): 1371–97.

Zanoni, P. (2011). Diversity in the lean automobile factory: doing class through gender, disability and age, Organization. 18(1): 105-127.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR İLE EKONOMİK BÜYÜME İLİŞKİSİ: AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Mustafa EMİR, Prof.Dr.
memir@ktu.edu.tr, Karadeniz Teknik Üniversitesi
Melih KUTLU, Arş.Grv.
melih.kutlu@erdogan.edu.tr , Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi

Özet: Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin büyüme ve kalkınma yolunda karşılaştıkları yapısal sorunlar ve bunun hem nedeni hem sonucu olan sermaye birikimi yetersizliğinin üstesinden gelebilmelerinin en etkin yolu dış finansman kaynaklarıdır. Kaynak yetersizliği çeken gelişmekte olan ülkelerin yabancı sermayeden beklentisi, yurt içi yatırım ve tasarrufları artırarak büyümenin gerçekleştirilmesidir. Ancak yaşanılan deneyimler, makroekonomik göstergeleri bozuk, borçlanma oranları yüksek ve daha çok kısa vadeli sermaye girişlerinin yoğun olarak yaşandığı ülkelerde, bu olumlu beklentilerin gerçekleşmediğini göstermektedir. Özellikle kısa vadeli yabancı fonların, spekülatif nitelikli ve oynaklığının yüksek oluşu nedeniyle, olumsuz beklentilerin arttığı dönemlerde hızla ülkeyi terk etmekte ve krizleri etkileyen bir unsur olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu durum büyümeyi ve dolayısıyla kalkınmayı olumsuz olarak etkilemektedir. Kısa vadeli yatırımların yarattığı çeşitli olumsuzluklar nedeniyle gelişme sürecindeki ülkeler uzun vadedeki getirilerini göz önünde bulundurarak özellikle doğrudan yabancı yatırımları kendilerine çekmeye çalışmaktadırlar. OECD'ye göre doğrudan yabancı yatırım bir ekonomide yerleşik bir birim tarafından (doğrudan yatırımcı) başka ülkede yerleşik olan bir teşebbüste kalıcı bir ekonomik bağ sağlamak amacıyla yapılan uluslararası bir yatırımdır. UNCTAD'ın Dünya Yatırım Raporuna göre 2012 yılında Türkiye'ye doğrudan yabancı yatırım girişleri bir önceki yıla göre %23 azalma göstererek 12,4 milyar dolar olmuştur.

Doğrudan yabancı yatırımların (DYY) ülkeye gelişinin teknoloji, sermaye birikimi, büyüme, vergi gelirleri, ülke içi rekabet, istihdam gibi alanlarda ülke için yararlı olduğu söylenebilir. Yabancı yatırımlar giriş yaptıkları ülkelerde bir istihdam kapasitesi yaratmaktadır ve işgücüne yeni donanımlar kazandırmaktadır. Yaratılan istihdamın boyutu ise, yabancı sermayenin beraberinde getirdiği üretim tekniği, yatırımların gerçekleşme tarzı, yapılan üretimde emeğin yoğunluğu, yatırımın yeni açılan ya da devir alınan bir iş yeri olup olmamasına göre değişmektedir. Bu çalışmada doğrudan yabancı yatırımın tanımı ve kapsamı çerçevesinde Granger nedensellik testi ile gelişmekte olan ülkelerde doğrudan yabancı yatırımlar ve ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisi araştırılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Doğrudan Yabancı Yatırım, Ekonomik Büyüme, Nedensellik İlişkisi

RELATIONSHIP BETWEEN FOREIGN DIRECT INVESTMENT AND ECONOMIC GROWTH IN DEVELOPING COUNTRIES: AN EMPIRICAL STUDY

Abstract : Towards the growth and development of developing countries such as Turkey faced structural problems and it is both a cause and a result of their ability to over come the lack of capital accumulation external sources of financing are the most effective way. Developing countries that is suffer from lack of resources expected from foreign capital , domestic investment and savings by increasing the growth is carried out. However, the experience of living, macroeconomic indicators corrupt, borrowing rates are high and more intensely felt in countries where short term capital in flows, this shows that the fall through of positive expectations. Inparticular,short-term foreign funds, because of speculative and the high volatility when negative expectations increased rapidly in the period to leave the country and may occur as a factor influencing crisis . This situation negatively affects growth and development. Due to various adversities caused byshort-term investment in the development process of the country, especially considering the long- term benefits to the mare trying to attract foreign direct investment. According to the OECD, foreign direct investment is defined as cross-border investment by a residententity in one economy with the objective of obtaining a lasting interest in an enterprise resident in another economy. The lasting nterest implies the existence of a long-term relationship between the direct investor and the enterprise and a significantdegree of influence by the direct investor on the management of the enterprise. UNCTAD's World Investment Report, FDI inflows to Turkey in 2012 compared to the previous year, a decrease of 23% comparedto12.4 billion dollars. In this study, framework which the definition of foreign direct investment and the scope of foreign direct investment Granger Causality Test within in developing countries the causality relationship between foreign direct investment and economic growth.

Keywords: Foreign Direct Investment, Economic Growth, Causality Relationship

I. GİRİŞ

Ekonomik büyüme, ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin artırılması ve istikrar açısından önemlidir. Büyümenin sürdürülebilir olması için ulusal tasarruflar ön plana çıkmaktadır. Tasarrufların yetersizliği durumunda ise özellikle az gelişmiş ülkelerde sermaye bir kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda kalkınmanın sürekli ve hızlı olabilmesi için dış sermaye kaynaklarına başvurmak gerekmektedir.

Ülkelerin dışa açılmaları önemli faydalar sağlayacaktır. Birçok ülkede doğrudan yabancı yatırım (DYY) ekonomik büyümenin en önemli aracı olarak görülmektedir (Shaari ve vd.,2012).Finansal dışa açılma sonucunda gelen yabancı sermaye sonucu yurtiçi yatırımlar artmaktadır. Ayrıca yabancı sermaye, yurt içi yatırım ve tüketim harcamalarındaki dalgalanmalar sonucu ortaya çıkabilecek riski de ortadan kaldıracaktır. Doğrudan yabancı yatırımların hem gelişmiş hem gelişmekte olan ülkelerde zıt etkileri de olabilmektedir (Contessi ve Weinberger, 2009).

Doğrudan yabancı yatırımların tüm ülkeler üzerinde genellikle pozitif etkisi vardır (Chowdhury ve Mavrotas, 2005). Verimli bir aktarım mekanizması ile yönlendirilebilmiş DYY'ler, yatırımın yapıldığı ev sahibi ülke ekonomisi üzerinde üretim, istihdam, ihracat artışı, gelir, ödemeler dengesi, ekonomik gelişme ve genel refah artışı gibi olumlu ekonomik

etkiler yaratır. Bu katkılar ekonomik büyümeyi sağlar ve DYY'lerin en önemli etkileri arasında görülür (Samad, 2011: 144). Özellikle çok uluslu şirketler tarafında yapılan doğrudan yabancı yatırımların refah artışı ile birlikte ekonomik büyümeyi tetikleyici unsurlar taşır (Apergis ve vd., 2008). Dış ticareti sanayileşmenin önemli bir basamağı olarak görüp, yukarıda sıralanan olumlu etkileri ön plana çıkarabildiği ölçüde ülkeler başarıya ulaşabilir. Aksi bir uygulama dış ticaret açığını sürekli artırıp ülkenin borç yükü altında ezilmesine yol açabilecektir(Yılmazer, 2010).

Doğrudan yabancı yatırım yapan yabancı firmaların refah düzeyini artıcı etkisi olduğunu söylemiştik. Bunun yanı sıra yabancı firmalar yurtiçi firmalarla etkileşim içindedirler. Bu etkileşim teknoloji, know how ve yönetim modellerinin transferi şeklinde olmaktadır (Alfaro ve vd., 2004). Genel olarak doğrudan yabancı yatırımların katkıları etki büyüklüğü, yönetim becerisi ve yapısal etkiler olarak sayılabilir. (Fortainer, 2006).

Bu çalışmanın amacı, gelişmekte olan ülkelerde doğrudan yabancı yatırımlar ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisini ortaya koymaktır. Çalışmadaincelenen ülkeleriBirleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD) tarafından yayınlanan, 2012 yılında en çok doğrudan yabancı yatırım çeken ülkeler listesinden seçilen gelişmekte olan ülkeler, Brezilya ,Çin, Hindistan, Kolombiya, Singapur ile birlikte Türkiye ele alınmıştır. Hong Kong veri setinin yeterli olmaması nedeniyle çalışmaya dahil edilmemiştir. Analize tabi tutulan ülkelerin 1983-2013 yılları arasındaki yıllık veriler kullanılarak doğrudan yabancı yatırımlar ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkileri Granger nedensellik analizi yöntemi ile araştırılmıştır. Çalışmanınbirinci bölümünde giriş kısmı yer almaktadır. İkinci bölümde literatür özetlenmiştir. Üçüncü bölümde çalışmada kullanılacak olan veri ve yöntem açıklanmış, dördüncü bölümde ise sonuç kısmı yer almaktadır.

II. LİTERATÜR

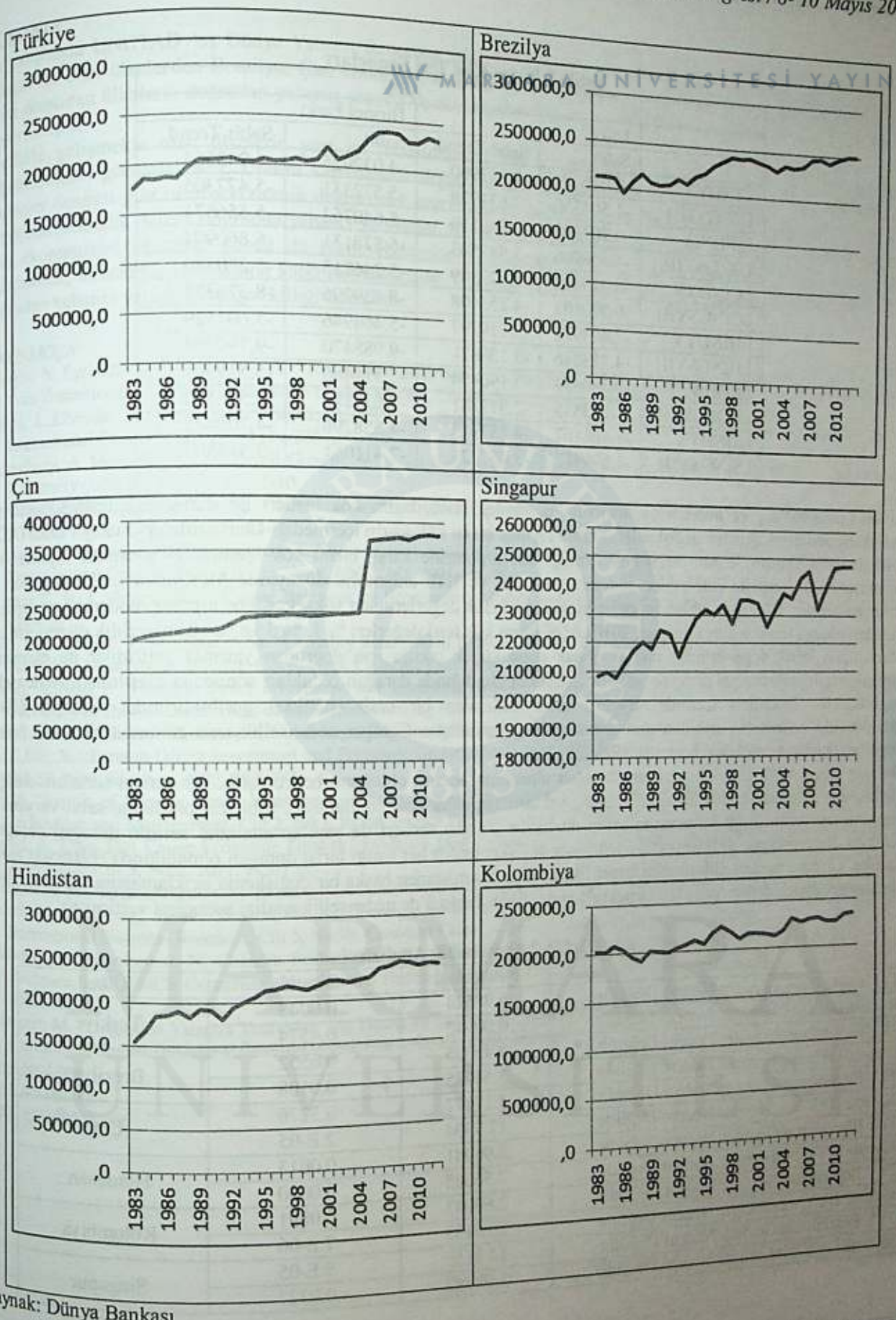
Büyüme ve doğrudan yabancı yatırımlar arasındaki ilişkiyi açıklamak için bugüne kadar yapılan ampirik çalışmaların, iki değişken arasındaki nedenselliğin yönünü bulmaya yönelik, çok uluslu şirketlerin ev sahibi ülkede rolleri, büyüme ve doğrudan yabancı yatırım belirleyicileri şeklinde olduğu görülmektedir.Caves (1974) çok uluslu şirketlerin rekabet ve verimliliği üzerinde yaptığı çalışmada benzer sektörlerdeki çok uluslu şirket verimliliği ile yurt içi firmalarda her bir çalışana eklenen ortalama değer arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Findlay (1978) yabancı firmalar tarafından kullanılan daha gelişmiş teknolojiler ve yönetim süreçleri nedeniyle ev sahibi ülkelerde teknik süreçlerin arttığını ve bunun bulaşma etkisi olduğunu açıklamıştır.Borensztein ve vd. (1998) doğrudan yabancı yatırımların teknoloji transferi için önemli bir araç olduğunu belirtmektedirler. Doğrudan yabancı yatırımlar iş gücü eğitimi, beceri edinme çalışmaları, yeni yönetim uygulamaları ve örgütsel düzenlemeler aracılığıyla ev sahibi ülkede bilgiyi artıran teknoloji transferi ile ekonomik büyümeye sağlamaktadır (De Mello, 1999). Alfaro vd. (2004) ise doğrudan yabancı yatırımlar ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi finansal piyasalar açısından ele almışlardır. Li ve Liu (2004), 1970-1999 yılları arasında 84 ülke üzerinden yaptıkları çalışmada doğrudan yabancı yatırımların ekonomik büyüme üzerine etkilerini araştırmışlar ve gelişmekte olan ülkelerde doğrudan yabancı yatırımların ekonomik büyümeyi etkilediği sonucuna varmışlardır. Chowdhury ve Mavrotas (2005) doğrudan yabancı yatırımlar ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi nedensellik yönüyle ele almışlardır. Çalışmada üç gelişmekte olan ülke, Şili, Malezya ve Tayland ele alınmış, nedensellik analizi sonucunda bu ülkelerden Şili için ekonomik büyümeden doğrudan yabancı yatırımlara doğru nedensellik sonucuna ulaşılmış, diğer ülkeler için de çift taraflı bir nedensellik ilişkisinin varlığı ortaya koyulmuştur. Sridharan ve vd. (2009) BRICS ülkelerinde doğrudan yabancı yatırımlar ve büyüme arasındaki ilişkiyi nedensellik ilişkisi çerçevesinde ele almışlar ve Brezilya, Rusya ve Güney Afrika için çift yönlü, Hindistan ve Çin için ise tek yönlü ilişki bulunmuştur.

III.VERİ VE YÖNTEM

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD) 2013 Dünya Yatırım Raporu'nda 2012 yılında Doğrudan Yabancı Yatırım Yapılan İlk 20 Ülke içerindeki gelişmekte olan ülkeler içinden seçilen Brezilya, Çin, Singapur, Hindistan ve Kolombiya ile birlikte Türkiye analiz edilmiştir. Analiz için 1983-2012 yıllarına ait doğrudan yabancı yatırımlar ve Gsyih'ları içeren yirmi yıllık veri seti ele alınmıştır. Granger Nedensellik Testi ile analize tabi ülkelerde doğrudan yabancı yatırımlar ile ekonomik büyüme arası ilişki araştırılmıştır.

Dünya'da serbest piyasa politikalarının yaygınlaştığı 1980'li yıllardan itibaren, sermaye ülkeler arasında rahat bir şekilde yer değiştirmeye başlamıştır(Khaliq ve Noy, 2007). Günümüze kadar devam eden bu hızlı artışla birlikte DYY 1983 yılında yalnızca 46 milyon $ iken 2012 yılında 12 milyar $'a yükselmiştir. Türkiye'de DYY akışının 1987 yılından sonra hareketlendiği, 2001 yılından sonra hızla arttığı görülmektedir. 2008 kriziyle birlikte ciddi bir düşüş yaşamıştır. Türkiye ve diğer ülkelere ait 1983-2012 yıllarında arasında yapılan doğrudan yabancı yatırımlar doğal logaritmaları alınmış halde Şekil 1de verilmiştir.

Şekil-1 Doğrudan Yabancı Yatırımlar 1983-2012 ($)



Kaynak: Dünya Bankası

Serinin logaritmasının alınması ile serinin değerleri arasındaki farklar azalacağından kısmen serinin durağanlaşmasını sağlanacaktır. Bu yüzden genellikle serilerin doğal logaritmalarına bakılır. Ancak bu yeterli değildir. Doğrudan yabancı yatırımlar ve ekonomik büyüme serilerinin durağanlıklarını sınamak üzere birim kök testi olarak Genişletilmiş Dickey-Fuller (ADF) kullanılmalıdır (Sridharan ve vd., 2009).Birim kök testi sonuçları Tablo-1'de sunulmuştur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1 Birim Kök Test Sonuçları

	ADF			
	Düzey		Birinci Farkı	
	Sabit	Sabit-Trend	Sabit	Sabit-Trend
LTRDYY	-2.026681	-2.033960	-4.032925	-4.243563
LTRGSYİH	-1.504350	-2.631978	-5.572331	-5.477305
LBRDYY	-0.707308	-2.649539	-5.640763	-5.556671
LBRGSYİH	-4.408906	-5.587503	-6.878131	-6.860994
LÇİNDYY	-0.419432	-1.927809	-5.246215	-5.230330
LÇİNGSYİH	-0.290103	-4.253408	-8.439296	-8.376352
LHİNDYY	-2.403977	-3.719797	-5.464946	-5.604129
LHİNGSYİH	-4.413846	-5.130811	-9.988470	-9.790983
LKOLDYY	-0.760934	-3.190404	-5.514480	-5.577941
LKOLGSYİH	-1.213835	-2.977381	-7.639211	-7.588560
LSİNDYY	-1.408167	-4.252313	-4.858296	-4.702441
LSİNGSYİH	-1.599887	-3.457229	-7.411061	-7.315509

Li ve Liu(2005)'e göre nedensellik analizine geçmeden önce, birim kök testleri ile durağanlık testi sonuçlarının desteklenmesi gerektiğinden değişkenlerin zaman içinde birim kök içerip içermediği Genişletilmiş Dickey Fuller (ADF) testi ile araştırılmıştır.Serinin birim kök içerdiği boş hipotezine karşı, birim kök içermediği alternatif hipotezi test edilmiştir. ADF testi ile elde edilen sonuçlar, %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeyinde McKinnon kritik değerleri ile karşılaştırılabilir. Eğer elde edilen sonuçlar McKinnon kritik değerlerinden yüksekse, boş hipotez reddedilir ve serilerin durağan olduğu tespit edilir(Yılmazer, 2010).ADF birim kök testi değerleri % 1, % 5 ve % 10 anlamlılık düzeylerindeki MacKinnon kritik değerlerinden mutlak olarak daha küçük çıktığı için doğrudan yabancı yatırımlar ile ekonomik büyüme serilerinin orijinal düzeyde ve birinci farkları alındığında durağan oldukları sonucuna ulaşılmıştır.Nedensellik öngörümleme modelleri içerinde yaygın olarak kullanılan bir çeşit istatiksel geribildirimdir. Granger (1969) ekonomideki nedensellik uygulamaları için formül geliştirmiştir. Granger nedensellik testi zaman serilerinde önemli öngörümlemeleri tanımlayan bir testtir (Ray, 2012).

Granger Nedensellik testi için serilerin durağan olmasının önemli olduğunu belirtmiştik. Bir zaman serisinin durağan olması, zaman içinde belirli bir değere doğru yaklaşması, daha açık bir ifadeyle, sabit bir ortalama, sabit varyans ve gecikme seviyesine bağlı kovaryansa sahip olmasıdır. Zaman serileri ile yapılan analizler serinin durağan olduğunu varsayar. Bir regresyon denklemindeki açıklayıcı değişkenlerden her hangi birisi durağan olmadığında regresyon teorisi bozulur. Granger nedensellik testinin temel ilkesi kendi geçmişinden başka bir değişkenin açıklamasına yardımcı olsun olmasın gecikmeli değerleri ile test etmektir(Iqbal, 2010). Tablo 2'de nedensellik analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 2 Nedensellik Analizleri

Hipotezler	F istatistiği	Olasılık	Ülke
DYY Büyümenin Granger Nedeni Değildir	6.98524	0.0043	Türkiye
Büyüme DYY'ninGranger Nedeni Değildir	0.80942	0.4574	
DYY Büyümenin Granger Nedeni Değildir	0.43075	0.6552	Brezilya
Büyüme DYY'ninGranger Nedeni Değildir	5.54735	0.0108	
DYY Büyümenin Granger Nedeni Değildir	1.17177	0.3276	Çin
Büyüme DYY'ninGranger Nedeni Değildir	17.7334	2.E-05	
DYY Büyümenin Granger Nedeni Değildir	8.96941	0.0013	Hindistan
Büyüme DYY'ninGranger Nedeni Değildir	7.56085	0.0030	
DYY Büyümenin Granger Nedeni Değildir	2.69043	0.0891	Kolombiya
Büyüme DYY'ninGranger Nedeni Değildir	20.6133	7.E-06	
DYY Büyümenin Granger Nedeni Değildir	14.3153	9.E-05	Singapur
Büyüme DYY'ninGranger Nedeni Değildir	3.98482	0.0327	

Granger nedensellik testi sonuçlarına göre hipotez, olasılık değerinin % 5'ten küçük olması nedeniyle reddedilmektedir. Nedensellik analizi sonuçlarının bulunduğu Tablo 2'ye göre, Türkiye'de doğrudan yabancı yatırımların ekonomik büyümeye neden olduğu, Brezilya, Çin ve Kolombiya'da büyümenin doğrudan yabancı yatırımları etkilediği, Hindistan ve Singapur da ise karşılık bir etkileşim olduğu görülmektedir.

IV. SONUÇ

Bu çalışmada UNCTAD 'ın Dünya Yatırım Raporuna göre 2012 yılında en çok doğrudan yabancı yatırım yapılan gelişmekte olan ülkelerden Brezilya, Çin, Hindistan, Kolombiya ve Singapur ile birlikte Türkiye ele alınmıştır. Veri setini oluşturan ülkelerin doğrudan yabancı yatırım ve ekonomik büyüme arası ilişkileri Granger nedensellik analizi ile araştırılmıştır.

Özellikle gelişmekte olan ülkelerin yurt içi tasarruflarının yetersizliğine bağlı olarak yabancı sermaye üzerinde yoğunlaştıkları görülmektedir. Üretim kapasitesine doğrudan katkıda bulunması, fiyatlar genel düzeyi, istihdam ve ödemeler dengesi gibi makroekonomik değişkenler üzerindeki olumlu etkileri nedeniyle daha çok doğrudan yatırımlar tercih edilmektedir. Ancak doğrudan yabancı yatırımlar, teknolojik bağımlılığa yol açarak veya dışlama etkisi yaratarak ülke ekonomisini olumsuz yönde de etkileyebilmektedir. Bununla birlikte doğrudan yabancı yatırımlar ülkenin istihdamına, ihracatına ve refahına katkı sağlamaktadır. Dünyada rekabet gücünün altyapısının sağlanabilmesi için de doğrudan yabancı yatırımların gerekliliği önemlidir.

KAYNAKÇA

Apergis, N.,Lyroudi, K., Vamvakidis, A. "The Relationship Between Foreign Direct Investment and Economic Growth: Evidence from Transitional Countries", Transition Studies Review, Cilt 15, Springer, 2008, 37-51.

Alfaro, L.,Chenda, A., Özcan, Ş.K., Sayek, S. "FDI and Economic Growth The Role of Local Financial Markets",Journal of International Economics, Sayı 64 (1), 2004.

Chowdhury, A.,Mavrotas, G., "FDI and Growth: A Causal RelationshipResearch", Research Paper, UNU-WIDER, United Nations University (UNU), No. 25, 2005, 1-10.

Contessi, S.,Weinberger, A. "Foreign Direct Investment, Productivity and Country Growth: An Overview", Federal Reserve Bank of St. Louis Review, 91 (2), 2009, 61-78.

Fortainer, F. "Foreign direct investment and host country economic growth: Does the investor's country of origin play a role?", Transnational Corporations, Cilt 16, No: 2, UNCTAD, 2007, 41-76.

Granger C. W. J. "Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-spectral Methods, Cilt 37, Sayı:3, Jstor, 1969, 424-438.

Iqbal, M. S.,Shaikh, F. M., Shar, A.M. "Causality Relationship Between Foreign Direct Investment, Trade and Economic Growth in Pakistan", Asian Social Science, Cilt 6, No:9, Canadian Center Of Science And Education, 2010, 82-89.

Khaliq, A.,Noy, I. "Foreign Direct Investment and Economic Growth: Empirical Evidence from Sectoral Data in Indonesia", University of Hawaii Department of Economics Working Papers, No: 200726, 2007, 1-27.

Kutlar, Aziz. Uygulamalı Ekonometri, Nobel Yayın Dağıtım, 3. Basım, Ankara, 2009.

Li, X.,Liu, X. "Foreign Direct Investment and Economic Growth: An Increasingly Endogenous Relationship", World Development, Cilt 33, No:3, Elseiver, 2005, 393-407.

Ray, S. "Impact of Foreign Direct Investment on EconomicGrowth in India: A Cointegration Analysis", Advances in Information Technology and Management, Cilt 2, No:1, World Science Publisher, 2012, 187-201

Samad, A."Does FDI Cause Economic Growth? Evidence from South-East Asia and Latin America", International Journal of Economics, Cilt 5, No:2, 2011, 143-153.

Sevüktekin, M.,Nargeleçekenler, M. Ekonometrik Zaman Serileri Analizi, Nobel Yayın Dağıtım, 2.Baskı, Ankara, 2007.

Shaari, M. S., Hong, T. H., Shukeri, S. N., "Foreign Direct Investment and Economic Growth: Evidence from Malaysia", International Business Research, Cilt 5, No:10, Canadian Center of Science and Education, 2012, 100-106.

Sridharan, P.,Vijayakumar. N, Chandra Sekhara Rao. K. "Causal Relationship between Foreign Direct Investment and Growth: Evidence from BRICS Countries", International Business Research, Cilt 2, No:4, Canadian Center of Science and Education, 2009, 198-203.

Yılmazer, M. "Doğrudan Yabancı Yatırımlar, Dış Ticaret ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Üzerine Bir Deneme", Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 8, Sayı:1, 2010, 241-260.

www.oecd.org

www.unctad.org

www.worldbank.org

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

FAİZ ORANLARI VE HİSSE SENEDİ PİYASALARI ARASINDA NEDENSELLİK İLİŞKİSİ: GELİŞMEKTE OLAN PİYASALAR ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Dilek TEKER, Doç.Dr.
dilek.teker@isikun.edu.tr, Işık Üniversitesi

Elçin ALP, Doç.Dr.
ealp@ticaret.edu.tr, İstanbul Ticaret Üniversitesi

Özet: Bu çalışma Türkiye, Brezilya, Çin ve Macaristan olmak üzere dört farklı gelişmekte olan ekonomide; borsa ve faiz oranları arasındaki nedensellik ilişkisini incelemektedir. Çalışmada kullanılan versitesi her ülkenin temel borsa endeksi ve farklı vadelerdeki bono ve tahvillerin günlük fiyatlarından oluşmaktadır. Günlük veriseti, 4 Ocak 2010 ve 1 Nisan 2013 tarihleri arasında Türkiye (BIST100), Brezilya (IBOV), Çin (SHCOMP) ve Macaristan (BUX) piyasalarında işlem gören borsa endeksleri ile 3 ay, 6 ay, 1 yıl, 3 yıl ve 5 yıl vadeli tahvil ve bono fiyatlarından oluşmaktadır. Analizde öncelikle, veriler için Augmented Dickey Fuller ve Phillips Perron durağanlık testleri yapılmıştır. Test sonuçların gore tüm ülkeler için verisetinin birinci dereceden durağanolduğu saptanmıştır. Sonrasında ise verilerin birinci farklarına Granger nedensellik testi uygulanmıştır. Sonuçlar, hisse senetleri ile faiz oranları arasında farklı vadelerde nedensellik olduğunu ancak bunun ülkeden ülkeye değişiklik gösterdiğini ifade etmektedir.
Anahtar Kelimeler: Granger nedensellik, hisse senedi piyasası, faiz oranları, gelişen piyasalar.

GRANGER CAUSALITY RELATION BETWEEN INTEREST RATES AND STOCK MARKETS: AN IMPLEMENTATION ON EMERGING MARKETS

Abstract: In this study we employ Granger causality to investigate the relation between stock market and interest rates in different maturities for four emerging markets: Turkey, Brazil, China and Hungary. The stock market data includes daily prices for IBOV Index (Brazil), SHCOMP Index (China) and BUX Index (Hungary) from January 5, 2009 to April 1, 2013 and for BIST100 index (Turkey) January 4, 2010 and April 1, 2013. The interest rates are T-Bill and T-Bond Daily yields for different maturities as 1 month, 3 months, 6 months, 1year, 3 years and 5 years. Initially, ADF and PP unit root tests are implemented. Then Granger Causality test is employed to the first differences. The results indicate that there exists a causal relation between stock market and the interest rates in different maturities.
Keywords: Granger Causality, stock market, interest rates, emerging markets.

I. Giriş

Hisse senedi fiyatları ile makroekonomik değişkenler arasındaki ilişkinin bilinmesi; portföy yönetimi açısından oldukça önemlidir. Finans teorisi, faiz oranlarındaki volatilitenin şirketin nakit akışlarına ve buradan da dolaylı olarak şirket hisse değerine etkisini açıklamaktadır. Literatür incelendiğinde, çoğu ampirik çalışma; faiz oranları ile hisse fiyatları arasındaki ters yönlü bir ilişkiye işaret etmektedir. Bunun temel nedeni, yatırımcının yüksek riskli menkul kıymetler ile daha düşük riskli yatırım araçları arasında bir karşılaştırma yapması; ve faizlerdeki olası bir artışın daha yüksek riskli olan hisse senetlerine olan talebi düşürebileceğidir. Öte yandan, faiz düzeyindeki azalış ise riski düşük olmasına rağmen sabit getirili menkul kıymetlere gore daha riskli olan hisse senetlerini cazip kılmaktadır. Literatürde hisse senedi fiyatları ile faiz oranları, döviz kurları, milli gelir ve para arzı gibi çeşitli makroekonomik değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışma vardır. Gelişmiş ülkeler için Chen vd. (1986), Poon ve Taylor (1991), Mukherjee ve Naka (1995) ve Kim (2003) iken gelişmekte olan ülkeler için Arango vd. (2002), Gunasekarage vd. (2004); Aydemir ve Demirhan (2009) ile Bhattacharya ve Mukherjee (2002) önemli örnekler arasında sayılabilir.

Kwok (1992) Tayvan ve Güney Kore'de hisse senetleri piyasası, üretim ve ihracat düzeyi arasında Granger nedensellik ilişkisini analiz etmiştir. Ancak bu ülkeler için belirgin bir nedensellik bulamamıştır. Gallinger (1994) hisse senedi fiyatlarının hazine bonosu ve finansman bonosu faizleri arasındaki farka Granger nedensel olduğunu saptamıştır. Mookerjee ve Yu (1997) Singapur'da para arzı ve döviz rezervi ile hisse fiyatları arasında uzun dönemli bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Bhattacharya ve Mukherjee (2002) Hindistan için yaptıkları çalışmada, hisse fiyatları ve döviz kurları, rezervler ve dış ticaret dengesi arasında ilişkiyi incelemişler ancak herhangi bir nedensellik saptamamışlardır. Bu çalışmada; hisse senedi piyasası ve farklı vadelerdeki bono ve tahvil faiz oranları arasındaki Granger nedensellik ilişkisi incelenmektedir. Günlük veriseti, 4 Ocak 2010 ve 1 Nisan 2013 tarihleri arasında Türkiye (BIST100), Brezilya (IBOV), Çin (SHCOMP) ve Macaristan (BUX) piyasalarında işlem gören borsa endeksleri ile 3 ay, 6 ay, 1 yıl, 3 yıl ve 5 yıl vadeli tahvil ve bono fiyatlarından oluşmaktadır. Analizde öncelikle veriler için Augmented Dickey Fuller ve Phillips Perron durağanlık testleri yapılmıştır. Test sonuçların gore tüm ülkeler için verisetinin birinci dereceden durağanolduğu saptanmıştır. Sonrasında ise verilerin birinci farklarına Granger nedensellik testi uygulanmıştır. Sonuçlar, hisse senetleri ile faiz oranları arasında farklı vadelerde nedensellik olduğunu ancak bunun ülkeden ülkeye değişiklik gösterdiğini ifade etmektedir.

II. Literatür Taraması

Literatürde, hisse senetleri piyasası ile faiz oranları, döviz kurları, milli gelir ve para arzı gibi çeşitli makroekonomik faktörlerin ilişkisini inceleyen çok sayıda çalışma yer almaktadır. Chen vd (1986), Poon ve Taylor (1991), Mukherjee ve Naka (1995), ile Kim (2003) gelişmiş piyasaları incelerken; Arango vd. (2002), Gunasekarage vd. (2004), Aydemir ve

Demirhan (2009) ile Bhattacharya ve Mukherjee (2002) gelişmekte olan piyasalardaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar arasında yer almaktadır.
Fama (1981), bir ülkede yaratılan üretim verimliliğinin hisse senedi piyasasına etkisini incelemiş ve milli gelir ile hisse fiyatları arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Huang ve Kracaw (1984); ABD piyasalarını incelemiş ve bu ekonomide; milli gelir ve işsizliğin hisse senedi piyasasınındaki dalgalanmanın Granger nedeni olduğunu tespit etmiştir. Chen, Roll ve Ross (1986) yaptıkları çalışmada çeşitli makroekonomik faktörlerin, hisse piyasasında fiyatlanıp fiyatlanmadığını araştırmışlardır. Çalışmalarında, uzun ve kısa vadeli faiz oranları arasındaki yayılım (spred) farkının, beklenen ve beklenmeyen enflasyonun, sanayi üretiminin ve kredi derecesinin; hisse piyasasında önemli bir etki yarattığını tespit etmişlerdir.
Kwok (1992), Tayvan ve Güney Kore için sanayi üretimi, ihracat ve hisse senedi piyasası için Granger nedensellik ilişkisini araştırmıştır. Bu parametreler arasında kuvvetli bir nedensellik ilişkisi saptanamamıştır. Gallinger (1994) hisse senedi piyasası getirisinin; kısa ve uzun vadeli faiz oranı farklılıklarının Granger nedeni olduğunu tespit etmiştir. Mukherjee ve Naka (1995) Japonya piyasasına yönelik yaptığı çalışmada hisse senedi fiyatı, döviz kurları, enflasyon, para arzı, tahvil faizi oranları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Elde edilen bulgular; bu parametreler arasında bir kointegrasyon ilişkisi olduğunu doğrulamaktadır. Mookerjee ve Yu (1997) ise benzer bir çalışmayı Singapur için yapmış ve para arzı ile mevcut döviz rezervinin hisse senedi piyasasını uzun vadede etkilediğini ortaya koymuştur.
Kwon, Shin ve Bacon (1997) Güney Kore için çeşitli makroekonomik faktörler ile hisse senedi piyasası arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmasında kullandığı bağımsız değişkenleri enflasyon, sanayi üretim endeksi, risk primi, vade yapısı, karpayı getirisi, dış ticaret dengesi, döviz kurları, petrol fiyatları ve para arzı olarak belirlemiştir. 1980 – 1992 yılları arasında aylık verileri kullanarak regresyon oluşturmuştur. Elde edilen bulgular, Güney Kore hisse senedi piyasasının; döviz kurları, dış ticaret dengesi, para arzı ve sanayi üretim endeksinden etkilendiğini ortaya koymaktadır.
Niarchos ve Alexakis (2000), 1984-1994 yılları arasında Yunanistan piyasası için enflasyon, para arzı ve döviz kurlarının; hisse senedi piyasası üzerine etkisini incelemiş ve söz konusu makroekonomik değişkenler ile hisse senedi piyasası arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir.
Bhattacharya ve Mukherjee (2002), Hindistan'da hisse senedi piyasası ile döviz kurları,döviz rezervi ve dış ticaret dengesi arasındaki ilişkiyi birim kök testleri, kointegrasyon ve Toda and Yamamoto (1995) nedensellik testleri ile incelemişlerdir. Çalışmada sözkonusu parametreler arasında 1990-1991 ve 2000-2001 yılları arasında nedensellik ilişkisi bulunamamıştır. Nath and Smantha (2002) ile Chakravarty (2005), Hindistan'da sanayi üretiminin hisse fiyatlarını etkilediğini bulgulamışlardır.Muradoglu vd. (2000); 19 gelişmekte olan ülke için 1976-1997 yılları arasında; hisse senedi getirisi ile döviz kurları, faiz oranları, enflasyon ve sanayi üretim endeksi arasındaki ilişkiyi incelemişler ve bu ilişkinin kuvvetinin birincil olarak piyasa büyüklüğüne bağlı olarak şekillendiğini tespit etmişlerdir.
Kim (2003) ABD'de 1974-1998 yılları arasında hisse senedi getirileri ile sanayi üretimi arasında pozitif; reel kur düzeyi, faiz oranları ve enflasyon ile negative bir ilişki tespit etmiştir. Benzer bir çalışma Nishat ve Shaheen (2004) tarafından Pakistan için yapılmıştır. Bu çalışmada; hisse senetleri piyasasını etkileyebilecek faktörlerden sanayi üretim endeksi, para arzı, faiz oranları ve enflasyon ile ilişki sınanmış ve hisse piyasasını en kuvvetli etkileyen faktörün sanayi üretim endeksi olduğu tespit edilmiştir.
Gay (2008) hisse senedi piyasası ile döviz kurları ve petrol fiyatları arasındaki ilişkiyi Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin için incelemiş ve araştırmasında Box-Jenkins ARIMA modelini kullanmıştır. Söz konusu ülkelerde kuvvetli bir ilişki tespit edilememiştir. Aydemir and Demirhan (2009) Türkiye'de hisse senetleri ile döviz kurları arasında çift yönlü bir ilişki tespit etmiştir.

III. Data ve Metodoloji

Çalışmada incelenen ülkeye ait kısa ve uzun dönem faiz oranları ile BIST100 Endeksi (Türkiye), IBOV Endeksi (Brezilya), SHCOMP Endeksi (Çin) ve BUX Endeksi (Macaristan) getirileri arasında Granger nedensellik analizi uygulanmıştır. İncelenen dönem 2009 – 2013 aralığıdır. Temel amaç 2007 – 2008 krizi sonrasında bu değişkenler arası ilişkilerin analizidir. Bu nedenle Ocak 2009 ile Nisan 2013 aralığında günlük veriler kullanılmıştır. Ancak Türkiye'de para politikasında önemli yer teşkil eden politika faiz oranının etkisi sebebiyle Türkiye'de dönem Ocak 2010 – Nisan 2013 olarak belirlenmiştir. Çalışmada; 1 ay 3 ay, 6 ay, 1 yıl, 3 yıl ve 5 yıl olmak üzere farklı vadeler için analiz yapılmış ve her biri için nedensellik ilişkisi incelenmiştir. Çalışmanın temel amacı, incelenen ülkelerdeki sermaye piyasalarındaki getiriler ile ülkelerin uzun ve kısa dönemli faiz oranları arasında Granger nedensellik ilişkisinin varlığını sınamaktır. Bu noktada Granger nedenselliğin ilk koşulu olan değişkenlerin durağanlığı sınanmış ikinci aşamada nedensellik analizi yapılmıştır. Durağanlık sınamasında birim kök analizi olarak Augmented Dickey Fuller ve Phillips Perron Birim kök testleri uygulanmıştır. Devam eden bölümlerde bu testler teorik olarak açıklanmıştır.

Augmented Dickey - Fuller Birim Kök Testleri

Birim kökün varlığını belirlemede kullanılan testlerin en tanınmışları Dickey ve Fuller (DF (1979)) ve Geliştirilmiş Dickey ve Fuller (ADF) testleri olarak bilinen testlerdir. $y_t = \rho y_{t-1} + \varepsilon_t$ şeklinde oluşturulan bir otoregresif modelde

y_t serisinin birim kök içermesi $\rho = 1$ olması anlamına gelmektedir.

Test genellikle AR(1) sürecinin birim köke sahip olup olmadığının sınanması için kullanılmaktadır. Örneğin $y_t = \rho y_{t-1} + \varepsilon_t$ gibi bir zaman serisi modeli ele alındığında serinin birinci mertebeden farkı alındığında ($\Delta y_t = y_t - y_{t-1}$) model $\Delta y_t = \beta y_{t-1} + \varepsilon_t$ şeklini almaktadır. Burada $\rho = (1+\beta)$ olarak yazılabilir. Şayet $\beta < 0$ ise $\rho < 1$ olacaktır. EKK yöntemi ile β'nın sıfırdan küçük olup olmadığının testi sonucunda y_t serisinin durağanlığı ile ilgili karar verilir. Test hipotezleri $H_0 : \beta = 0$ ve $H_1 : \beta < 0$ olarak kurulur. H_0 hipotezinin red edilmesi, $\rho < 1$ olduğunu ve y_t serisinin sıfırıncı mertebeden durağan olduğu anlamına gelir.

Testte Dickey ve Fuller (1979) karar kriteri olarak, t-istatistiğinin sapmalı olması nedeniyle τ (tau) adını verdikleri düzeltilmiş t tablosu oluşturmuş ve bu tablonun kullanılması gerektiğini belirtmişlerdir. DF (1979) tarafından tablolaştırılan kritik değerler üç genel model için oluşturulmuştur. DF(1979) testi, hata terimlerinin saf hata terimi (White Noise) sürecine sahip olduğu varsayılmaktadır. Ancak serisel korelasyon olması halinde EKK tahminlerinin sağlıklı olması için test geliştirilmiş ve Genişletilmiş Dickey Fuller (ADF) birim kök testi olarak adlandırılmıştır. $\Delta y_t = y_t - y_{t-1}$ olarak ifade edilirse, bu modeller ADF testinde,

$$\Delta y_t = \beta y_{t-1} + \sum_{i=1}^{\rho} \gamma_i \Delta y_{t-i} + u_t \quad (1)$$

$$\Delta y_t = m_0 + \beta y_{t-1} + \sum_{i=1}^{\rho} \gamma_i \Delta y_{t-i} + u_t \quad (2)$$

$$\Delta y_t = m_0 + \beta y_{t-1} + \sum_{i=1}^{\rho} \gamma_i \Delta y_{t-i} + m_2 t + u_t \quad (3)$$

olacak şekilde oluşturulmuştur. Modellerde yer alan gecikme uzunluklarının belirlenmesinde çeşitli yöntemler kullanılabilir. Bunlardan bazıları; Akaike Final Prediction Error (FPE), Akaike Information Criterion (AIC), Schwartz Criterion (SC), Bayesian Information Criterion (BIC), Hannan – Quinn Criterion (HQ), Campel – Perron kriterleridir. Çalışmada AIC ve SC bilgi kriterlerinden yararlanılmıştır.

Phillips ve Perron Testi

Phillip ve Peron testi, Phillips'in 1987 yılında yazdığı makalesinde incelenen durumların ve Z istatistiklerinin genişletilmesinden doğan bir birim kök testidir. Test ADF testinde olduğu gibi yığılımın var olması ve hem yığılım hem de doğrusal trendin olmasıdır.

Varsayılan veri türetme süreci $y_t = \mu + y_{t-1} + u_t$, şeklindedir. Dickey ve Fuller testlerinde olduğu gibi Phillips tipi testlerde üç farklı regresyon modelinden biri üzerine kurulur (Phillips ve Perron, 1988, 338). Phillips ve Perron'un regresyon denklemleri ise,

$$y_t = \alpha y_{t-1} + u_t \quad (4)$$

$$y_t = \hat{\mu} + \hat{\alpha} y_{t-1} + \hat{u}_t \quad (5)$$

$$y_t = \tilde{\mu} + \tilde{\beta}(t - T/2) + \tilde{\alpha} y_{t-1} + \tilde{u}_t \quad (6)$$

şeklinde oluşturulmuştur. Yukarıdaki regresyonların her biri için t istatistikleri ve katsayı tahminleri hesaplanmaktadır. ρ_i parametresinin anlamlılığı için yapılan testlerde u_{it} serisine karşılık gelen otokorelasyonu yansıtmak için istatistikler düzenlenmiştir.

Granger Nedensellik Analizi

Granger nedensellik analizi Y_t ve X_t gibi iki değişken arasındaki neden –sonuç ilişkisini incelemek üzere her bir değişkenin kendi ve diğer değişkenin gecikmeli değerleri ile açıklandığı modeller üzerinden test edilmektedir. Değişkenleri gecikmeli değerlerinin yer aldığı modellerde (Y_{t-i}, X_{t-i}), açıklanan değişkeni açıklayan diğer gecikmeli değişken(ler)in katsayılarının anlamlılığı incelenir. İnceleme tüm parametreleri birlikte teste tabi tutmaktadır. Granger nedensellik analizi aşağıdaki şekilde ifade edilir,

$$Y_t = \alpha_1 + \sum_{i=1}^{n} \alpha_{2i} Y_{t-i} + \sum_{j=1}^{n} \alpha_{3j} X_{t-j} + u_{1t} \quad (7)$$

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

$$X_t = \beta_1 + \sum_{i=1}^{n} \beta_{2i} Y_{t-i} + \sum_{j=1}^{n} \beta_{3j} X_{t-j} + u_{2t} \quad (8)$$

Bu modellerden X_t değişkeni Y_t değişkeninin nedeni ise α_{3j} parametresi sıfırdan farklıdır. Benzer biçimde Y_t değişkeninin X_t değişkeninin nedeni olması halinde sıfırdan farklı β_{2i} parametresi istatistiksel olarak anlamlıdır. Şayet her iki koşul bir arada gerçekleşirse de çift yönlü nedensellik mevcuttur. Dolayısıyla her bir değişken için yapılan sınamada bir değişkenin diğerinin Granger nedeni olmadığı sıfır hipotezi reddedilmiştir. Burada Y_t ve X_t durağan iki değişkendir ve hesaplanan test istatistiği kısıtlı ve kısıtsız modellerden elde edilen SSR(Toplam Hata Kare) değerleri vasıtasıyla hesaplanan F istatistiğidir.

IV. Değerlendirme ve Ampirik Bulgular

Aşağıda öncelikle Granger nedensellik için ön koşul niteliğinde olan birim kök analiz sonuçları verilmiştir. Ek 1'de verilmiş olan Birim kök sonuçlarından da görülebileceği gibi tüm değişkenler birim kök içermektedir ve birinci farklarının durağan olduğu saptanmaktadır. Tablo 1'de, Türkiye için nedensellik analizi sonuçları özetlenmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi faiz oranları ile incelenen dönemde endeks getirisi çift yönlü nedensellik göstermemektedir. Tek yönlü ilişkiler incelendiğinde ise BIST 100 den 3 Aylık, ve 5 yıllık tahvil faiz oranlarına doğru nedensellik olduğu görülmektedir. Ayrıca 6 aylık, 1 ve 3 yıllık faiz oranlarından da BIST 100 getirilerine doğru nedensellik izlenmektedir.

Tablo 1: Türkiye İçin Granger Nedensellik Özet Tablosu

Değişken	Lag Uzunluğu	F-İstatistiği	Sonuç
3 Ay	2	2.336	Granger Nedenidir
BIST 100	2	0.178	X
6 Ay	1	1.006	X
BIST 100	1	2.899	Granger Nedenidir
1 Yıl	2	3.431	X
BIST 100	2	0.129	Granger Nedenidir
3 Yıl	2	0.663	X
BIST 100	2	2.838	Granger Nedenidir
5 Yıl	2	3.200	Granger Nedenidir
BIST 100	2	0.448	X

Tablo 2. Brezilya'ya ait sonuçları göstermektedir. Sonuçlar çift yönlü nedenselliğin sadece 1 yıllık tahvil faiz oranları ile gerçekleştiğini göstermektedir. 3 ve altı aylık tahvil faizlerinin getirilerin nedeni olduğu uzun dönemde ise borsadaki getirilerin faiz oranlarının nedeni olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Brezilya İçin Granger Nedensellik Özet Tablosu

Değişken	Lag Uzunluğu	F-İstatistiği	Sonuç
3 Ay	1	1.640	X
IBOV	1	3.493	Granger Nedenidir
6 Ay	4	1.498	X
IBOV	4	1.999	Granger Nedenidir
1 Yıl	1	7.069	Granger Nedenidir
IBOV	1	5.071	Granger Nedenidir
2 Yıl	5	2.133	Granger Nedenidir
IBOV	5	0.644	X
3 Yıl	1	15.02	Granger Nedenidir
IBOV	1	2.297	X

Çin için nedensellik testi sonuçları tablo 3'te verilmiştir. Burada sadece 2 ve 5 yıllık faiz oranlarından SHCOMP endeksine doğru nedensellik olduğu diğer durumlarda ise SHCOMP endeksinin tahvil faiz oranlarının nedeni olduğu görülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 3: Çin İçin Granger Nedensellik Özet Tablosu

Değişken	Lag Uzunluğu	F-İstatistiği	Sonuç
3 Ay	21	1.471	Granger Nedenidir
SHCOMP	21	0.962	X
6 Ay	21	1.489	Granger Nedenidir
SHCOMP	21	1.335	X
2 Yıl	2	0.202	X
SHCOMP	2	2.868	Granger Nedenidir
4Y	2	2.732	Granger Nedenidir
SHCOMP	2	0.294	X
5 Yıl	2	0.766	X
SHCOMP	2	2.559	Granger Nedenidir

Macaristan için uygulanan Granger nedensellik analizi sonuçları; 3 ay, 6 ay ve 3 yıllık vadelerde, borsa endeksi ile çift taraflı nedensellik olduğunu ifade etmektedir. BUX endeksi 1 yıl vadeli tahvil faizlerinin granger nedeni ve 5 yıl vadeli tahvil faizlerinin ise BUX endeks değeri için granger nedeni olduğu gözlenmektedir. İstatistik sonuçları tablo 4'de özetlenmiştir.

Tablo 4: Macaristan İçin Granger Nedensellik Özet Tablosu

Değişken	Lag Uzunluğu	F-İstatistiği	Sonuç
3 Ay	1	11.532	Granger Nedenidir
BUX	1	7.342	Granger Nedenidir
6 Ay	2	6.248	Granger Nedenidir
BUX	2	2.640	Granger Nedenidir
1 Yıl	2	0.025	X
BUX	2	13.667	Granger Nedenidir
3 Yıl	4	2.533	Granger Nedenidir
BUX	4	2.123	Granger Nedenidir
5 Yıl	4	8.15	Granger Nedenidir
BUX	4	1.112	X

V. Sonuç

Literatürde farklı makroekonomik veriler ile borsa endeksleri arasındaki ilişkinin incelendiği çok sayıda çalışma yer almaktadır. Literatür incelendiğinde borsa endeksinin; büyüme, para arzı, üretim fırsatları, sanayi üretim endeksi, kapasite kullanım oranları ve faiz oranları gibi farklı veriler ile nedensellik ilişkisi incelenmiş ve bu ilişki ülkeden ülkeye farklılık göstermiştir. Bu çalışma; Türkiye, Brezilya, Çin ve Macaristan olmak üzere dört farklı gelişmekte olan ekonomide; borsa ve faiz oranları arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmektedir. Çalışmada kullanılan versitesi her ülkenin temel borsa endeksi ve farklı vadelerdeki bono ve tahvillerin günlük fiyatlarından oluşmaktadır. Günlük veriseti, 4 Ocak 2010 ve 1 Nisan 2013 tarihleri arasında Türkiye (BIST100), Brezilya (IBOV), Çin (SHCOMP) ve Macaristan (BUX) piyasalarında işlem gören borsa endeksleri ile 3 ay, 6 ay, 1 yıl, 3 yıl ve 5 yıl vadeli tahvil ve bono fiyatlarından oluşmaktadır. Analizde öncelikle, veriler için Augmented Dickey Fuller ve Phillips Perron durağanlık testleri yapılmıştır. Test sonuçların gore tüm ülkeler için verisetinin birinci dereceden durağan olduğu saptanmıştır. Sonrasında ise verilerin birinci farklarına Granger nedensellik testi uygulanmıştır. Sonuçlar, hisse senetleri ile faiz oranları arasında farklı vadelerde nedensellik olduğunu ancak bunun ülkeden ülkeye değişiklik gösterdiğini ifade etmektedir. Buna gore borsa ve farklı vadelerdeki faiz oranları arasında en kuvvetli ilişki Macaristan'da gözlenmiştir. Çin'de bu ilişki daha zayıf olarak tespit edilmiştir. Türkiye, Çin ve Macaristan'da; borsa verileri; 3 ay vadeli hazine bonolarının granger nedenselidir. 6 ay vadeli bonolar ise BIST-100 ve IBOV endekslerinin nedenseli olarak tespit edilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Arango, L., Gonzalez, A. and Posada, C. (2002), "Returns and interest rate: A nonlinear relationship in the Bogota stock market ", Applied Financial Economics, Vol.12 No. 11, pp. 835-42.

Aydemir, O. and Demirhan, E. (2009), "The relationship between stock prices and exchange rates:Evidence from Turkey", International Research Journal of Finance and Economics, Issue 23, pp. 207-15.

Bhattacharya B and Mukherjee J. (2002), Causal relationship between stock market and exchange rate, foreign exchange reserves and value of trade balance: A case study for India, www.igidr.ac.in.

Campbell, J.Y. (1987), "Stock returns and the term structure", Journal of Financial Economics, Vol. 18 Issue 2, pp. 373-99.

Dickey A. D. ve Fuller A. W. (1979) "Distribution of the Estimators for Autoregressive Time Series with a Unit Root", Journal of the American Statistical Association, vol.74, pp.427-31

Dickey, D. A. ve Fuller, W. A. (1981). "Likelihood Ratio Statistics for Autoregressive Time Series with a Unit Root", Econometrica, vol.49, 4, pp1057 – 72.

Fama, E.F. and Schwert, G.W. (1977), "Asset Returns and Inflation", Journal of Financial Economics, Vol. 5 Issue 2, pp. 115-46.

Fama, E. F. (1981), Stock Returns, Real Activity, Inflation, and Money, American Economic Review, vol.71(4), pp.545-565.

Gallinger W. G. (1994),"Causality Tests of The Real Stock Return-Real Activity Hypothesis", The Journal of Financial Research, Vol. 17, No 2, Summer.

Gay, R. D. (2008), Effect of Macroeconomic Variables on Stock Market Returns for Four Emerging Economies: Brazil, Russia, India, and China, International Business & Economics Research Journal, 7 (3): 1-8.

Granger, C.W.J. (1969), Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-Spectral Methods. Econometrica, Vol. 37, Issue 3, pp. 424-438.

Gunasekarage, G., Pisedtasalasai, A. and Power, D.M. (2004), "Macroeconomic Influence on the Stock Market: Evidence from an Emerging Market in South Asia", *Journal of Emerging Market Finance*, Vol.3 No. 3, pp. 285-304.

Huang R. D. and Kracaw W. (1984), "Stock Market Returns and Real Activity: A Note", The Journal of Finance, Vol. XX.XIX, No 1, March 1984.

Kim, K.. (2003), Dollar exchange rate and stock price: evidence from multivariate cointegration and error correction model. Review of Financial Economics, vol.12(3), pp.301-313.

Kwok R. H. F. (1992), "Causality Analysis of Exports, Output and Stock Returns: Taiwan and South Korea", Seoul Journal of Economics, Vol 5. No. 4.

Mahmood, M. W. and Dinniah, M. N. (2009),"Stock Returns and Macroeconomics Variables: Evidence from the Six Asian-Pacific Countries", International Research Journal of Finance and Economic, vol.30, pp. 154-164.

Mookerjee, R., and Yu, Q. (1997), Macroeconomic variables and stock prices in a small open economy: The case of Singapore, Pacific-Basin Finance Journal, vol.5(3), pp.377-388.

Mukherjee, T.K. and Naka, A. (1995), "Dynamic Relations between Macroeconomic Variables and the Japanese Stock Market: An Application of a Vector Error Correction Model", Journal of Financial Research, Vol. 18 No. 2, pp. 223-37.

Muradoglu, G., Taskin, F., and Bigan, I. (2000), Causality between Stock Returns and Macroeconomic Variables in Emerging Markets, Russian & East European Finance and Trade, 36 (6): 33-53.

Niarchos, N. and Alexakis, C. (2000),"The Predictive Power of Macroeconomic Variables on Stock Exchange on Stock Market Returns: The Case of Athens Stock Exchange", *Spoudi*, vol.50, pp. 74-86.

Nishat M and Shaheen N (2004), Macroeconomic factors and Pakistani equity market. Department of Finance and Economics, Institute of Business Administration Karachi, Pakistan.

Osuagwu, E.S. (2009), "The effect of monetary policy on stock market performance in Nigeria", available at:http://www.unilag.edu.ng/opendoc.php?sno=15495&doctype=doc&docname=Monetary-Policy-and-Stock-Market-Performance-in-Nigeria (accessed 21 November 2011).

Phillips, P. C. B. (1986). "Understanding Spurious Regressions in Econometrics", Journal of Econometrics, vol.33, pp311-40.

Phillips, P. C. B. (1987). "Time Series Regression With a Unit Root", Econometrica, vol.55, pp.277-301.

Phillips, P. C. B. ve Perron, P. (1988). "Testing For a Unit Root in Time Series Regression", Biometrica, vol.75, pp. 335-46.

Poon, S and Taylor, S.J. (1991), "Macroeconomic Factors and the UK Stock Market", Journal of Business and Accounting, Vol. 18 No. 5, pp. 619-36.

Ray S. (2012), Testing Granger Causal Relationship between Macroeconomic Variables and Stock Price Behaviour: Evidence from India, Advances in Applied Economics and Finance; Vol. 3, No. 1, 2012, ISSN 2167-6348.

Ek 1: Birim Kök Testi Sonuçları

Ülke	Değişken	ADF Test	PP Test	ADF Test	PP Test	Durağanlık
Türkiye	BIST 100	-1.629	-1.629	-28.50	-28.51	I(1)
	3 Ay	-1.975	-2.115	-35.784	-36.005	I(1)
	6 Ay	-1.883	-1.888	-18.577	-27.368	I(1)
	1 Yıl	-1.153	-1.398	-27.695	-27.813	I(1)
	3 Yıl	-0.449	-0.316	-6.327	-28.744	I(1)
	5 Yıl	1.235	1.306	-27.819	-27.819	I(1)
Brezilya	IBOV	-2.233	-2.162	-33.161	-33.194	I(1)
	3 Ay	-0.374	0.0986	-16.264	-29.429	I(1)
	6 Ay	-0.983	-1.147	-6.814	-29.403	I(1)
	1 Yıl	-1.885	-2.078	-29.579	-29.618	I(1)
	2 Yıl	-2.685*	-3.188**	-19.859	-30.807	I(1)
	3 Yıl	-2.861*	-3.312**	-8.488	-30.869	I(1)
Çin	SHCOMP	-2.081	-2.147	-27.564	-27.511	I(1)
	3 Ay	-1.316	-1.324	-24.719	-24.836	I(1)
	6 Ay	-1.035	-1.078	-26.979	-26.979	I(1)
	2 Yıl	-0.424	-0.291	-6.138	-27.995	I(1)
	4 Yıl	-1.101	-0.539	-6.444	-32.842	I(1)
	5 Yıl	-1.327	-0.644	-4.923	-27.652	I(1)
Macaristan	BUX	-1.764	-1.873	-13.364	-32.027	I(1)
	3 Ay	-0.628	0.321	-5.168	-30.515	I(1)
	6 Ay	-0.641	-0.087	-5.744	-28.863	I(1)
	1 Yıl	-0.923	-0.472	-6.659	-30.406	I(1)
	3 Yıl	-1.376	-1.745	-15.499	-27.82	I(1)
	5 Yıl	-1.535	-1.899	-16.018	-28.618	I(1)
Kritik Değerler %1= -3,436696 %5 = -2,8864230 %10 = -2,568255						

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

ULUSLARARASI SERMAYE YATIRIMLARI İLE EKONOMİK BÜYÜME ARASINDAKİ İLİŞKİ, BREZİLYA VE TÜRKİYE ÖRNEĞİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Süleyman Serdar KARACA, Doç. Dr.
suleymanserdar.karaca@gop.edu.tr, Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Zekai ŞENOL, Öğr. Grv.
zekai_senol@yahoo.com, Giresun Üniversitesi
İbrahim ÇİDEM, Öğr. Grv.
ibrahim.cidem@gop.edu.tr, Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Özet: 1980'li yıllarda artmaya başlayan liberalleşme eğilimleri neticesinde uluslararası sermaye yatırımlarında artışlar görülmeye başlandı. Özellikle sermaye yetersizliği yaşayan gelişmekte olan ekonomiler için uluslararası sermaye yatırımları, hem ülke yatırımlarının gerçekleştirilmesi, hem de ödemeler dengesi ve buna bağlı olarak cari işlemler dengesinin sağlanması bakımından önemli hale gelmiştir.

Uluslararası sermaye yatırımları, genel olarak doğrudan yabancı sermaye yatırımları(DYSY) ve yabancı portföy yatırımları(YPY) olarak ikiye ayrılmaktadır. Uluslararası sermaye yatırımları ile ekonomik büyüme arasındaki ilişki bugüne kadar tartışma konusu olmuştur. Buna ilişkin olarak ekonomik büyümenin, uluslararası sermaye hareketlerinin sebebi olduğu görüşünün yanında, uluslararası sermaye hareketlerinin ekonomik büyümeyi etkilediği düşüncesi de bulunmaktadır. Bu çalışmada gelişmekte olan ekonomi özelliği taşıyan iki ülke, Brezilya ve Türkiye'ye yönelik olarak 2006:1-2012:4 dönemlerine ilişkin doğrudan yabancı sermaye yatırımları ve portföy yatırımları ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik araştırması Granger Nedensellik yöntemi aracılığıyla test edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Uluslararası Sermaye Yatırımları, Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları, Yabancı Portföy Yatırımları, Ekonomik Büyüme.

THE RELATIONSHIP BETWEEN INTERNATIONAL CAPITAL INVESTMENT AND ECONOMIC GROWTH, A BRAZIL AND TURKEY CASE

Abstract: International capital investments are categorized into as foreign direct investments (FDI) and foreign portfolio investments (FPI). The relationship between international capital investments and economic growth has become a matter of discussion up to now. Related to this, beside the view that economic growth is the cause of international capital investments, international capital movements affect the economic growth. In this study, causality research between the foreign direct investments and portfolio investments and economic growth related to Brazil and Turkey in 2006:1-2012:4 periods, the two countries that have developing economy characteristics, was tested through Granger Causality method.

Consequently, it was noticed that there was a one-way causality from portfolio investments to Nominal Gross Domestic Income (NGDI) at 5% level of significance and a one-way causality from foreign direct investments to portfolio investments at 10% level of significance. When the findings obtained for Brazil were analyzed, only the presence of causality at 5% level of significance was determined from NGDI to portfolio investments.

Keywords: International Capital Investments, Foreign Direct Investments, Portfolio Investments, Economic Growth.

I. GİRİŞ

İnsanların ihtiyaçları olan mal ve hizmet karşılanması, istihdam oluşturulması, milli gelirde artış meydana getirilmesi gibi birtakım iktisadi hedeflerin gerçekleştirilmesinin temelinde yatırım kavramı karşımıza çıkmaktadır. Hiç şüphesiz yatırım kavramı doğal bir şekilde sermaye stoku ile ilişkilidir. Dünya genelinde gelişmiş ekonomiler dışında, gelişmekte olan ekonomiler ve az gelişmiş ekonomilerde yatırımları gerçekleştirecek sermaye birikimi yoktur. Bu bakımdan az gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerin ihtiyaç duydukları yatırımların hayata geçirilmelerinde yabancı sermaye yatırımlarının önemi büyüktür.

1973 yılının Mart ayında, Bretton Woods sisteminin yıkılmasına paralel olarak uluslararası finansal sistemde serbestleşme ve sermaye hareketlerinde liberalleşme eğilimleri başlamıştır. Bu yıllarda gelişmiş ekonomilerde görülmeye başlayan finansal serbestleşme, zamanla gelişmekte olan ekonomilere yönelmeye başlamıştır.

Öte yandan dünya piyasalarında gittikçe artan rekabetle paralel bir şekilde işletmelerde maliyet unsuru oluşturan, işçilik, hammadde, yatırım teşvikleri, vergiler gibi hususlar, işletmelerin kuruluş yeri tercihlerinde önemli bir yer almaktadır. Kuzey Amerika ve Avrupa yatırım ve üretim üssü olma niteliklerini kaybetmeye başlarken Doğu ve Güneydoğu Asya başta olmak üzere dünyanın diğer bölgeleri yatırım almaya başladılar. Bu bakımdan dünyanın yatırım haritası son zamanlarda değişmeye başlamıştır.

Bretton Woods sonrası ortaya çıkan yeni dönem, Keynesyen politikalar yerine liberal politikalar ve deregülasyonları ön plana çıkararak, rekabet ve özelleştirme ağırlıklı uygulamalar başlamıştır (Örnek, 2008). 1970'li yıllarda başlayan finansal serbestleşme akımına 1980'li yıllarda gelişmekte olan ekonomiler katılmış, 1990'lı yıllarda SSCB'nin dağılmasıyla birlikte ortaya çıkan doğu bloku ülkelerinin de finansal serbestleşme sürecine geçiş ekonomileri adıyla katılmışlardır. Geldiğimiz noktada üretim faktörlerinin bilhassa sermayenin tüm dünyada dolaşımının önündeki engeller kalkmış, iktisaden dünyanın her tarafı faaliyet alanı olmuştur. Ortaya çıkan bu durum küreselleşmedir.

Finansal küreselleşme ise, "ulusal finans piyasalarını ayıran sınırların ortadan kalması, finans piyasalarının çeşitli

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

kontrol ve sınırlamalardan arındırılarak uluslararası rekabete açılması, piyasaların konvertibiliteye sahip olmaları, kurların dalgalanmaya bırakılması, uluslararası sermaye akımlarının artması ve yatırım fonları ile yatırım ortaklıkları gibi kurumsal yatırımların finans piyasalarındaki rollerinin artması"(Karaca, 2010) şeklinde ifade edilebilir.
Uluslararası sermaye hareketlerinin hacmiyle ilişkili iki önemli nokta hakkında görüş birliği söz konusudur (Zadrow, 2010). İlki, sermaye akış miktarının önemli derecede artması, diğeri ise bilgi ve iletişim teknolojisindeki ilerlemeler ve finansal piyasaların serbestleşmesi ile beraber uluslararası sermaye hareketlerindeki sınırlamaların önemli derecede azalmış olmasıdır.
Uluslararası sermaye hareketlerini Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları (DYSY) ve Yabancı Portföy Yatırımları (YPY) olarak ayırmak mümkündür. DYSY, bir ülkede yeni bir firmanın kurulması, mevcut yabancı firmaya yatırım yapılması ya da o ülkede mevcut bir firmanın satın alınması nedeniyle uluslararası düzeyde ortaya çıkan sermaye akışını ifade etmek amacıyla kullanılan kavramdır(Çinko, 2009).
Yabancı Portföy yatırımları, bir ülkeye, hisse senetleri ve tahvil başta olmak üzere, bu menkul kıymetler ve bunların türevleri olan diğer menkul kıymetlere olan yatırımlarıdır. Bu menkul kıymetler yatırımcısına ortaklık ve alacak hakkı verirken, faiz geliri, kar payı ve fiyat farkından kazanç elde etme imkanı sağlamaktadır.
DYSY ile YPY arasında önemli farklılıklar da söz konusudur. DYSY, mal ve hizmet üretime yönelik yatırımlardır. Bu amaçla, yatırım yapılan ülkeye işletmecilik bilgisi, teknoloji transferi sağlar. Portföy yatırımlarında sadece sermaye sağlanmaktadır.
Portföy yatırımları karakteristiği itibariyle spekülatif nitelik gösterebilir. Bunun yanında değişen ekonomik, politik durumlar ile menkul kıymetlerin performanslarına bağlı bir şekilde portföy bileşiminde değişiklikler söz konusudur. Bu bakımdan porfföy yatırımlarında yüksek değişkenlikler ve dalgalanmalar söz konusudur.
Küresel olarak DYSY 2012 yılında, bir önceki yıla göre %18 oranında azalarak 1,35 Trilyon $ olmuştur. 2008 küresel finans kriz sonrasında ortaya çıkan DYSY, 2007 yılında ortaya çıkan 2 Trilyon $ seviyesinden oldukça uzaktadır.
2008 küresel finansal krizden sonra DYSY'nın ülke guruplarına göre dağılımında önemli değişimler söz konusudur. UNCTAD(United Nations Conference on Trade and Development) verilerine göre, gelişmekte olan ekonomilerin DYSY'dan aldıkları pay mutlak olarak pek artmasa da, göreceli olarak artmıştır. Nitekim, 2012 yılında gelişmekte olan ekonomiler, dünyada gerçekleşen DYSY'nın %52'sine ulaşırken bu oran gelişmiş ekonomiler için %42 seviyesindedir.
Brezilya ve Türkiye gelişmekte olan ekonomiler nitelemesine sahiptir. Coğrafi olarak uzak konumda bulunan bu iki ekonomi gerek YPY gerekse DYSY'ında benzer özellikler göstermektedirler. Brezilya, DYSY ülke sıralamasında 2011 yılında, bir önceki yıla göre bir basamak artarak 4. sıraya yükselmiştir.
Bu çalışmanın amacı 2006:1-2012:4 döneminde, Brezilya ve Türkiye'ye yapılan DYSY ve YPY'nın ülkelerin ekonomik büyümeleri üzerine olan etkilerinin tespit edilmesidir.

II. LİTERATÜR

DYSY ve YPY ekonomik performans üzerine etkileri hakkında yapılan çalışmaların büyük bir kısmı DYSY konusundadır. YPY'nın ülkelerin ekonomik büyümelerine yaptıkları etkilerin tespitine ilişkin çalışmaların azlığı, kanımızca YPY verilerine ulaşabilmenin yetersizliğidir. DYSY ve YPY'nın ekonomik büyüme üzerine yaptıkları etkilere ilişkin çalışmalar kronolojik olarak aşağıda ifade edilmiştir.
Borensztein, Gregoria ve Lee (1998), 69 gelişmekte olan ülkede 1970-1989 döneminde, DYSY'nın ekonomik büyümeyi nasıl etkilediğine ilişkin çalışmada, söz konusu etkinin yatırım yapılan ülke beşeri sermaye stokuna bağlı olmasına rağmen genel olarak DYSY'nın ekonomik büyümeyi olumlu etkilediği temel regresyon sonucunda görülmüştür.
Berthelemy ve Demurger (2000), DYSY ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi 1985-1996 dönemine ait verilerle Çin ekonomisinde yaptığı çalışmada, Çin ekonomisinin büyümesinde yabancı yatırımların önemli rol oynadıkları doğrulanmıştır.
Zhang (2001), Doğu Asya ve Latin Amerika'da bulunan 11 gelişmekte olan ekonomide DYSY'nın ekonomik büyümeyi etkileyip etkilemediği araştırılmış, uzun dönemde beş ülkede(Kolombiya, Meksika, Hong Kong, Endonezya ve Tayvan) DYSY ile ekonomik büyüme arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Kısa dönemde ise beş ülkede(Brezilya, Kore, Malezya, Singapur ve Tayland) pozitif bir ilişki gözlenirken, bir ülkede(Arjantin) pozitif ilişki bulunamamıştır.
Bengoa ve Pobles (2003), 18 Latin Amerika ülkesi için 1970-1999 dönemine ait panel veri analizinde ekonomik özgürlük, DYSY ve ekonomik büyüme arasındaki etkileşimin araştırılmasında, ekonomik özgürlük endeksinin yabancı sermaye girişinde çok önemli etkiye sahip olduğu ve DYSY'nın ekonomik büyüme ile pozitif ve önemli derecede bağlantılı olduğu görülmüştür.
Demir (2007), Türkiye'de, 1996:2-2005:9 dönemindeki aylık verilerle yaptığı çalışmada DYSY ve YPY'nın ekonomik büyüme üzerine etkisinin incelendiği çalışmada, DYSY'nın GSYİH'nın nedeni olarak görülürken, GSYİH, DYSY'nın nedeni değildir. GSYİH ile YPY arasında çift yönlü bir nedensellik bulunmuştur. DYSY ve YPY'nın GSYİH'yı etkilediği görülmüştür.
Okuyan ve Erbaykal (2008), dokuz gelişmekte olan ülkenin 1970-2006 yıllarını kapsayan verileriyle DYSY ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkinin değerlendirilmesinde, Brezilya, Meksika, Malezya, Güney Kore,

Tayland ve Türkiye'de ekonomik büyümenin DYSY'nın nedeni olduğu, Singapur ve Endonezya'da karşılıklı bir nedensellik olduğu ve Hindistan'da ise DYSY'dan ekonomik büyümeye doğru bir nedensellik ilişkisine rastlanmıştır.
Vita ve Kyaw (2009), DYSY ve YPY'nın ekonomik büyüme üzerine etkilerini, düşük gelir gurubu, orta gelir altı gurubu ve orta gelir üstü gurubundan oluşan 126 ülkede araştırması neticesinde, DYSY'nın bütün gelir guruplarında ekonomik büyümeyi olumlu etkilediği, buna karşın YPY'nın sadece orta gelir üstü ülke gurubunda ekonomik büyüme üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu görülmüştür.
Mucuk ve Demirsel (2009), DYSY ile ekonomik büyüme arasındaki nedensel bağıntıyı, Türkiye için 1992:1-2007:9 dönemine yönelik aylık verilerle yaptığı çalışmada, eşbütünleşme testi, ele alınan değişkenlerin uzun dönemde birlikte hareket ettiklerini, Granger nedensellik testi değişkenler arasındaki etkileşimin karşılıklı olduklarını, etki-tepki fonksiyonları ile varyans ayrıştırmasında ise bu sonuçları desteklemekle birlikte, ekonomik büyümenin DYSY'nı açıklama yüzdesinin daha düşük olduğu görülmüştür.
Ayaydın (2010), Türkiye'de, 1970-2007 dönemine ait verilerle gayri safi milli hasıla (GSMH) ile DYSY arasında ilişki olup olmadığını araştırdığı çalışmada, VAR nedensellik analizi ve varyans araştırmasıyla DYSY'dan GSMH'a doğru tek yönlü, pozitif ve güçlü bir nedensellik tespit edilmiştir.
Varamini ve Kalash (2010), Avrupa Birliğine(AB) yeni 10 gelişmekte olan ekonominin, AB'ye katılmadan önce DYSY'nın ekonomik büyüme ve ticaret dengesi üzerindeki rolünün araştırıldığı çalışmada, 10 ülkenin 9'unda, ekonomik büyümenin DYSY üzerinde tek taraflı Granger nedenselliğine sahip olduğu görüldüğünden bu ülkelerde DYSY'nın bu 10 ülkenin büyüme oranlarını önemli ölçüde artırmadığı anlaşılmıştır.
Vergil ve Karaca (2010), 1980-2005 dönemi için 25 gelişmekte olan ekonomi verilerini kullanarak panel veri analizinde, DYSY ve YPY'nın ülkelerin ekonomik büyümelerini pozitif yönde etkilediklerini bulmuşlardır.
Saini, Baharumshah ve Law (2010), 85 ülkede, 1976-2004 dönemini kapsayan, DYSY, ekonomik özgürlük ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin ekonometrik analizi neticesinde, DYSY'nın yalnız başına ekonomik büyümeyi doğrudan etkilemediği, ülkelerin uzun dönem büyümelerinde ekonomik özgürlüğün önemli olduğu anlaşılmıştır.
Maji ve Odoba (2011), DYSY'nın ekonomik büyüme üzerideki etkisini Nijerya ekonomisinde araştırdığı çalışmasında, 1986-2006 dönemine ait veriler, doğrusal regresyon ve Granger nedensellik testi kullanılması neticesinde, DYSY'nın ekonomik büyüme üzerine pozitif bir etkiye sahip olduğunu görmüşlerdir.
Yılmaz, Kaya ve Akıncı (2011), Türkiye için 1980-2008 döneminde DYSY'nın ekonomik büyüme üzerindeki etkilerinin ekonometrik analizinde, DYSY'nın ekonomik büyümeyi etkilediği ve Granger nedensellik testi sonuçlarına göre DYSY'dan ekonomik büyümeye doğru tek yönlü nedensellik görülürken, ekonomik büyümeden DYSY'na doğru nedensellik olmadığı anlaşılmıştır.
Acaravcı ve Bostan (2011), 1992Q1-2007Q1 döneminde DYSY ile Türkiye'nin makroekonomik değişkenleri arasındaki ilişkilerin araştırılmasında, GSYH artışlarının uzun dönemde DYSY artışına ve DYSY artışının kısa dönemde ekonomik büyümeye neden olduğu görülmüştür.
Shaari, Hong ve Shukeri (2012), Malezya'da, 1971-2010 döneminde, DYSY'nın gayri safi yurt içi hasıla (GSYH)'ya etkisinin araştırdıkları çalışmada, eş bütünleşmeli VAR modelinde DYSY'nın GSYH'yı pozitif yönde etkilediği görülmüştür.
Moraru (2013), Pomanya'da, 2003-2011 döneminde, DYSY'nın ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin analizinde, DYSY'daki değişimin ekonomik büyümedeki değişimi orta düzeyde etkilediği görülmüştür.
Hudea ve Stancu (2012), yedi Doğu Avrupa ülkesinde, 1993-2008 döneminde, DYSY'nın ekonomik büyümeye etkisini araştırmaları neticesinde, sürdürülebilir ekonomik büyümede DYSY'nın güçlendirici öneme sahip olduğu görülmüştür.
Muhamed, Singh ve Liew (2013), Malezya'da 1970-2008 döneminde, DYSY ve yerli yatırımların ekonomik büyüme üzerine etkilerinin araştırılmasında, DYSY ve ekonomik büyüme arasında nedensellik bulunamamıştır.
Leitao ve Rasekhi (2013), Portekiz'de, 1995-2008 dönemi için, DYSY'nın büyüme üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmada, DYSY'nın ekonomik büyümeyi etkilediği ve rekabetçi yapı, eğitimli işgücü, teknolojik süreçler ve piyasaların gelişmesiyle beraber DYSY'nın büyüme üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu görülmüştür.
Feeny, Lamsiraroj ve McGillivray (2014), 1971-2013 döneminde, Pasifik ada ülkelerini kapsayan çalışmasında DYSY ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin araştırılmasında, DYSY'nın yatırım yapılan ülke ekonomisinin büyümesiyle pozitif ilişki bulunduğunu ve DYSY'da meydana gelen '10'luk bir artışın kişi başına gelir büyümesinde yaklaşık '1'lik artışla ilişkili olduğu bulunmuştur.

III. VERİLER

Bu çalışmada gelişmekte olan ekonomi özelliği taşıyan iki ülke, Brezilya ve Türkiye'ye yönelik olarak 2006:1-2012:4 dönemlerine ilişkin doğrudan yabancı sermaye yatırımları (DYSY) ve yabancı portföy yatırımları (YPY) ile ekonomik büyüme (GSYİH) arasındaki nedensellik araştırması ekonometrik olarak test edilmiştir. Veriler, çalışmaya dahil edilen ülkelerin Merkez Bankalarından elde edilmiştir.

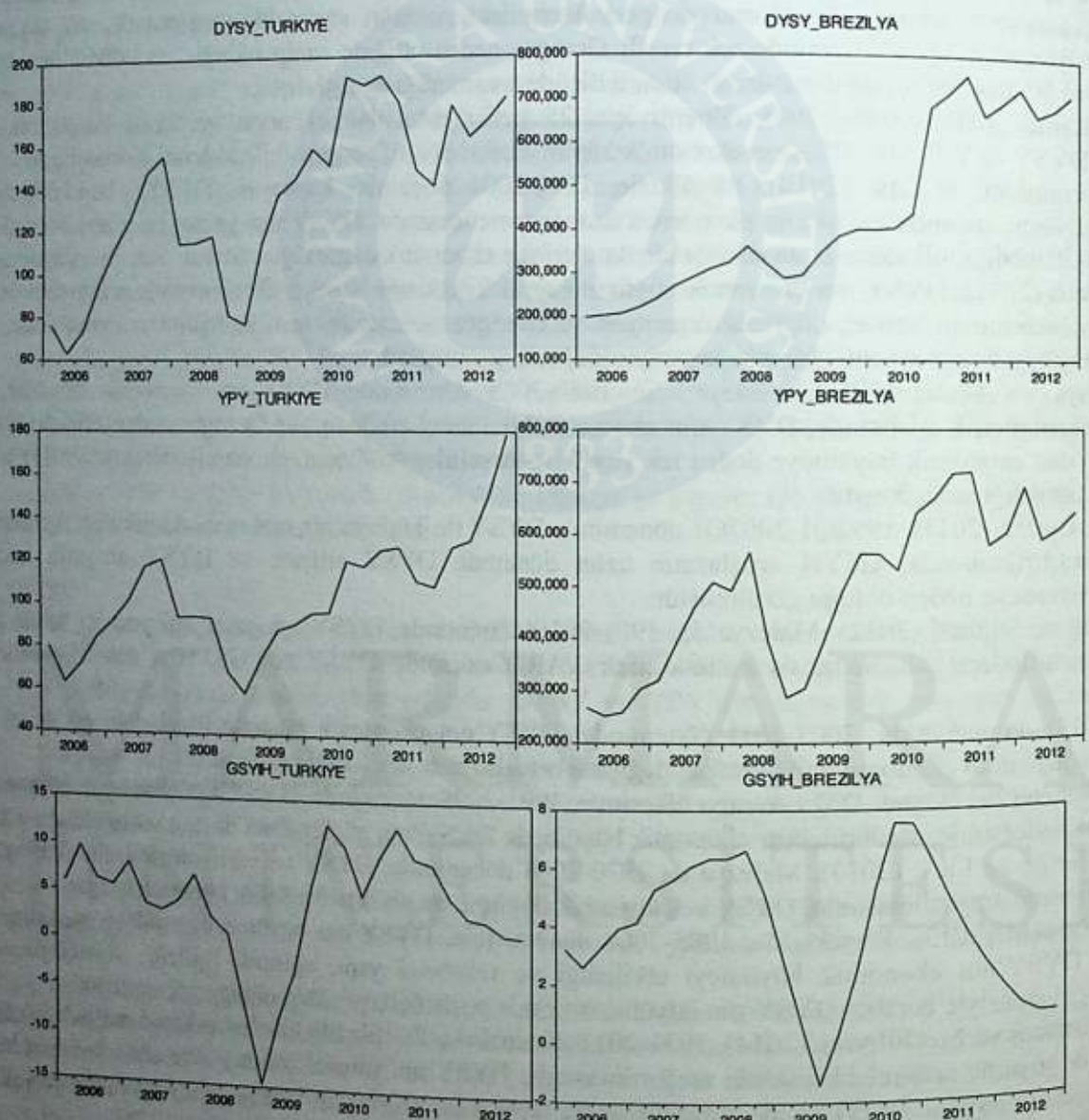
M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Çalışmada kullanılan değişkenler Tablo 1'de ve değişkenlerin grafikleri de Şekil 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Çalışmada Kullanılan Değişkenler

Değişkenler	Açıklama
DYSY_TURKİYE	Türkiye için Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları
DYSY_BREZİLYA	Brezilya ülkesi için Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları
YPY_TURKİYE	Türkiye için Portföy Yatırımları
YPY_BREZİLYA	Brezilya ülkesi için Portföy Yatırımları
GSYİH_TURKİYE	Türkiye için GSYİH
GSYİH_BREZİLYA	Brezilya için GSYİH



Şekil 1: Çalışmada Kullanılan Değişkenlerin Gösterimi

IV. YÖNTEM VE BULGULAR

Zaman serilerinde en önemli konulardan biri serilerde sahte regresyon sorunundan kaçınmaktır. Çünkü sahte regresyon durumunda ele alınan ilişkilerin doğruluğu ve güvenilirliği konusunda şüpheye düşülmektedir. Bu sorundan kaçınmak amacıyla serilerin durağan olduğu seviye/farklarda çalışılması gerekir. Bir serinin durağan olup olmadığı korelogram ve birim kök testleri olmak üzere iki yolla araştırılır.

Çalışmada ele alınan değişkenler için birim kök testlerinden KPSS testi kullanılmıştır. KPSS testinde temel hipotez serinin durağan olduğunu ifade ederken, alternatif hipotez serilerin birim kök içerdiğini söylemektedir. Bu çerçevede çalışmada öncelikle serilerin düzeyde durağan olup olmadığı incelenmiş ve elde edilen KPSS birim kök test sonuçları

Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: KPSS Birim Kök Testleri

Değişkenler	Sabit Terimli LM İstatistiği	Sabitli ve Trendli LM İstatistiği
DYSY_TURKİYE	0.5330***	0.0611***
DYSY_BREZİLYA	0.6119***	0.1144***
YPY_TURKİYE	0.4971**	0.1212***
YPY_BREZİLYA	0.5658***	0.0638***
GSYİH_TURKİYE	0.0960***	0.0936***
GSYİH_BREZİLYA	0.1227***	0.0616***

*, ** ve *** sırasıyla 0.10, 0.05 ve 0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlılığı ifade etmektedir.

Tablo 2'den görüldüğü üzere değişkenlerin hepsi düzeyde durağandır. Sahte regresyon sorunun var olmadığı belirlendikten sonra değişkenler arasındaki ilişkinin araştırılması mümkün olmaktadır. Serilerin seviyesinde durağan olmaları nedeniyle uzun dönemli bir ilişkinin varlığından bahsedilebilmektedir. Kısa dönemdeki ilişkinin incelenmesi amacıyla ise Granger Nedensellik testi yöntemi kullanılır. Çalışmada ilgili değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi araştırılmış ve elde edilen Granger Nedensellik analizi sonuçları Tablo 3'te raporlanmıştır.

Tablo 3: Granger Nedensellik Analizi Sonuçları

Temel Hipotez	F değeri	Olasılık Değeri	Karar
DYSY_TURKİYE, YPY_TURKİYE'nin nedeni değildir.	4.0241	0.0579*	Red
YPY_TURKİYE, DYSY_TURKİYE'nin nedeni değildir.	1.4803	0.2326	Kabul
GSYİH_TURKİYE,DYSY_TURKIYE'nin nedeni değildir.	0.3767	0.5451	Kabul
DYSY_TURKIYE, GSYİH_TURKİYE'nin nedeni değildir.	0.0189	0.1515	Kabul
YPY_TURKİYE, GSYİH_TURKİYE'nin nedeni değildir.	5.9060	0.0241**	Red
GSYİH_TURKİYE, YPY_TURKİYE'nin nedeni değildir.	0.0049	0.9443	Kabul
DYSY_BREZİLYA, YPY_BREZİLYA'nın nedeni değildir.	0.3077	0.5842	Kabul
YPY_BREZİLYA, DYSY_BREZİLYA'nın nedeni değildir.	1.2046	0.2833	Kabul
GSYİH_BREZİLYA,DYSY_BREZİLYA'nın nedeni değildir.	1.0626	0.3129	Kabul
DYSY_BREZİLYA, GSYİH_BREZİLYA'nın nedeni değildir.	0.8970	0.3539	Kabul
YPY_BREZİLYA, GSYİH_BREZİLYA'nın nedeni değildir.	0.6988	0.4183	Kabul
GSYİH_BREZİLYA, YPY_BREZİLYA'nın nedeni değildir.	5.1688	0.0355**	Red

Maksimum gecikme sayısı 6 olarak alınmış ve uygun gecikme sayısı Schwarz bilgi kriterine göre belirlenmiştir. *, ** ve *** sırasıyla 0.10, 0.05 ve 0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlılığı ifade etmektedir.

Tablo 3'ten elde edilen sonuçlar dikkate alındığında Türkiye için doğrudan yabancı sermaye yatırımlarından portföy yatırımlarına doğru %10 önem seviyesinde tek yönlü bir nedenselliğin ve %5 önem düzeyinde ise portföy yatırımlarından GSYİH'ya doğru tek yönlü bir nedenselliğin olduğu görülmüştür.
Brezilya için Tablo 3'ten elde edilen bulgular incelendiğinde ise, sadece GSYİH'dan portföy yatırımlarına doğru %5 önem düzeyinde nedenselliğin varlığı tespit edilmiştir.

V. SONUÇ

Görüldüğü üzere DYSY ve YPY'nın ekonomik büyümeye etkilerinin incelendiği çalışmaların çoğunluğunda DYSY ve YPY'nın ekonomik büyümeyi olumlu etkilediği görülmektedir. Bu durum DYSY'nın etkilerinin yapıldığı çok sayıdaki çalışma ile net bir şekilde ortaya konulmuştur.
Yabancı sermaye yatırımlarının ülke ekonomilerinde olumlu sonuç meydana getirmesinde dikkat çeken bir başka husus

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ise, yatırım yapılan ülkenin beşeri sermayesinin durumu, ülkenin liberalizasyon politikaları, rekabetçi ekonomik ortam, ekonomik istikrar gibi durumlardır.

KAYNAKÇA

Acaravcı, A., ve Bostan, F., "Makroekonomik Değişkenlerin Doğrudan Yabancı Yatırımlar Üzerine Etkileri: Türkiye Ekonomisi İçin Ampirik Bir Çalışma", Cilt. 8, No. 2, 2011, ss. 56-68.

Ayaydın, H., "Doğrudan Yabancı Yatırımlar İle Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Türkiye Örneği", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, No. 23, 2010, ss. 133-145.

Bengoa, M., ve Robles, B., S., "Foreign Direct Investment, Economic Freedom and Growth: New Evidence From Latin America", European Journal of Political Economy, Cilt. 19, No. 3, 2003, ss. 529-545.

Berthelemy, J., C., ve Demurger, S., "Foreign Direct Investment and Economic Growth: Theory and Application to China", Review of Development Economics, Cilt. 4, No. 2, 2000, ss. 140-155.

Borensztein, E., De Grregorio, J. ve Lee, J-W., "How Does Goreign Direct Investment Affect Economic Growth?", Journal of International Economics, Cilt. 45, No. 1, 1998, ss. 15-135.

Çinko, L., "Doğrudan Yabancı Sermaye Hareketlerinin Makroekonomik Etkileri", Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt. 26, No. 1, 2009, ss. 117-131.

Demir, Y., "Yabancı Sermaye Yatırımlarının Ekonomik Büyümeye Olan Etkisinin Türkiye Bağlamında Test Edilmesi", Muhasebe ve Finansman Dergisi, No. 34, 2007, ss. 152-161.

Engle, R. F. ve Granger, C. W. J., "Co-integration And Error Correction: Representation, Estimation And Testing", Econometrica, Cilt. 55 No. 2, 1987, 1251–1276.

Feeny, S., Lamsiraroj, S. ve McGillivray, M., "Growth and Foreign Direct Investment in the Pasific Island Countries", Economic Modelling, Cilt. 37, 2014, ss. 332-339.

Hudea, O., S., ve Stancu, S., "Foreign Direct Investment – A Force Driving to conomic Growth, Evidence from Eastern European Countries", 2012.

Karaca, S. S, "Uluslar arası Sermaye hareketleri ve Kriz Sonrası Görünüm" Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, 2010, ss. 157-173, Tokat

Kwiatkowski D., Philips P.C.B., Schmidt P. Ve Shin Y., *"Testing The Null Hypothesis of StationarityAgainst the Alternative of a Unit Root"*, Journal of Econometrics, 1992, 159-178.

Leitao, N., C., "The Impact of Foreing Direct Investment on Economic Growth: The Portuguese Experience", Theoretical and Applied Economics, Cilt. 20, no. 1, 2013, ss. 51-62.

Maji, A., ve Odoba, A. J., "An Investigation of the Impact of Foreign Direct Investment on Economic Growth in Nigeria" International Business and Management, Cilt. 3, No. 1, 2011, ss. 232-238.

Mohamed, M., R., Singh, K., S., J., ve Liew, C., Y., "Impact of Foreign Direct Investment & Domestic on Economic Growth of Malaysia", Malaysian Journal of Economic Studies, No. 50, 2013, ss. 21-35.

Moraru, C., "Foreign Direct Investment and Economic Growth in Romania", Cilt. 20, No. 5, 2013, ss. 125-134.

Mucuk, M., ve Demirsel, M., T., "Türkiye'de Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Ekonomik performans", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, No. 21, 2009, ss. 365-373.

Okuyan, H., A., ve Erbaykal, E., "Gelişmekte Olan Ülkelerde Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Ekonomik Büyüme İlişkisi", Ekonomik Yaklaşım, Cilt. 19, No. 67, ss. 47-58.

Örnek, İ., "Yabancı Sermaye Akımlarının Yurtiçi Tasarruf ve Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt. 63, No. 2, 2008, ss. 200-217.

Saini, A., Baharumshah, A., Z., ve Law, S.i., H., "Foreign Direct Investment, Economic Freedom and Economic Growth: International Evidence", Economic Modelling, Cilt. 27, No. 5, 2010, ss. 1079-1089.

Shaari, M., S., B., Hong, T., H., ve Shukeri, S., N., "Foreign Direct Investment and Economic Growth: Evidence from Malaysia", International Business Research, Cilt. 5, No. 10, 2012, ss. 100-107.

UNCTAD, World Investment Report, 2013. www.unctad.org

Varamini, H., ve Kalash, S., "Foreign Direct Investment Inflows, Economics Growth, and Trade Balances: The Experience of the New Members of the European Union", Journal of East-West Business, Cilt. 16, No. 2, 2010, ss. 4-23.

Vergil, H., ve Karaca, C., "Gelişmekte Olan Ülkelere Yönelik Uluslar arası Sermaye Hareketlerinin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Panel Veri Analizi", Ege Akademik Bakış, Cilt. 10, No. 4, 2010, ss. 1207-1216.

Vita, G., ve Kyaw, K., S., "Growth Effect of FDI and Portfolio İnvestment Flows to Developing Countries: A Disaggregated Analysis by İncome Levels", Applied Economics Letters, No. 16, 2009, ss. 277-283.

Yılmaz, Ö., Kaya, V., ve Akıncı, M., "Türkiye'de Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Ekonomik Büyümeye Etkisi (1980-2008)", Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt. 25, No. 3-4, 2011, ss. 13-30.

Zhang, K., H., "Does Foreign Direct Investment Promote Economic Growth? Evidence From East Asia and Latin America", Contemporary Economic Policy, Cilt. 19, No. 2, 2001, ss. 175-185.

Zodrow, R. G, "Capital Mobility and Capital Tax Competition", National Tax Journal, Cilt. 63, No. 4, 2010, ss. 865-901.

GİRİŞİMCİLİKLE İLİŞKİLENDİRİLEN PSİKOLOJİK KARAKTERİSTİKLER VE GİRİŞİMCİLİK NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNDE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT, Yrd. Doç. Dr.
ozlemcetinkaya@mehmetakif.edu.tr, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Adnan KALKAN, Doç. Dr.
adnankalkan@mehmetakif.edu.tr, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Özet: Bu çalışma; girişimcilikle ilişkilendirilen psikolojik karakteristiklerin üniversite öğrencilerinin girişimcilik niyeti üzerindeki ilişkileri belirleme amacını taşımaktadır. Literatürde yer alan girişimcilik sürecinin hayati bileşenleri (başarma ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizlik toleransı, proaktif kişilik ve kendine güven) girişimcilik davranışı ile ilişkilendirilen psikolojik karakteristikleri ifade etmektedir. Literatüre göre söz konusu karakteristikler ile girişimcilik niyeti arasında anlamlı ilişkilerin var olduğu kabul edilmektedir. Üniversite öğrencileri için tasarlanan bu araştırmada yönetim bilişim sistemleri bölümü öğrencilerinden oluşan 229 öğrenci örneklem olarak seçilmiştir. Böylelikle üniversite öğrencileri üzerinde söz konusu psikolojik karakteristikler analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlarla üniversite öğrencilerinde girişimcilik niyetinin oluşumu ile literatürdeki psikolojik karakteristiklerin ilişkisi açıklanabilecektir. Böylelikle girişimci olmak isteyen öğrencilere yönelik eğitim hizmeti veren üniversiteler vb. örgütler için yararlanılabilecek bir veri tabanın oluşturulmaya çalışılacaktır. Araştırma sonucunda başarma ihtiyacı, proaktif kişilik, belirsizlik toleransı ve kendine güven ile girişimcilik niyeti arasında ilişkilerin var olduğu tespit edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Girişimcilik Niyeti, Girişimcilikte Psikolojik Karakteristikler

RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS ASSOCIATED WITH ENTREPRENEURSHIP REGARDING WITH AND ENTREPRENEURIAL INTENT: AN EMPIRICAL STUDY ON UNIVERSITY STUDENTS

Abstract: This study aims to determine the relationships between the psychological characteristics associated with entrepreneurship and entrepreneurship intention for university students. The vital components of the entrepreneurial process in the literature (achievement needs, tend to take risk, tolerance for uncertainty, proactive personality and self-confidence) represents the psychological characteristics associated with entrepreneurial behavior. According to the literature, it is accepted that there are significant relationships between these characteristics and entrepreneurial intention. In this study designed for college students, 229 students from management information systems department in Mehmet Akif Ersoy University are selected as a sample. Thus, psychological characteristics on college students have been analyzed. With these results obtained in this study, the relationship between formation of entrepreneurial intentions for students in university and psychological characteristics in the literature can be described. Thus, a data base that can be used for universities, etc. that providing educational services for students who wish to become entrepreneurs will be created. According to the results in this research; the relations between achievement needs, tend to take risk, tolerance for uncertainty, proactive personality, self-confidence and entrepreneurial intention have been determined.
Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneurial Intent, Entrepreneurship Psychological Characteristics

I. GİRİŞ

Günümüzde girişimcilik gelişmekte olan ülkelerde ve dünyanın ekonomik büyümesinde en dinamik güçlerden biri haline gelmiştir. Literatürdeki son araştırmalar (Krueger vd., 2000; Nwankwo vd., 2012; Opoku-Antwi vd., 2012; Zain vd. 2010) girişimcilik sürecindeki niyetler üzerine odaklanmıştır. Girişimciliğin ortaya çıkışında kişiliğin mi yoksa sosyal çevrenin mi daha etkili olduğu uzun bir süredir tartışılmaktadır. Kişilik üzerinde yoğunlaşanlar girişimcilerin psikolojik özelliklerine önem vermişlerdir. Bu özelliklerin kazanılması ve geliştirilmesi, hiç kuşkusuz, doğuştan kazanıldığı gibi, güçlendirilmesi ve fonksiyonel hale getirilmesi de, çeşitli eğitim ve geliştirme çalışmalarıyla mümkün olabilmektedir.

Son yıllarda girişimcilik ve girişimci kişilerin özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan çok sayıda araştırmadan (Ören vd., 2011; Altinay vd., 2012; Erdem, 2002; Tajeddini ve Mueller, 2009; Gürol ve Atsan, 2006; Alpkan vd., 2002; Börü, 2006) söz etmek mümkündür. Bunların içinde, girişimcilik niyetleri oldukça merak edilen gruplardan birisi de üniversite öğrencileridir. Bu bağlamda Mehmet Akif Ersoy Üniversitesindeki öğrencilerin girişimcilikle ilişkilendirilen psikolojik özelliklerden başarma ihtiyacı, risk alma, proaktif kişilik, kendine güven, belirsizliğe karşı tolerans özellikleri ve girişimcilik niyetleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Alan yazında yer alan girişimcilik sürecinin hayati bileşenleri; *başarma ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizlik toleransı, proaktif kişilik ve özgüven* girişimcilik davranışı ile ilişkilendirilen psikolojik karakteristikleri ifade etmektedir. Literatürden hareketle söz konusu karakteristiklerle girişimcilik niyeti arasında anlamlı ilişkilerin var olduğu kabul edilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı da; girişimcilikle ilişkilendirilen psikolojik özellikler ve girişimcilik niyeti arasındaki ilişkiler konusunda ampirik kanıt sağlamaktadır.

II. TEORİK ÇERÇEVE

II.1. Girişimcilikle İlişkilendirilen Psikolojik Karakteristikler

Girişimcilik sosyal ve kültürel bir olgudur. Bu nedenle faklı sosyo-kültürel özelliklere sahip toplumlarda farklı

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

girişimcilik özellikleri önem kazanmaktadır. Girişimciler her şeyden önce insan olarak yaşadıkları sosyo-ekonomik ortamın bir ürünüdür. Aynı zamanda girişimcilik bazı özelliklerin bir bileşimidir. Literatürde tanımlanmış pek çok girişimci karakteristik mevcuttur. Bunlardan bazıları:

- Başarma ihtiyacı (McClelland, 1961; Ahmed, 1985; Perry vd., 1986; Begley ve Boyd, 1987; Hornaday ve Aboud, 1971; Bozkurt, 2007; Kutanis, 2006; İrmiş vd., 2010);
- İçsel kontrol odağı (Ahmed, 1985; Brockhaus ve horwitz, 1986; Perry vd., 1986; Hood ve Young, 1993; Begley ve Boyd, 1987; Gatewood vd., 1995; Rotter, 1966; Hornaday ve Aboud, 1971; Budner, 1962)
- Bağımsızlık ihtiyacı ve etkili liderlik (Hornaday ve Aboud,1971);
- Risk alma tercihi (Liles, 1974; Ahmed, 1985; Mc Clelland, 1961; Akın, 2010, Kutanis, 2006; Başar, 2004; İrmiş vd., 2010);
- Belirsizliğe karşı tolerans (Budner, 1962, ; Begley ve Boyd, 1987; Schere 1982)
- Yenilikçilik (Drucker, 1998; Arıkan, 2002);
- Kendine güven duyma (Stevenson ve Gumpert 1985; Busenitz ve Barney 1997; Liles, 1974; Akın 2010, Çelik ve Akgemci, 1998; İrmiş vd., 2010);
- Özerklik ihtiyacıdır (Hornaday ve Aboud, 1971; Sexton ve Bowman, 1983, 1986).

II.1.1. Başarma İhtiyacı

Tüm psikolojik özellikler arasında girişimcilikle ilişkili olduğu düşünülen başarma ihtiyacının uzun bir geçmişi vardır (Shaver ve Scott, 1991). Başarı motivasyonu "bir mükemmellik standardı ile rekabete yönelik davranışlar" olarak tanımlanabilir (McClelland, 1953). McClelland'a göre (1961), yüksek başarı ihtiyacı, bireylerin girişimci davranışlarda bulunmasına neden olur. Koh'a (1996: 14) göre yüksek ve güçlü başarma ihtiyacı ile güdülenmiş bireylerin, başarılı olmak için gerekli olan motivasyona sahip olmaları nedeniyle, diğer bireylere nazaran girişimciliğe yönelik davranışları sergilemelerine muhtemel bir sonuç olarak bakılabilir. Mc Clelland (1965), yaptığı uzun dönemli araştırmalarda, yüksek başarma ihtiyacı olan öğrencilerin, yıllar sonra girişimci olduklarını tespit etmiştir. Daha sonra, Begley ve Boyd (1987) ve Johnson (1990), tarafından yapılan çalışmalarda Mc Clelland'ın bulgularını destekler sonuçlara ulaşılmıştır.

II.1.2. Risk Alma

Girişimci kişilik özelliklerinden en önemlisi risk alma eğilimi ya da risk almaya yatkınlıktır. Girişimcilikte de risk almaya yatkın olmak, finansal açıdan zarar tehlikesini ve sosyal açıdan da başarısızlığı göze almak demektir (Kayalar ve Ömürbek, 2007). Bireylerin risk yüklenme istekleri, girişimciliklerinin temel bir özelliği olduğuna yönelik önemli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalarda risk yüklenen kişi, başarılı olma ihtimalinin düşük olduğu zamanlarda bile bir işletme kurma fikrini ısrarla takip eden birisi olarak kabul edilmiştir (Brockhaus ve Horwıtz, 1986: 29). Girişimci bireylerin riski benimsemiş olmaları, onların her zaman yüksek risk yüklenicileri olduğu anlamına gelmez. Girişimcilik ile ilgili araştırmalar, etkin girişimcilerin ılımlı risk-yüklenenler olduğunu göstermektedir (Shaver ve Scott, 1991: 26). Yapılan çalışmaların bir kısmında, girişimcilerin diğerlerine göre daha fazla risk aldıkları savunulurken, diğer birçok çalışmada da girişimcinin aşırı risk üstlenmesinin bir mit olduğu, bunun yerine, girişimcinin aslında riski yönettiği vurgulanmaktadır (Erdem, 2001: 44).

II.1.3. Proaktif Kişilik

Proaktif kişilik yapısı, kişilerin kendi davranışlarıyla çevrelerini ve olayları etkileyebileceklerini ve bunlardan etkilenebileceklerini savunan etkileşimsel çerçeveden ortaya çıkmıştır (Bateman ve Crant, 1993). Proaktif kişiler, farklı aktivitelere katılma, başarılı değişimler gerçekleştirme ve beklentilerin ötesine gidebilme konusunda çok iyi performans gösterirler. Proaktif kişilikte de motivasyonda olduğu davranışsal eğilimlerin içten geldiği düşünülmektedir (Turner, 2003). Proaktif kişiler kendi davranışları sonucunda şartları değiştirebileceklerine dair bir inanç taşırlar. Bu nedenle girişimci eylemlere doğru yönelirler. Rauch ve Frese'ye (2007) göre, farklı kişilik özelliklerinin yanı sıra proaktif kişilik özelliği ile iş kurma ve işte başarılı olarak tanımlanan girişimci davranış arasında bir ilişki söz konusudur. Proaktif kişilerin girişken, fırsatları önceden fark eden ve amaçlarına ulaşana kadar azim ve kararlılık gösteren kişiler oldukları ifade edilmektedir (Gupta ve Bhawe, 2007:3).

II.1.4.Kendine Güven

Gibb (1987) girişimci kişilerin belirsiz durumlarda gizli bir özgüven duygusu taşıdıklarını ifade etmiştir. Bu sebeple kendine güven girişimciler için zorunlu bir öncelik olarak görünmektedir. Bir girişimcinin belirlemiş olduğu hedefleri başarabileceğine inanması gereklidir. Yani girişimci kendi işinde, kendisine saygı duyar ve işi başaracağına dair yeteneklerinin olduğuna inanırsa başarılı olabilir. Kendine güvenenler hassasiyetle takip ettikleri iş programları olan, olayların sonuçlarını kendilerinin etkilediğine inanan bireylerden oluşur.

II.1.5. Belirsizliğe Karşı Tolerans

Belirsizliğe tolerans, rahatsızlık ve tehdit oluşturan koşullara tahammül etmeyi, kabullenebilmeyi içeren, bir özelliktir (Brice, 2002: 38).Girişimcilerin karşılaşabileceği belirsizlikler, her geçen gün değişen ve gelişen teknolojinin yaratacağı etkiler, iş, kariyer ve güvenlik konusundaki beklentileri şeklinde sıralanabilir. Buna göre, girişimcilerin bu belirsiz koşullara belirli düzeylerde tahammül edebilmesi gerekir. Araştırmalar (Shere, 1982; Sexton ve Bowman, 1985) girişimcilerin diğer kesimlerden daha yüksek belirsizliğe tolerans düzeyine sahip olduğunu göstermektedir.

II.1.6. Psikolojik Karakteristikler ve Girişimcilik Niyeti

Girişimcilik niyeti her şeyden önce bireysel faktörlerle çevresel faktörlerin bir bileşimi olup, bireylerin kendi işini yapma konusundaki istek ve kararlılığı ifade etmektedir (Börü, 2006). Girişimcilik niyeti değişik çalışmalarda (Venkataraman vd., 1990, Hmieleski ve Baron, 2009) hızlı büyüyen bir iş kurmaya yönelik niyet olarak tanımlanmıştır. Yerli çalışmalardan, Erdem (2002), öğrencilerin girişimcilik eğilimlerini ölçmeye yönelik çalışmasında, girişimcilik yönünden yeterli olan öğrencilerin, diğer öğrenci grubuna göre, değişik girişimcilik özellikleri açısından, daha yüksek girişimcilik özelliği taşıdığını tespit etmiştir. Börü'nün (2006) işletme bölümü öğrencilerinin girişimcilik eğilimleri üzerine yaptığı araştırmada öğrencilerin büyük kısmının ve özellikle kendi işini kurmak isteyenlerin girişimcilik özelliklerini taşıdıkları ve girişimcilik eğilimine sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Crant (1996: 42) 181 üniversite öğrencisi üzerinde yaptığı araştırma sonucunda girişimcilik eğiliminin cinsiyet, eğitim, girişimci bir aileye sahip olma ve proaktif bir kişiliğe sahip olma gibi özelliklerle önemli derecede ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Cinsiyet, aile, girişimcilik deneyimi, eğitim düzeyi ve yaşın girişimcilik eğilimi üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Hatten ve Ruhland, 1995; Wang ve Wong, 2004). Altınay ve arkadaşlarının (2012) İngiltere'de üniversite öğrencilerinin girişimcilik niyeti üzerinde aile geçmişinin ve psikolojik özelliklerin etkisini inceledikleri araştırma sonuçları yeni bir iş kurma niyetini yenilikçiliğin ve girişimci aile geçmişinin olumlu etkilediğini göstermiştir.

III. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ VE UYGULAMALAR

Bu bölümde, Mehmet Akif Ersoy üniversitesinde yönetim bilişim sistemleri bölümü öğrencileri üzerinde yapılan araştırmanın bulgularına dayanılarak girişimcilikle ilişkilendirilen psikolojik özelliklerden başarma ihtiyacı, risk alma, proaktif kişilik, kendine güven ve belirsizliğe karşı tolerans ile girişimcilik niyeti değişkenleri incelenmiştir.

III.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışma; girişimcilikle ilişkilendirilen psikolojik özellikler ve girişimcilik niyeti arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Araştırmanın amacı; girişimcilik niyeti ile başarma ihtiyacı, risk alma, proaktif kişilik, kendine güven ve belirsizliğe karşı tolerans arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığı, varsa bu ilişkinin yönü ve şiddetinin ne olduğunun tespit edilmesidir.

III.1. Araştırmanın Kapsamı

Yapılan bu çalışmada ana kütle olarak Mehmet Akif Ersoy üniversitesi yönetim bilişim sistemi bölümü öğrencileri seçilmiştir. 2013–2014 akademik yılında öğrenci işlerinden edinilen bilgiye göre yönetim bilişim sistemleri bölümünde toplam 410 öğrencisi bulunmaktadır. Araştırma bu evren üzerinden basit tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen %95 güvenirlikte 229 öğrenci üzerinde yürütülmüştür.

III.2. Araştırmanın Kısıtları

Her sosyal nitelikli araştırmada olduğu gibi, bu araştırmada da birtakım kısıtlarla karşılaşılmıştır. Bu sebeple varılacak sonuçlar ve bunlara dayalı olarak yapılacak yorumların ihtiyatla ve dikkatle değerlendirilmesi gerekir. Buna göre, araştırmanın kısıtları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Araştırmanın sadece Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu yönetim bilişim sistemleri bölümü öğrencileri ile sınırlandırılması.
- Araştırmada sadece anket tekniğinin kullanılması, mülakat, gözlem, odak grup görüşmesi gibi nitel araştırma yöntemleri ile desteklenmemesi.
- Katılımcılar, çeşitli dış ya da iç etkilerle sorulara doğru cevaplar vermeyebilirler. Anket formlarında araştırmanın bilimsel içerikli olduğu izah edilmiş olsa da, kimi öğrenciler kendileri için olumsuz sonuçlar doğurabileceği endişesi ile sorulara gerçek dışı yanıtlar vermiş olabilir.
- Araştırmanın zaman darlığı ve maliyeti de dikkate alınarak nispeten küçük bir örneklem üzerinde yapılmış olduğu, bu sebeple araştırma grubunun geneli temsil etme yeteneğinin sınırlı olacağı ve sonuçların genellenemeyeceği göz önüne alınmalıdır.

III.3. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada başarma ihtiyacı, risk alma, proaktif kişilik, kendine güven, belirsizliğe karşı tolerans bağımsız değişkenler; girişimcilik niyeti ise bağımlı değişken olarak seçilmiştir (Tablo 1). Burada bağımlı ve bağımsız

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

değişkenler arasındaki ilişkiler (*pozitif veya negatif*) araştırılmış ve ölçülmüştür. Bu konu ile ilgili olarak hipotezler geliştirilmiş ve bu hipotezlerin doğrulukları ve hipotezlerin desteklenip desteklenmediği araştırılmıştır. Değişkenlerin birlikte değişip değişmedikleri, birlikte bir değişme varsa bunun nasıl olduğu öğrenilmeye çalışılmış ve korelasyon türü ilişkiler aranmıştır. Araştırmada geliştirilen hipotezler şunlardır:

H_1: Başarma ihtiyacı ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.
H_2: Risk alma eğilimi ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.
H_3: Proaktif kişilik ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.
H_4: Belirsizliğe karşı tolerans ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.
H_5: Kendine güven duygusu ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 1. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler

Bağımsız Değişken (Neden)	**X**
Başarma ihtiyacı	X_1
Risk alma	X_2
Proaktif Kişilik	X_3
Kendine güven	X_4
Belirsizliğe karşı tolerans	X_5
Bağımlı Değişken (Sonuç)	**Y**
Girişimcilik Niyeti	Y

III.4. Araştırmada Kullanılan Soru Seti

Araştırmada iki bölümden oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Soru formunun birinci bölümündeki demografik sorular konuyla ilgili literatürden (Koh, 1996; Matthews ve Moser, 1996; Mueller, 2004; Gürol ve Atsan, 2006) derlenerek oluşturulmuştur. Bu bölümde, öğrencilerin cinsiyet, bölüm, sınıf, girişimcilik dersi alma durumu, mesleki idealleri ile ilgili kapalı uçlu sorular (11 adet) yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde öğrencilerin başarma ihtiyacı (5), risk alma (7), proaktif kişilik (6), kendine güven (4), belirsizliğe karşı tolerans (2) ve girişimcilik niyetini (8) belirlemeye yönelik olmak yönelik 5'li Likert tipi (5: Tamamen katılıyorum… 1: hiç katılmıyorum) ölçek ile hazırlanan toplam 32 ifade yer almaktadır. Araştırmada proaktif kişiliği ölçmek için 6 maddeden oluşan soru seti kullanılmıştır. Bateman ve Crant tarafından (1993) geliştirilen 17 maddelik proaktif kişilik ölçümü kültürlerarası geçerliliğinin test edildiği bir çalışmada (Claes ve ark., 2005) 6 maddenin çıkması; bunlardan 5'inin Türkiye'deki bulgularla paralel olması kullanılan ölçümü tutarlı ve anlamlı kılmaktadır. Kendine güven ve belirsizliğe karşı tolerans ilgili önermeler İşcan ve Kaygın'ın (2011) çalışmalarında kullandıkları soru setinden elde edilmiştir. Risk alma eğilimini belirlemeye yönelik sorular Alpkan, Keskin ve Zehir (2002) tarafından kullanılmış önermelerdir. Başarma ihtiyacı ile ilgili önermeler ise; Ören ve Biçkes (2011) tarafından yapılan çalışmadan alınmıştır. Girişimcilik niyetini belirlemeye yönelik önermeler oluşturulurken Liñan ve Chen (2007) ile Koh'un (1996) yaptığı çalışmadan yararlanılmıştır.

III.5. Araştırmanın Örneklemine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin sonuçlar Tablo 2'de verilmiştir. Buna göre; katılımcıların % 53,7'si kız, % 46,3'ü erkek öğrencilerden oluşmaktadır. Araştırmada üniversitede girişimcilik dersi almış olanların oranı % 34,5'dir. Katılımcıların daha önce girişimcilik faaliyetinde bulunma durumları incelendiğinde yaklaşık % 70'i hayır yanıtını verirken, yaklaşık % 30'u evet yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılanların % 48,9'unun ailesinde girişimci bulunmaktadır. Yine ankete katılanların % 48,9'unun kendine ait bir iş fikri vardır.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Demografik Özellikleri

		f	%
Cinsiyet	Kız	123	53,7
	Erkek	106	46,3
Üniversitede Girişimcilik dersi alma durumu	Evet	79	34,5
	Hayır	150	65,5
Girişimcilik faaliyetinde bulunma durumu	Evet	68	29,7
	Hayır	161	70,3
Ailede Girişimci bulunma durumu	Evet	112	48,9
	Hayır	117	51,1
Kendine ait bir iş fikrinin bulunma durumu	Evet	112	48,9
	Hayır	117	51,1
	Toplam	**229**	**100**

III.6. Araştırmada Kullanılan Soru Setine Yönelik Bulgular

Araştırmada kullanılan veriler içindeki uç değerler tespit edilerek düzeltilmiştir. Eksik veriler belirlenerek "*series mean*" yöntemi ile bu eksik veriler tamamlanmıştır. Böylelikle normal sonuçların elde edilmesi sağlanmış ve sonuçların doğruluğu güçlendirilmiştir.

Verilerin normal dağılımını görebilmek için "*Q-Q Plot*" ve "*detrended*" normallik grafiklerine bakılmıştır. Ayrıca n>29 olduğu için Kolmogorov-Smirnov testleri yapılmıştır. Test sonucunda Kolmogorov-Smirnov değerleri 0,05 değerinden büyük çıktığı için verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür.

Tablo 3. KMO ve Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,876
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3059,915
	Df	496
	Sig.	0,000

Tablo 4. Değişkenlerine Ait Faktör Yükleri

Değişkenler	*Sorular*	*Bileşen*
Başarma İhtiyacı (X_1)	*Bİ.2*	*0,718*
	Bİ.1	*0,657*
	Bİ.4	*0,623*
Proaktif Kişilik (X_3)	*PA.6*	*0,682*
	PA.1	*0,675*
	PA.5	*0,671*
	PA.4	*0,642*
	PA.3	*0,611*
	PA.2	*0,526*
Kendine Güven (X_4)	*KG.1*	*0,730*
	KG.3	*0,650*
	KG.2	*0,645*
Belirsizliğe Karşı Tolerans (X_5)	*BT.1*	*0,660*
	BT.2	*0,611*
Girişimcilik Niyeti (Y_1)	*GN.4*	*0,878*
	GN.5	*0,857*
	GN.3	*0,790*
	GN.8	*0,754*
	GN.7	*0,725*
	GN.2	*0,721*
	GN.6	*0,658*
	GN.1	*0,623*

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.
Rotasyon 5 iterasyonda sonuçlanmıştır.

Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığının belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testleri uygulanmıştır. Araştırmada KMO değeri 0,876, Bartlett küresellik testinde Sig. Değeri ise 0,000 olarak elde edilmiştir (Tablo 3). KMO değeri 0,50'yi geçtiğinden ve Bartlett's testinde Sig. değeri anlamlı olduğundan veri seti faktör analizi için uygun bulunmuştur. Açıklanan toplam varyans tablosunda özdeğer istatistiği 1'den büyük olan beş faktör söz konusudur (Tablo 4). Elde edilen beş faktör, toplam varyansın % 59,29'unu açıklamaktadır. Yapılan faktör analizinde risk almaya ait soru seti faktör olarak gruplanmamıştır.

Araştırmada kullanılan tüm soru seti için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach alfa değeri 0,882 olarak elde edilmiştir. Grupların güvenilirlik analizi sonuçları ise Tablo 5'de gösterilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 5. Soru Setine Ait Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	*İfade Sayısı*	*Cronbach's Alpha*
Başarma ihtiyacı	5	0,635
Proaktif kişilik	6	0,818
Kendine güven	4	0,712
Belirsizliğe karşı tolerans	2	0,533
Girişimcilik niyeti	8	0,903

Yapılan korelâsyon analizi ile değişkenler arasında ileri sürülen ilişkilerin varlığı test edilmiştir (Tablo 6).

Tablo 6. Değişkenler Arası Korelâsyon Matrisi

Değişkenler		Y	X_1	X_3	X_4	X_5
Y	*Girişimcilik Niyeti*	**1,000**				
X_1	*Başarma İhtiyacı*	0,295*	**1,000**			
X_3	*Proaktif Kişilik*	0,418**	0,233*	**1,000**		
X_4	*Kendine Güven*	0,335**	0,218**	0,410**	**1,000**	
X_5	*Belirsizliğe Karşı Tolerans*	0,310*	0,141*	0,280*	0,375**	**1,000**

Pearson Correlation (Korelâsyon) ve Sig. (Anlamlılık)
**. Korelâsyon, r=0,01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)
*. Korelâsyon, r=0,05 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Tablo 6'ya bakıldığında;
a) Öğrencilerin "*başarma ihtiyacı*" ile "*girişimcilik niyeti*" arasında %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.
b) Öğrencilerin "*proaktif kişilik*" ile "*girişimcilik niyeti*" arasında %99 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.
c) Öğrencilerin "*kendine güven*" ile "*girişimcilik niyeti*" arasında %99 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.
d) Öğrencilerin "*belirsizliğe karşı tolerans*" ile "*girişimcilik niyeti*" arasında %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.
Tablo 7 araştırmada geliştirilen hipotezlere ilişkin sonuçları göstermektedir.

Tablo 7. Hipotezlere İlişkin Sonuçlar

Hipotezler	*Sig.*	*K/R*
H_1: Başarma ihtiyacı ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır	0,295*	K
H_2: Risk alma eğilimi ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.	-	R
H_3: Proaktif kişilik ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır	0,418**	K
H_4: Belirsizliğe karşı tolerans ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır	0,310*	K
H_5: Kendine güven duygusu ile girişimcilik niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır	0,335**	R

* K: Kabul, R: Ret

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma ile girişimcilikle ilişkilendirilen psikolojik özelliklerden *başarma ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizlik toleransı, proaktif kişilik ve özgüven* ile öğrencilerin girişimcilik niyetleri arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olup olmadığı araştırılmak istenmiştir. Araştırmanın belirlenen amaç kapsamında oluşturulan beş hipotezden dördü kabul edilmiştir. Buna göre; öğrencilerin "*başarma ihtiyacı*" ve "*belirsizlik toleransı*" ile "*girişimcilik niyeti*" arasında %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Yine sonuçlara göre öğrencilerin "*proaktif kişilik*" ve "*kendine güven*" ile "*girişimcilik niyeti*" arasında %99 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular literatürde yer alan çalışmalarla uyumludur.

Araştırma sonuçları bu konuda çalışan akademisyen ve uygulamacılara üniversite öğrencilerinin girişimcilikle ilişkilendirilen psikolojik özellikleri ve girişimcilik niyetleri konusunda güncel bilgi sağlayacak ve ileride yapılacak araştırmalarda farklı boyutların ve ilişkilerin araştırılmasına sebep olabilecektir. Elde edilecek verilerle üniversite öğrencilerinin girişimci olma niyetlerinin oluşmasında literatürdeki psikolojik karakteristiklerin etkisi açıklanabilecektir. Böylelikle üniversiteler dışında girişimci olmak isteyen kişilere yönelik eğitim hizmeti veren İŞKUR, KAGİDER benzeri örgütler için yararlanılabilecek bir veri tabanı oluşturulabilecektir.

Sonuç olarak, girişimcilik niyeti ve girişimcilikle ilişkilendirilen özellikler arasındaki öğrencilerin gerçek davranışlarını

test etmeye yönelik daha fazla araştırma yapmak faydalı olacaktır. Aynı alanda ve çevrede daha çok araştırma yapmaya ihtiyaç vardır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Ahmed, S. U. "nAch, risk-taking propensity, locus of control and entrepreneurship", *Personality and Individual Differences*, 6(6), 1985, 781-782.

Akın, A. "İnsan Sermayesi Kaynakları Açısından Girişimci Özellikleri (Anadolu Girişimcileri Üzerine Bir Araştırma", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 26, 2010, 8-22.

Alpkan, L., Keskin, H. ve Zehir, C. "Girişimcilik Hisleriyle Girişimcilik Potansiyeli Arasındaki İlişki: Gebze ve Civarındaki Girişimciler Üzerine Bir Saha Araştırması", 21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri, Doğu Akdeniz Üniversitesi İşletme Fakültesi, K.K.T.C., 03-04 Ocak, 2002.

Altinay, L., Madanoglu, M., Daniele, R. ve Lashley, C. "The influence of family tradition and psychological traits on entrepreneurial intention", International Journal of Hospitality Management, 31(2), 2012, 489-499.

Arıkan, S. Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2002.

Başar, M. "Girişimcilik ve Girişimcinin Özellikleri", içinde Yavuz Odabaşı (ed.) Girişimcilik, Eskişehir, Açık Öğretim Fakültesi Yayını No:824, 2004.

Bateman, T. S. ve Crant, J. M. "The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates, Journal of Organizational Behavior, Vo.14, 1993, 103–118.

Begley, T.M. ve Boyd, D. P. "Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses", Journal of Business Venturing, 2, 1987, 79-93.

Bozkurt, Ö. "Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1(2), 2007, 93–111.

Börü, D. Girişimcilik Eğilimi Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi Yayın No: 733, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayın No: 21, İstanbul, 2006.

Brice, J. "The Role of Personal Dimension and Occupational Preferences on The Formation of Entrepreneur Intention", Unpublished Doctorate Dissertation, Department of Management and Information Systems, Mississippi State University, 2002, p.1-469

Brockhaus, R. H. ve Horwıtz , P. S. "The Psychology of The Entrepreneur", The Art and Science of Entrepreneurship, Bollinger Publishing Company, Massachuset, Review, 13(3), 1986, 442–453.

Budner, S. "Intolerance of ambiguity as a personality variable", Journal of personality. 30, 1962, 29–50.

Busenitz, LW ve Barney, J. "Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: biases and heuristics in strategic decision-making", J. Bus. Venturing, Vol. 12, 1997, 9–30.

Claes, R., Beheydt, C. ve Lemmens, B. "Unidimensionality of Abbreviated Proactive Personality Scales across Cultures", Applied Psychology: An International Review, 54 (4), 2005, 476-489

Crant, J. M. "The Proactive Personality Scale as a Predictor of Entrepreneurial Intentions", Journal of Small Business Management, July, 1996, 42-49.

Çelik, A. ve Akgemci, T. Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler, Konya, Nobel Yayın Dağıtım, 1998.

Çiçek, R. ve Duma, U. "Meslek İdealleri Ve Girişimcilik Niyetleri", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (17), 2012, 17–31.

Drucker, P. F. "The Discipline Of Innovation", Harvard Business Review, Volume 76, Issue 6, 1998, 149–160.

Erdem, F. "Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişkisine Kültürel Yaklaşım", Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, (2), 2001, 43-61.

Erdem, F. "Girişimcilik Eğilimine Sahip Üniversite Öğrencilerinin Başarma İhtiyacı ve Kontrol Odağı Özelliklerine Yönelik Bir Araştırma", 10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildiri Kitabı, 2002, 913-920

Gatewood, E.J., Shaver, K. G. ve Gartner, W. B. "A longitudinal study of cognitive factors influencing start-up behaviors and success at venture creation", Journal of Business Venturing, Vol. 10, 1995, 371-391

Gibb, A. A. "Enterprise Culture - its meanings and implications for education and training'. Journal of European Industrial Training, 11 (2), 1987, 2-38.

Gupta, V. K. ve Bhawe, N. M. "The influence of proactive personality and stereotype threat on women's entrepreneurial intentions", Journal of Leadership Organizational Studies, 13(4), 2007, 73-85.

Gürol, Y. Ve Atsan, N. "Entrepreneurial characteristics amongst university students: Some insights for entrepreneurship education and training in Turkey", Education and Training, 48(1), 2006, 25–38.

Hatten, T. S. ve Ruhland, S. K. "Student Attitude Toward Entrepreneurship as Affected by Participation in an SBI Program", Journal of Education for Business 70(4), 1995, 224–7.

Hisrich, R. D. ve Peters, M. P. Entrepreneurship, McGraw-Hill Higher, Education, 2002.

Hmieleski, K. M. ve Baron R. A. "Entrepreneur's optimum and new venture performance: A social cognitive perspective", Academy of Management Journal, 52 (3), 2009, 473–488.

Hood, J.N. ve Young, J. E. "Entrepreneurship's area's of development: a survey of top executives in successful firms", Journal of Business Venturing, 8(1), 1993, 115–135.

Hornaday, J.A. ve J. Aboud "Characteristics of successful entrepreneurs", Personnel Psychology, Vol. 24, 1971, 141-153

İrmiş, A., Durak, İ. ve Özdemir, L. Girişimcilik Kültürü Anadolu Girişimciliğinden Örnekler, Bursa, Ekin Yayınları, 2010.

İşcan, Ö. F. ve Kaygın, E. "Potansiyel Girişimciler Olarak Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2011, 275–286.

Johnson, B. "Toward a Multidimentional Model of Entrepreneurship: The Case of Achievement Motivation and The Entrepreneurs", Entrepreneurship Theory and Practice, 1990, 14:39

Kayalar, M., Ömürbek, N. "Girişimci Adaylarının Risk Almaya Yatkınlık Özelliğinin Cinsiyet Bağlamında İncelenmesi", Atatürk

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, S.:1, C.: 21, Ocak, 2007, 185-200

Koh, H. C. "Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A study of Hong- Kong MBA students", Journal of Managerial Psychology, 11 (3), 1996, 12-25.

Krueger, N. F. Reilly, M. D. ve Casrud, A. "Competing models of entrepreneurial intentions". Journal of Business venture, 15(5-6), 2000, 411-432.

Kutanis, R. Ö. Girişimci Kadınlar, Sakarya, Değişim Yayınları, 2006.

Liles, P.R. New business venture and the entrepreneur. Irwin, Homewood, 1974.

Linan, F. ve Chen, Y. Testing the Entrepreneurial intention model on a two-country sample. University of Sevil, 2007.

Matthews, C. H. ve Moser, S. B. " A longitudinal investigation on the impact of family background and gender on interest in small firm ownership", Journal of Small Business Management, 34(2), 1996, 29–43.

Mc Clelland, D. "N achievement and Entrepreneurship: A Longitudinal Study", Journal of Personality and Social Psychology, 1, 1965, 389-392

McClelland, D.C. The Achievement Motive. New York: Appleton-Century-Crofts, 1953.

McClelland, D.C. The Achieving Society, Princeton: D. Van Nostrand, 1961.

Mueller, S. L. "Gender gaps in potential for entrepreneurship across countries and cultures", Journal of Developmental Entrepreneurship, 9(3), 2004, 199–220.

Nwankwo, B. E., Kanu, G. C., Marire, M. I., Balogun, S. K. ve Uhiara, A. C. "Gender-Role Orientation And Self Efficacy As Correlates Of Entrepreneurial Intention", European Journal of Business and Social Sciences, 1 (6), 2012, 09-26

Opoku-Antwi, G. L., Amofah, K., Nyamaah-Koffuor, K. ve Yakubu, A. "Entrepreneurial Intention Among Senior High School Students in the Sunyani Municipality", Int. Rew. of Management and Marketing, 2(4), 2012, 210-219.

Ören, K. ve Biçkes, M. "Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Potansiyeli Üzerindeki Etkileri (Nevşehir'deki Yüksek Öğrenim Öğrencileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 16 (3), 2011, 67-86.

Perry, C., MacArthur , R. ve Cunnington, B. "Need for achievement and locus of control of Australian small business owner-managers and super entrepreneurs", International Small Business Journal, 4 (4), 1986, 55–64.

Rauch, A. ve Frese, M. "Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners personality traits, business creation, and success", European Journal of Work and Organizational Psychology 16, 2007, 353- 385.

Rotter, J.B. "Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement", Psychol Monographs: genarel and applied, 80(1), 1966, 1–28

Schere, J. "Tolerance of ambiguity as a discriminating variable between entrepreneurs and managers". In: Academy of Management Best Paper Proceedings, 1982, 404–408.

Sexton, D. L. ve Bowman, N. B. "The entrepreneurs: A Capable Executive and More", Journal of Business Venturing, 1(1), 1985, 129-141.

Sexton, D.L. ve Bowman, N. B. "Comparative Entrepreneurship Characteristics of Students". In J. Hornaday, J.Timmons, & K. Vesper (Eds.), Frontiers of Entrepreneurship Research. Wellesley, MA: Babson College: 1983, 465–478.

Sexton, D.L. ve Bowman, N. B. Validation of a Personality Index: Comparative Psychological Characteristics Analysis of Female Entrepreneurs, Managers, Entrepreneurship Students and Business Student. In R. Ronstadt, J. Hornaday, R. Peterson & K. Vesper (Eds.), Frontiers of Entrepreneurship Research. Bobson Collage, Wellesley, M.A, 1986.

Shaver, K. G. ve Scott, L. R. "Person, Process, Choice: The Phsychology of New Venture Creation", Enrepreneur Theory and Practice, Vol. 16, Number 2, 1991.

Stevenson, H.H. ve Gumpert, D.E. "The Heart of Entrepreneurship", Harv. Bus. Rev., 63(2), 1985, 85–94

Tajeddini, K. ve Mueller, S. L. Entrepreneurial characteristics in Switzerland and the UK: a comparative study of techno-entrepreneurs. Journal of International Entrepreneurship, 7(1), 2009, 1-25.

Turner, E. J. Proactive Personality And The Big Five As Predictors of Motivation to Learn", Doctor Thesse, Old Dominion University, Norfolk, VA., 2003.

Venkataraman, S., Van de Ven, A., Buckeye, J. ve Hudson, R. "starting up the turbulent environment a process model of failure among firms with high customer dependence", journal of business venturing, 5(5), 1990, 277–295.

Wang, K. C. ve Wong, P. "Entrepreneurial Interest of University Students in Singapore", Technovation, 24, 2004, 163–172.

Zain, Z. M., Arkam, A. M. ve Ghani, E. K. "Entrepreneurship Intention Among Malaysian Business Students", Canadian Social Science, 6 (3), 2010, 34–44.

ÖRGÜTLERDE YARATICI BİLİNÇ VE HİYERARŞİK KONUM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Mukaddes ÇİÇEK, Yrd. Doç. Dr.
ma.yesilkaya@hotmail.com, Kafkas Üniversitesi
Gökhan KERSE, Öğr.Grv.
gokhankerse@hotmail.com, Aksaray Üniversitesi Ortaköy M.Y.O.

Özet: Bu çalışmanın amacı, örgüt çalışanlarının sahip oldukları yaratıcı bilinç ile bireyin örgütteki hiyerarşik konumu arasında bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu amaçla, Aksaray İli Ortaköy İlçesi'nde süt ve yem sektörlerinde faaliyet gösteren tüm özel işletmelerde çalışan 117 çalışanın katılım sağladığı bir araştırma yapılmıştır. Elde edilen bulgular örgüt çalışanlarının yaratıcı bilinç düzeyleri ile bulundukları hiyerarşik konum arasında bir ilişkinin olmadığını; dolayısıyla araştırma örneklemindeki örgütlerin, sahip oldukları insan kaynaklarını hiyerarşik anlamda kademelendirirken, yaratıcı fikirler üretebilme; sorunlara yeni ve farklı çözümler geliştirebilme, olaylara farklı açılardan bakabilme, değişime uyum sağlayabilme gibi yetenekleri baz almadıklarını göstermiştir.
Anahtar Kelimeler: Yaratıcı bilinç, yaratıcı düşünme, hiyerarşik konum.

A RESEARCH FOR DETERMINING RELATIONSHIP BETWEEN CREATIVE CONSCIOUS AND LINE POSITION IN ORGANIZATIONS

Abstract: The basic aim of this study is to determine whether the relationship between creative concious and line position in organization. For this purpose was performed a survey on 117 participants working in all of businnesses which get busy at milk and forage sector in Aksaray city in Ortaköy district. Findings obtained shown that it was not relationship between creative conscious level and their line position. That mean ise organizations in research sample were not base on abilities like that generating creative ideas, developing new and different solutions to problems, taking a difference approach to events and phenomenons, orientating changing while they were position their human resources.
Keywords: Creative concious, creative thinking, line position.

I. GİRİŞ

Yaratıcılık olgusu zekâ, hayal gücü, orijinallik, farklı düşünme, sezgi, yeteneklilik, verimlilik, keşfetme gibi kavramlarla eş anlamlı olarak kullanılabilen bir yeteneği ifade eder (Sarsani, 2005). Yaratıcı düşünebilme; yeni ve faydalı ürünler, hizmetler ya da yöntemler geliştirme (Amabile, Barsade, Mueller ve Staw, 2005; Hennessey & Amabile, 2010 akt. Liu, Wang ve Wayne, 2013), mevcut problemlere yeni çözümler bulma (Özcan, 2010; Abraham, 2013 akt. Abraham, Thybusch, Pieritz ve Hermann, 2014) ve yeni fikirler üretme kapasitesi (Amabile, 1988'den akt. Wang, Tsai,ve Tsai, 2014) olarak da tanımlanmaktadır. Yaratıcı düşünebilmek aynı zamanda ilişkisiz görünen olgular ve nesneler arasında yeni ilişkiler kurabilmek (Sarsani, 2005) ve yeni bakış açıları benimseyerek somut ve soyut yollarla sahip olunan yeteneği serbest bırakabilmektir (Charles & Samples, 2004).

Yaratıcı düşünebilme genel olarak, bir ihtiyacın veya bir sorunun söz konusu olması halinde, bireyin duruma uygun ve yararlı bir fikri veya ürünü üretmeye yönelik olarak geliştirdiği (Sternberg ve Lubart, 2004) doğuştan veya sonradan kazanılabilen (Kuratko, 2009; Naktiyok, 2004) bir düşünme mekanizması olarak tanımlanabilir. Yaratıcılıkta temel amaç; bireyin sahip olduğu bilgiler ışığında, karşı karşıya kalınan sorunları tespit edebilmek ve bunlara en uygun biçimde çözüm getirebilmektir.

Yaratıcılık konusunda çok sayıda araştırma yapan, konuya önemli katkılar sağlayan ve bu alanın gurularından biri olarak kabul gören Torrance (1977; 2002) yaratıcılığı; bilgide sorunlar ya da boşluklar algılamak ve bu boşluğu doldurmak için, fikirler ya da hipotezler öne sürme, bunları test etme ya da değiştirme ve nihayetinde bir sonuca bağlama gibi düşünsel eylemlerden oluşan bir süreç ya da bir ürün olarak tanımlamıştır. Bu tarz bir düşünsel yetenek, aynı zamanda sezgiyi, alternatifleri hayal ve tasavvur etmeyi de kullanan bir bilinç yapısını ifade eder (Martin, 2008).

Yaratıcılık alanında gerçekleştirilen pek çok çalışmaya teorik temel teşkil eden bir diğer araştırmacı ise Amabile'dir. Amabile (1998) yaratıcı düşünebilmeyi; bir bireyin sahip olduğu içsel motivasyon ve bilişsel yeteneklerin yanı sıra, konu ile ilgili bireysel uzmanlık biçiminde üç önemli unsurun bileşiminden meydana gelen ve bu unsurların dışarıdan müdahalelerle yönlendirilebildiği bir fonksiyon olarak tanımlamıştır. Bu bileşim dikkate alındığında, bireyin yaratıcı bir bilince sahip olduğunu söyleyebilmek için; her şeyden önce bireyin kendisinde yeni veya farklı bir bileşim elde etme gayretini tetikleyecek içsel bir güce, sezgi ve hayal gücü gibi entelektüel bir bakış açısına ve bireyin konu ile ilgili olarak yeterli bilgi birikimine sahip olması önem arz etmektedir.

Yaratıcı düşünebilme bilinen ile bilinmeyenin birleşimiyle ortaya çıkan bir sürecin ürünüdür (Cox, 2013). Bu süreçte birçok risk, zorluk ve kargaşa ile karşılaşılması olası bir durumdur (Yidong & Xinxin, 2012). Fakat bilinen mevcut bilgi ağının yeniden organize edilmesi (Beesley & Cooper, 2008'den akt. Robinson & Beesley, 2010) ve bilinmeyeni bulmaya yönelik merak duygusunun harekete geçmesiyle yaratıcı düşünme süreci gerçekleşmiş olacaktır.

Bilinç olgusu ise; farkında olabilmek (Natarajan, 2013; Zeman, 2002) ve dikkati verebilmektir (Charles & Samples, 2004). Bu olgunun, aslında çok net bir biçimde tanımlanamayan bir düşünsel materyal olduğu söylemek yanlış olmaz. Nitekim bir araştırmacı (Payne, 2011), yaptığı bir çalışmada; bilinç olgusunu tanımlama işini, sadece dışarıdan bakarak

su altındaki bir balığı tanımlamaya benzetmiştir. Bu nedenle bazı araştırmacılar bilinci uyuşukluk, baygınlık ve duyarsızlık kavramlarının zıttı olarak (Zeman, 2002); bazıları ise ruhsal durumlar ve karmaşık akılcı davranışların bir şekli olarak ifade etmiştir (Searle, 2000).

Bu çalışmada ise "bilinç" ifadesi; "düşünme ve kendini tanıma yeteneği" veya "düşünsel süreçler" (TDK, 2013) ve "öz farkındalık enerjisi" (Natarajan, 2013) olarak ele alınmıştır. Çünkü bilinç ile yaratıcılık arasında kuvvetli bir ilişki vardır ve insanlar bilinç olmaksızın yaratıcı olamazlar (Nath, 2009) ve sadece öz farkındalık enerjisinin gelişmesiyle birlikte yaratıcılık tohumları atılabilir (Natarajan, 2013). Öte yandan bilinç; ruhumuzu, kalbimizi, eylemlerimizi aydınlatmak için yaratıcılık ışığına izin veren kapıların açılmasını sağlayan bir olgudur (Charles & Samples, 2004). Bu nedenle de türü ne olursa olsun bütün yaratıcı aktiviteler, yaratıcı bilincin birer sonucudur (Blom&Chaplin, 1988). Dolayısıyla "yaratıcı düşünebilme düzeyinin", bireyin sahip olduğu "yaratıcı bilinç düzeyi" ile doğru orantılı olarak, önemli bilgiler verebileceğini söylemek mümkündür. Bu doğrultuda araştırmanın çıkış noktası olarak söz konusu bakış açısı benimsenmiş ve yaratıcı düşünebilme yeteneği, aynı zamanda bireyin yaratıcı bilinç düzeyi olarak değerlendirilmiştir.

Yaratıcı fikirler üretebilen bireyler genel olarak; akıl yürütmede esnek, yeni fikirlere ve deneyimlere açık, belirsizliğe karşı sabırlı ve pek çok konuya ilgi duyan; meraklı, hevesli, enerjik ve şakayla karışık bir hayal kurma gücüne ve çok güçlü bir sorumluluk duygusuna ve konsantre olma yeteneğine sahip kişiler olarak kendilerini göstermektedirler (Taylor, 2008). Bu görüşe göre yaratıcı bilince sahip olan bireyler; değişime uyum sağlar, çok çalışır, kendisine güveni yüksektir ve kendisini özgür hissederler. Yaratıcı düşünebilen bireylerin kendilerine has bir yapıya sahip olduklarını kabul eden bir diğer görüş (Bloyd, 2003) ise, yaratıcı bireylerin yeni şeyler yapmaktan veya eski olan şeyleri yeni yollarla yapmaktan keyif aldıklarını, kendi kurallarını ve yöntemlerini kendilerinin belirlediğini bu nedenle de mümkünse daha önceden yapılandırılmamış olan sorunları çözmeyi tercih ettiklerini ileri sürmektedir. Yaratıcı düşünebilen bireyler aynı zamanda yeni alanlar araştıran, yeni gözlemler yapan, yeni tahmin ve çıkarımlarda bulunan kişilerdir (Özcan, 2010). Bu bireylerin dünyaya bakış açıları farklı ve eleştirme yeteneği yüksektir (Cox, 2013). Ayrıca "yaratıcı bilince" sahip olan bireyler günlük yaşamda canlı ve neşeli kişiler olarak bilinirler (Natarajan, 2013).

Yaratıcılık örgütte ilerlemede en önemli faktördür (Robkob, 2007). Yaratıcı bilincin geliştirilmesiyle dehalığın yolu açılabilir (Natarajan, 2013). Öyle ki örgütte ilerlemek ve başarılı olmak isteyen bireylerin yaratıcı fikirler üretebilme yeteneklerini geliştirmeleri gerekmektedir (DiMartile, 2012). Bu durumda yaratıcı düşünebilme gibi bir kabiliyetin, terfi etmede belirleyici bir etken olarak karşımıza çıktığını, en azından örgüt çalışanlarının bu yönde güçlü bir beklenti içerisinde olduklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Nitekim bankacılık sektörü üzerinde yapılan bir araştırmada (Naktiyok ve Çiçek, 2011) üst düzey yönetici (genel müdürlükte departman müdürü) olarak çalışan yöneticilerin, astları konumunda olan diğer yönetici grubuna (illerdeki banka şube müdürü) göre daha fazla yaratıcı düşünebildikleri, diğer bir ifadeyle, örgütte daha üst kademede çalışanların alt kademede çalışanlara oranla daha yaratıcı düşünebildikleri yönündeki bu bulgu, söz konusu beklentiyi destekler niteliktedir. Bu açıdan bakıldığında, çalışanların sorunlara veya olaylara yaklaşırken yepyeni çözümler bulabilme, yeni ve farklı yaklaşım biçimlerini kullanabilme kabiliyetlerinin, örgüt kademelerinde ilerleyebilmeleri üzerinde etkili olabilecek, ayırt edici bir özellik olduğu söylenebilir.

Araştırmanın asıl odaklandığı husus, örgütlerde çalışan bireylerin sahip oldukları yaratıcı bilinç düzeyine göre kademelendirilmiş olup olmadıklarıdır. Çünkü bireyler, örgüt hiyerarşisinde üst kademelere yükseldikçe, karşılaştıkları belirsizliğin, karmaşıklığın, insan ilişkileri ve işleyişle ilgili sorunların, üstlendikleri sorumluluk ve yetkilerin yoğunlukları da bu oranda artmaktadır. Bu durum ise çalışanlarda; sorunlara çözüm getirebilme, olaylar veya olgular arasında farklı ilişkileri keşfedebilme, yeniliklere veya değişime karşı istekli olma ve bu konularda içsel bir motivasyona sahip olma gibi özelliklere duyulan ihtiyacı artırmaktadır. Seçilen örneklemde de, bu anlayış doğrultusunda yerleşmiş bir işleyişin var olup olmadığı araştırılacaktır. Öte yandan yaratıcı bilinç ve bireylerin bulundukları hiyerarşik konum ilişkisini temel alan çalışma sayısı yok denecek kadar azdır. Bu nedenle bu araştırmanın, örgüt çalışanlarının yaratıcı bilinç veya yaratıcı düşünebilme esasına göre örgüt kademelerinde konumlandırılması ve konuya dikkat çekilmesi açısından, yönlendirici ve yarar sağlayıcı olabileceği umulmaktadır.

Yukarıdaki bilgilerden yola çıkarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H_0: Bireyin yaratıcı bilinç düzeyi ile şirkette bulunduğu konum arasında fark yoktur.
H_1: Bireyin yaratıcı bilinç düzeyi ile şirkette bulunduğu konum arasında fark vardır.

II. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada nicel (kantitatif) araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın ana kütlesini ise, Aksaray İli Ortaköy İlçesi'nde süt ve yem sektörlerinde faaliyet gösteren tüm özel işletmelerde (Koççelik Süt San.Tic.A.Ş., Koççelik Yem San. ve Tic.Ltd.Şti., Ortaköy Yem San. ve Tic.Ltd.Şti., Uğuray Süt A.Ş., Özüçler Süt San.Tic.Ltd.Şti, Eray Süt Ürünleri San. ve Tic.Ltd.Şti, Özçelik Yem San.Tic.Ltd.Şti, Şerefoğlu Nakliye Yem Gıda ve Petrol Ürünleri San.Tic. Ltd.Şti.) çalışan 182 birey oluşturmaktadır. Çalışmada veri elde etme aracı olarak ise anket yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formları toplam 18 maddeden oluşmaktadır. İlk 7 madde yöneticilerin demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, deneyim süresi ve şirketteki konum) belirlemek, 11 madde ise; çalışanların yaratıcı düşünebilme düzeylerini, buna bağlı olarak yaratıcı bilinç açısından durumlarını belirleyebilmek üzere oluşturulmuştur.

Araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 124 olarak hesaplanmıştır (Sample Size Calculator, http://www.surveysystem.com/sscalc.htm). Anketlerin geri dönüş oranı %94'dür. Geri dönen anketlerde herhangi bir veri kaybı veya eksikliği olmadığından formların tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

Bireylerin yaratıcı bilinç düzeylerini değerlendirebilmek için "Yaratıcı Düşünme Ölçeği"nden yararlanılmıştır. Ölçekte içsel motivasyon, uzmanlık ve kavramsal yetenekler olarak adlandırılan üç boyuta ilişkin ifadeler kullanılmıştır. Bu ölçek Doyague ve arkadaşlarının bir araştırmalarında (2008) yer verdikleri Amabile'ye ait bir ölçekten benimsenen 11 maddeden oluşmaktadır. Ankette demografik özelliklerin dışında yer alan sorular 5'li likert tipi ölçek ile derecelendirilmiştir. Derecelendirme "hiç katılmıyorum"=1 ve "tamamen katılıyorum"=5 arasında yapılmıştır.

Bireylerin örgütte bulundukları hiyerarşik konumlar ise örneklemi oluşturan 8 şirketin kullandıkları ortak veya benzer statü ifadelerine göre oluşturulmuş olup, en üst kademeden alt kademeye doğru sırasıyla; genel müdür, genel müdür yardımcısı, uzman, ustabaşı ve işçi olarak ifade edilmiştir.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan bireylerin cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu ve deneyim sürelerinin yanı sıra, çalışmanın asıl konusunu oluşturan şirketteki konumları ile yaratıcı düşünebilme düzeylerine ait ortalamalarını karşılaştırmak için, değişkenleri 2 gruptan oluşan ifadeler için t testi (independent t test), 3 ve daha fazla gruptan oluşan ifadeler için ise tek yönlü varyans analizinden (one way ANOVA testinden) yararlanılmıştır. Varyans analizi sonucunda farklı bulunan gruplar arasında farklılığın nedenini tespit edebilmek amacıyla ise; varyansların homojen olduğu durumlarda TUKEY, heterojen olduğu durumlarda TAMHANE's T2 testinden yararlanılmıştır. Ayrıca çözümleme yaparken SPSS 20 (Statistical Packages fort the Social Sciences) paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada geçerlilik testi için açıklayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Bu analiz yapılmadan önce bu analizin uygulanabilmesi için gerekli ön koşulların sağlanması amacıyla; faktör analizine tabi tutulacak soru kağıdı sayısının, soru sayısından fazla olduğu koşulunun ve KMO (Kiaser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlilik ölçütü ve küresellik derecesinin (Barlett's Test of Spherecity) yeterli düzeyde olduğu koşulunun sağlandığı görülmüştür. Araştırmada kullanılan ölçek için, KMO'nun 0,60'dan yüksek olması ve Barlett Küresellik Testinin anlamlılığının da 0,000 olması, örneklemin yeterliliğini ve verilerden anlamlı faktörler elde edilebileceğini göstermektedir (Leech, Barrett ve Morgan, 2005). Ayrıca araştırmanın sorunsalı olan bireylerin yaratıcı bilinç düzeyleri ile şirketteki konumları arasındaki ilişkiye yönelik tespitlerde bulunabilmek için ise araştırma hipotezleri doğrultusunda değerlendirilen korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır.

III. BULGULAR

III. 1.Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırma örnekleminden elde edilen veriler üzerinde yapılan analiz sonucunda (Tablo1), ankete katılan bireylerin %91,5'i erkek, %8,5'i ise kadındır. Yaş dağılımları ise %38,5'i 18-24, %40,2'si 25-34, %13,7'si 35-44 ve %7,7'si 45 yaş ve üzerindedir. Ayrıca %81,2'si evli iken %18,8'i bekardır. Ankete katılanlardan ilkokul mezunlarının oranı %41,9, lise mezunları %40,2, önlisans mezunları %6,8, lisans mezunları %7,7 ve lisansüstü mezunları %3,4'dür. Söz konusu şirketlerdeki çalışanların %17,1'i 1 yıldan daha az süreyle çalışıyor iken %37,6'sı 1-5 yıl arası, %26,5'i 6-10 yıl arası, %12,8'i 11-15 yıl arası ve %6'sı 15 yıl ve daha fazla süredir çalışmaktadır. Bu çalışanların ise %14,5'i 1 yıldan daha az, %35'i 1-5 yıl arası, %28,2'si 6-10 yıl arası, %15,4'ü 11-15 yıl arası ve %6,8'i 15 yıl ve daha fazla deneyime sahiptir. Son olarak bireylerin %3,4'ü genel müdür, %2,6'sı genel müdür yardımcısı, %11,1'i uzman, %5,1'i ustabaşı iken %76,1'i işçi statüsünde çalışmaktadır.

YAYINEVİ

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Variables	Group	frequency – (percent)
Cinsiyet	Kadın	10 - (%8,5)
	Erkek	107 - (%91,5)
Yaş	18-24	45 - (%38,5)
	25-34	47 - (%40,2)
	35-44	16 - (%13,7)
	45+	9 - (%7,7)
Medeni Durum	Evli	95 - (%81,2)
	Bekar	22 - (%18,8)
Eğitim Durumu	İlkokul mezunu	49 - (%41,9)
	Lise mezunu	47 - (%40,2)
	Önlisans mezunu	8 - (%6,8)
	Lisan mezunu	9 - (%7,7)
	Lisansüstü mezunu	4 - (%3,4)
Şirketteki Çalışma Süresi	< 1	20 – (17,1)
	1-5	44 - (%37,6)
	6-10	31 - (%26,5)
	11-15	15 - (%12,8)
	> 15	7 - (%6,0)
Deneyim Süresi	< 1	17 - (%14,5)
	1-5	41 - (%35,0)
	6-10	33 - (%28,2)
	11-15	18 - (%15,4)
	> 15	8 - (%6,8)
Şirketteki Konumu	Genel Müdür	4 - (%3,4)
	Genel Müdür Yardımcısı	5 - (%4,3)
	Uzman	13 - (%11,1)
	Ustabaşı	6 - (%5,1)
	İşçi	89 - (%76,1)

III. 1.1. Bireylerin Yaratıcı Bilinç Düzeylerinin Hiyerarşik Konumları Açısından İncelenmesi

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yardımıyla elde edilen sonuçlara göre (Tablo 2) araştırmaya katılan örgüt çalışanlarının, yaratıcı düşünebilme düzeyleri ile şirketteki konumları arasında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir (p<0,05).

Tablo 2. Yaratıcı Düşünebilme Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi

	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
Yaratıcı Düşünebilme	Gruplararası	26,191	4	6,548	11,05	**0,000**
	Grup İçi	66,362	112	0,593		
	Toplam	92,553	116			

Analiz sonuçlarına göre (Tablo 3); genel müdür, genel müdür yardımcısı ve uzman statüleri ile ustabaşı ve işçi sınıfı arasında bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit edebilmek için, verilerin dağılımı heterojen (p=0,000<0,05) olduğundan TAMHANE's T2 testi sonuçları incelenmiş ve farklılığın ustabaşı ve işçi sınıflarından kaynaklandığı görülmüştür. Bu bulgulara bakılarak, işçi ve ustabaşı statüsünde çalışan katılımcıların genel müdür, genel müdür yardımcısı ve uzman statülerinde çalışan katılımcılardan daha az düzeyde yaratıcı düşünebildikleri ve buna bağlı olarak daha az düzeyde yaratıcı bilince sahip oldukları söylenebilir. Öte yandan genel müdür, genel müdür yardımcısı ve uzman statüsünde çalışan bireyler arasında yaratıcılık açısından bir farklılık tespit edilememiştir. Ustabaşı ve işçi olarak çalışan katılımcılar arasında da yaratıcılık açısından bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Tablo 3. Yaratıcı Düşünebilme Açısından Hiyerarşik Konuma Ait Ortalamalar

	Değerler	Genel Müdür	Genel Müd.Yrd.	Uzman	Ustabaşı	İşçi
Yaratıcı Düşünebilme	$\bar{X}$	4,61	4,65	4,31	3,53	3,24
	SS	0,34	0,25	0,37	0,30	0,84

Katılımcıların hiyerarşik konumlarına göre farklı düzeylerde yaratıcı bilince sahip olduklarını gösteren ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde ise (Tablo 3) yaratıcı bilinç düzeyleri açısından katılımcıların; genel müdür yardımcısı>genel müdür>uzman>ustabaşı>işçi biçiminde sıralandıkları görülmüştür. Bu sıralamayı oluşturan ortalamalar dikkate alındığında asıl ilginç sonuç şudur: Örgütte yaratıcı düşünebilme açısından en yüksek ortalama genel müdür yardımcısı statüsüne aittir. Bu bulgu, araştırmaya katılan ve genel müdür yardımcısı statüsünde olan bireylerin, genel müdür ve diğer statülerde çalışanlardan, daha yüksek düzeyde yaratıcı bilince sahip olduklarını göstermektedir. Oysaki bir örgütte en üst kademede yer alan bir yöneticinin, astlarına nispeten sorunlara yeni ve farklı çözümler getirebilme, olaylara farklı açılardan yaklaşabilme ve değişime öncülük edebilme ve uyum sağlayabilme konularında astlarından daha iyi durumda olması beklenir. Ancak araştırmaya katılan örgütlerde bu tür beklentinin karşılanmadığı görülmektedir. Bu durumun nedeni, araştırmaya katılan örgütlerin genel müdürlerinin ve genel müdür yardımcılarının, aynı zamanda işletmenin sahipleri ve aynı aileden olmalarından dolayı, örgütün farklı yönetim kademlerinde yer almada, düşünsel yeteneklerden ziyade aile içi kriterlerin (yaş, sermaye payı gibi) daha belirleyici olması olabilir. Böyle bir bulgu, araştırma örneklemini oluşturan örgütlerde, yaratıcı bilince sahip olmanın örgütteki terfi politikaları açısından belirleyici bir kriter olmadığını göstermektedir.

III. 1.2. Bireylerin Yaratıcı Bilinç Düzeylerinin Diğer Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi

Katılımcıların anket formlarında verdikleri yanıtlara bakılarak cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu ve deneyim süresi gibi değişkenlere ait grup ortalamaları arasında yaratıcı düşünebilme açısından farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. Yapılan varyans analizi sonucunda (Tablo 3); katılımcıların yaratıcı düşünebilme düzeylerinin, *cinsiyet* değişkeni bakımından farklılık gösterdiği ve araştırmaya katılan kadınların, erkeklere göre daha yüksek düzeyde yaratıcı bilince sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu sonucun nedeni, kadın ve erkeğin psikolojik açıdan birbirlerinden çok farklı yapılara sahip olmaları (Hyde, 2005'den aktaran He&Wong, 2011) veya sosyal etkenlerden farklı biçimde etkilenmeleri (Pohlman, 1996) olabilir.

Katılımcıların yaratıcı düşünebilme düzeyleri medeni durum değişkeni açısından da farklılık göstermiştir. Analizlere göre araştırmaya katılan bekarlar 3,95 ortalamayla evli kişilere göre daha yaratıcıdır ve dolayısıyla daha yüksek düzeyde yaratıcı bilince sahiplerdir. Bunun neden olarak ise araştırmaya katılan bekar bireylerin, örgütte yaptıkları işlere evlilere göre daha fazla yoğunlaşabilmeleri gösterilebilir.

Yaratıcı düşünebilme konusunda ilkokul mezunları 2,86 ortalamayla en düşük ortalamaya sahip iken, 4,59 ortalamayla lisanüstü mezunları en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu sonuç, eğitim düzeyi arttıkça yaratıcı bilinç düzeyinin de buna bağlı olarak artması yönündeki beklentiyi destekler niteliktedir.

Yaratıcı düşünebilme ve dolayısıyla sahip olunan yaratıcı bilinç düzeyi bakımından yaş, şirketteki çalışma süresi ve deneyim süresi değişkenleri açısından herhangi bir farklılık tespit edilememiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 3. Yaratıcı Düşünebilme Açısından Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Eğitim Durumu, Şirketteki Çalışma Süresi ve Deneyim Süresine Ait Ortalamalar

Variables	Group	Mean	Std.	Sig. (*p*)
Cinsiyet	Kadın	4,20	0,14	**0,000**
	Erkek	3,41	0,89	
Yaş	18-29	3,70	0,88	0,075
	30-39	3,36	0,81	
	40-49	3,10	0,92	
	>50	3,65	1,05	
Medeni Durum	Evli	3,37	0,92	**0,001**
	Bekâr	3,95	0,57	
Eğitim Durumu	İlkokul mezunu	2,86	0,84	**0,000**
	Lise mezunu	3,80	0,67	
	Önlisans mezunu	3,94	0,25	
	Lisan mezunu	4,23	0,39	
	Lisansüstü	4,59	0,38	
Şirketteki Çalışma Süresi	< 1	3,46	1,17	0,722
	1-5	3,53	0,75	
	6-10	3,35	0,78	
	11-15	3,43	1,07	
	> 15	3,87	0,95	
Deneyim Süresi	< 1	3,22	1,12	0,287
	1-5	3,63	0,70	
	6-10	3,30	0,78	
	11-15	3,58	0,99	
	> 15	3,78	1,11	

Sig.(*p*)>0,05 ise Hipotez kabul / Alternatif hipotezler test edilen hipotezin tam tersidir

III. 2. Araştırma Sorularına İlişkin Bulgular

III. 2.1. Yaratıcı Bilince Ait Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma örnekleminden elde edilen veriler üzerinde yapılan analiz sonucunda KMO değeri 0.928 olarak görülmüştür. Bu değer söz konusu veriler üzerinde faktör analizinin yapılabileceğini göstermiştir. Faktör analizi sonucunda yaratıcı bilinci ölçmeye yönelik 5'li likert tipi sorular (yaratıcı bilinç) 3 faktör altında toplanmıştır (Tablo 4). Söz konusu faktörlerden birincisi içsel motivasyon, ikincisi uzmanlık ve üçüncüsü kavramsal yetenekler olarak isimlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğin geneli üzerinde yapılan güvenilirlik analizlerine göre Cronbach Alfa değeri 0,966 ve ölçeğe ait içsel motivasyon, uzmanlık ve kavramsal yetenek boyutları üzerinde yapılan analizlere göre ise Cronbach Alfa değerleri sırasıyla, 0,938, 0,927 ve 0,902 olarak tespit edilmiştir. Bu veriler ölçüm aracının güvenilir olduğunun bir göstergesidir.

Tablo 4. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Factors			Eigenvalue	% of	α
	İçsel Motivasyon		3,195	31,948	0,938
İ1	Yeni bir fikri deneme konusunda öncülük	0,817			
İ2	Zor sorunları çözme	0,719			
İ3	Araştırma için finansal kaynak sağlama	0,727			
İ5	Geliştirilen fikirlerin uygulanması	0,675			
İ4	Kurumsal başarı sağlama	0,611			
	Uzmanlık		2,589	25,891	0,927
U3	Mevcut bilgiyi ve malzemeyi kullanma	0,663			
U4	Orijinal fikir, yöntem ya da ürün geliştirme	0,781			
U2	Yeni fikirler ortaya atma	0,609			
	Kavramsal Yetenekler		2,788	27,879	0,902
K1	Yeni yöntemler önerme	0,853			
K2	Yeni kullanım alanları bulma	0,800			

Yaratıcı bilinci ölçmeye yönelik ifadelerden birisi (U1: Yeni fikirleri uygulamak için uygun planlar ve programlar geliştirme) ölçeğin açıklanan varyans oranını düşürdüğünden ve faktör dağılım dengesini bozduğundan analize dâhil edilmemiştir. Dolayısıyla birinci faktör 5, ikinci faktör 3 ve üçüncü faktör 2 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan

ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı ise %85,718 olarak tespit edilmiştir. Faktör yüklerinin toplam varyansı açıklama yüzdesinin 0,40 ve üzerinde olması kabul edilebilir bulunmaktadır (Paulhus vd., 1998). Bu durumda örneklemden elde edilen ve toplam varyansın %85'ini açıklayan bir oluşumun, yapı geçerliliği açısından kabul edilebilir olduğu görülmektedir.

III. 2.2. Yaratıcı Bilinç ve Hiyerarşik Konum Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin yaratıcı düşünebilme düzeylerine bağlı olarak yaratıcı bilinç düzeyleri ile çalıştıkları şirketlerde bulundukları hiyerarşik konum arasındaki bir ilişki olup olmadığını, varsa bu ilişkinin yönünü ve kuvvetini tespit edebilmek amacıyla korelâsyon analizlerinden yararlanılmıştır. Korelâsyon analizlerine yön veren araştırma hipotezleri ve her bir analizden elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir:

H_0: Genel müdür ile genel müdür yardımcısı arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Genel müdür ile genel müdür yardımcısı arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Genel müdür ve genel müdür yardımcı statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,493 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

H_0: Genel müdür ile uzman arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Genel müdür ile uzman arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Genel müdür ve uzman statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,944 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

H_0: Genel müdür ile ustabaşı arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Genel müdür ile ustabaşı arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Genel müdür ve ustabaşı statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,516 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

H_0: Genel müdür ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Genel müdür ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Genel müdür ve işçi statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,516 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

H_0: Genel müdür yardımcısı ile uzman arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Genel müdür yardımcısı ile uzman arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Genel müdür yardımcısı ve uzman statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,556 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

H_0: Genel müdür yardımcısı ile ustabaşı arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Genel müdür yardımcısı ile ustabaşı arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Genel müdür yardımcısı ve ustabaşı statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,281 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

H_0: Genel müdür yardımcısı ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Genel müdür yardımcısı ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Genel müdür yardımcısı ve işçi statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,477 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

H_0: Uzman ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Uzman ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Uzman ve işçi statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,176 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

H_0: Ustabaşı ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki yoktur.

H_1: Ustabaşı ile işçi arasında yaratıcı düşünebilme bakımından bir ilişki vardır.

Ustabaşı ve işçi statülerinde bulunan bireyler üzerinde yapılan korelâsyon analizlerinde; önem düzeyi 0,353 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen önem değeri 0,05'ten büyük olduğundan, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla istatistiksel olarak, %95 güven düzeyinde genel müdür ile genel müdür yardımcıları arasında *yaratıcı bilinç bakımından bir ilişki olmadığı* söylenebilir..

Yukarıdaki tüm bulgulardan hareketle araştırmaya katılan bireylerin yaratıcı düşünebilme ve buna bağlı olarak yaratıcı bilinç düzeyleri ile örgütte yer aldıkları hiyerarşik konum arasında %95 güven düzeyinde anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle araştırmaya yön veren *H_0 hipotezi kabul, H_1 hipotezi reddedilmiştir*.

IV. SONUÇ

Araştırma örnekleminden elde edilen veriler üzerinde yapılan analizler ve ortaya çıkan bulgular; araştırmaya katılan bireylerin yaratıcı bilinç düzeyleri ile örgütte yer aldıkları her bir hiyerarşik konum (genel müdür, genel müdür yardımcısı, uzman, ustabaşı, işçi) arasında anlamlı bir ilişki olmadığını; dolayısıyla araştırmaya katılan bireylerin, örgüt hiyerarşisinde yaratıcı bilinç düzeyi esasına göre konumlandırılmadıklarını ortaya koymaktadır. Oysaki bireylerin örgüt kademelerinde; problemlerin tespitinde ve çözümünde yeni ve farklı yaklaşımlar kullanabilme, olaylara ve olgulara yeni ve farklı açılardan bakabilme, değişime ve yeniliklere karşı istekli olabilme ve akıl yürütmede esneklik gibi önemli yönetsel yetenekler doğrultusunda ilerlemeleri beklenir.

Veriler üzerinde yapılan varyans analizi ile elde edilen genel müdür yardımcısı ve genel müdür statülerine ait grup ortalamalarının durumu da söz konusu beklentinin aksine bir terfi politikası izlendiğini, diğer bir ifadeyle örgütün, yaratıcı bilince sahip olmanın, çalışanların terfi ettirilmelerinde belirleyici bir kriter olmadığı düşüncesine destekleyici yönündedir. Örgütlerin faaliyet gösterdikleri dış çevrede yaşanan hızlı ve sürekli değişimle başa çıkabilmenin ve en iyilerle rekabet edebilmenin temel yolu, örgütün iç çevre unsurlarını dengeli ve etkili kullanmasıdır. Örgütlerin, söz konusu unsurlardan en önemlisi olan insan kaynağını, sahip olduğu yetenekler doğrultusunda kullanması, yönlendirmesi ve geliştirmesi bu açıdan hayati önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

Abraham, A., Thybusch, K., Pieritz, K., Hermann, C. "Gender Differences in Creative Thinking: Behavioral and fMRI Findings", Brain Imaging and Behaviour, V:8, I: 12014, s.39.

Amabile, T.M. "How to Kill Creativity", Harward Business Review, V: 76, I: 5, 1998, s.78.

Amabile, T.M., Barsade, S.G., Mueller, J.S., Staw, B.M. "Affect and Creativity at Work", Administrative Science Quarterly, V: 50, I: 2, 2005, s.368.

Blom, L.A., Chaplin L.T. The Moment of Movement: Dance Improvisation, University of Pittsburg Press, U.S.A., 1988, s.10.

Bloyd, J. S. The Relation Between Stress Hardiness and Creative Thinking, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Fielding Graduate Institute, 2003, s.47.

Charles, C., Samples, B. Coming Home: Community, Creativity and Consciousness. California, Personhood Press, 2004, ss.136-245.

Cox, D. Creative Thinking for Dummies. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, 2013, ss.12-13.

DiMartile, D. Understanding The Secrets to Career: Through The Eyes of an HR Director, iUniverse Books, U.S.A., ss.83-85.

Doyague, M., Alvarez N. G., Nieto, M. "An Examination Of Individual Factors and Employees' Creativity, The Case Of Spain", Creativity Research Journal, V: 20, I: 1, 2008, s.22-33.

He, W., W.Wong "Gender Differences in Creative Thinking evisited: Findings from Analysis of Variability", Personality and Individual Differences, 51, 2011, s.807.

Kuratko, D. F. Entrepreneurship Theory Process Practice, (Eighth Edition), South Western Cengage Learning, U.S.A., 2009, s.131.

Leechh, N. L., Barrett, K. C. ve Morgan, G. A. SPSS for Intermediate Statistics, Use and Interpretation, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey, 2005, s.82.

Liu, D., Wang, S., Wayne, S.J. "Is Being a Good Learner Enough? An Examination of the Interplay Between Learning Goal Orientation and Impression Management Tactics on Creativity", Personnel Psychology, 2013, s.3.

Martin, M. W. Creativity Ethics and Excellence in Science, Lexington Books, U.S.A., 2008, s.98.

Naktiyok, A. İç Girişimcilik, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2004, s.163.

Naktiyok, A. ve Çiçek M. Stratejik Düşüncenin Belirleyicileri Olarak Eleştirel ve Yaratıcı Düşünce, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi S.B.E., 2011, s.188.

Natarajan, A. "Creative Consciousness", CADMUS, V: 2, I: 1, 2013, ss.1-4.

Nath, R. Philosphy of Artificial Intelligence: A Critique of the Mechanistic Theory of Mind, Universal Publishers, Florida, 2009, s.XIX.

Özcan, D. "Contributions of English Teachers' Behaviours on Students' Creative Thinking Abilities", Procedia Social and Behavioral Sciences, 2, 2010, ss.5850.

Paulhus, D.L., Lysy, D.C. ve Yik, M.S.M. (1998) "Self-Report Measures of Intelligence: Are They Useful as Proxy IQ Tests?", Journal of Personality, 66, 548.

Payne, P. "Liminal Mind, Creative Consciousness: From the Artists' Vantage Point", Tecnoetic Arts: A Journal of Speculative Research, V: 9, I: 2-3, 2011, s.189.

Pohlman, L. "Creativity, Gender and The Family: A Study of Creative Writers", First Quarter, V: 30, I: 1, s.1.
Robinson,R.N.S., Beesley, L.G. "Linkages Between Creativity and Intention to Quit: An Occupational Study of Chefs", Tourism Management, 31, 2010, s.766.
Robkob, P. The Relationship among Creative Individual Personality, Organizational Commitment, and Job Performance Evidencefrom ISO Firms in Thailand, Journal of International Business Strategy, V: 7, I: 1, 2007, s.194.
Sample Size Calculator, http://www.surveysystem.com/sscalc.htm, Erişim Tarihi: 16.12.2013
Sarsani, M.R. "Creativity: Definition and Approaches". Mahender Reddy Sarsani (Ed.). Creativity in Education. (ss.1-7). Sarup & Sons , India, 2005, s.2.
Searle, J.R. "Consciousness", Annual Review of Neuroscience, 23, 2000, s.560.
Sternberg R. J., Lubart, T. I. "The Concept of Creativity, Prospects and Paradigms," Handbook of Creativity, Ed., Robert J. Sternberg, Cambridge University Press, U.S.A., 2004, s.450.
Taylor, L.D. Creative Thinking and Worldviews in Romania (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Universty of Nevada, 2008, ss.18-21.
TDK,"Bilinç",http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.52d91e718c8510.03362830, Erişim Tarihi: 14.12.2013.
Torrance, E. P. "Creativity in The Classroom", National Education Association Washington DC, CS 203, V: 1, I: 5, 1977, s.7.
Torrance, E. P. The Manifesto: A Guide to Developing a Creative Carreer, Publications in Creativity Research Series, U.S.A., 2002, s.42.
Yidong, T., Xinxin, L. "How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation", Springer Science+Business Media B.V., 2012, s.441.
Zeman, A. Consciousness: a user's guide. St Edmundsbury Press, Great Britain, 2002, ss.15-16.
Wang,C.J., Tsai, H.T., Tsai, M.T. "Linking Transformational Leadership and Employee Creativity in the Hospitality Industry: The Influences of Creative Role Identity, Creative Self-Efficacy, and Job Complexity", Tourism Management, 40, 2014, s.80.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

BİREYLERİN GİRİŞİMCİLİĞE YÖNELİK ÖZ-YETERLİLİK İNANIŞLARI İLE YENİLİKÇİLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ALGILAMALARININ, KONTROL ODAĞI İNANIŞLARI İLE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE ILIMLAŞTIRICI ETKİLERİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNE YÖNELİK GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Malik Volkan TÜRKER, Yrd. Doç. Dr.
vturker@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi

Mehmet Nuri İNEL, Arş. Grv.
mninel@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi

Özet: Bu araştırmanın amacı, bireylerin girişimciliğe yönelik öz-yeterlilik inanışları ile yenilikçilik düzeylerine ilişkin algılamalarının, kontrol odağı inanışları ile girişimcilik yönelimleri arasındaki ilişki üzerine olası ılımlaştırıcı (moderatör) etkilerini ölçmektir. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan teorik çerçevede yer alan hipotezleri test etmek için, Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi lisans öğrencilerine yönelik görgül bir araştırma yapılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Girişimciliğe yönelik öz-yeterlilik inanışı, yenilikçilik düzeyi, kontrol odağı, girişimcilik yönelimi

THE MODERATING EFFECTS OF SELF-EFFICACY BELIEF AND PERCEIVED INDIVIDUAL INNOVATIVENESS ON THE RELATION BETWEEN LOCUS OF CONTROL ORIENTATION AND ENTREPRENEURIAL INTENTIONS: AN EMPIRICAL RESEARCH ON UNIVERSITY STUDENTS

Abstract: The aim of this study is to measure the moderating effects of "self-efficacy belief" and "perceived individual innovativeness" on the relation between "locus of control (LOC) orientation" and "entrepreneurial intentions". In order to test the hypotheses in theoretical framework, a field survey using questionnaires was conducted in a sample of undergraduate students enrolled at Marmara University, Turkey.
Keywords: Self-efficacy belief, individual innovativeness, locus of control, entrepreneurial intentions

I. YAZIN TARAMASI VE ARAŞTIRMANIN YAZINA KATKISI

Yönetim yazınında, özellikle 2000'li yıllar öncesinde girişimcilik üzerine çalışan araştırmacılar tarafından; girişimcinin "ne olduğu" ve "ne yaptığı" yönünde tanımlamalara ağırlık verildiği, bunun yanında "girişimciliğin" ön plana çıkmadığı ifade edilebilir. Girişimcilik, gelecekteki mal ve hizmetlerin keşfedilmesinin, değerlendirilmesinin ve bunlardan fayda sağlanmasının; nasıl, kim tarafından ve bunlara fırsat yaratan ne tür etkenler sayesinde gerçekleştiğinin bilimsel olarak incelenmesi şeklinde tanımlanmıştır (Shane, Venkataraman, 2000).

Söz konusu tanımlama doğrultusunda, girişimcilik olgusu üzerine yapılan bilimsel araştırmaların aşağıdaki üç temel soruya odaklandığı ifade edilebilir; birinci olarak, 'Mal ve hizmet yaratımında söz konusu fırsatların neden, ne zaman ve nasıl oluştuğu?' İkinci olarak; 'Bazı insanlar söz konusu fırsatları keşfedip onlardan fayda sağlarken diğerlerinin ise neden, ne zaman ve nasıl başarısız olduğu?' Son olarak da; 'Söz konusu fırsatları faydaya dönüştürmede neden, ne zaman ve nasıl farklı hareket tarzlarının kullanıldığı?' (Shane, Venkataraman, 2000).

Özellikle 2000 yılı sonrasında, ilgili yazında bireylerin karakter özelikleri ile girişimcilik yönelimi ve davranışları (*İng. entrepreneurial intentions and behavior*) arasındaki ilişkiler üzerinde daha sık durulmaya başlandığı rahatlıkla söylenebilir. Bu gözleme ilişkin somut bir bulgu olarak; yazın taramasında sıklıkla yararlanılan "*ProQuest Research Library*" adlı elektronik veri tabanında bu metin ilk kaleme alındığı tarihte (*Kasım 2013*) yapılan bir tarama sonucundan bahsedilebilir. Söz konusu veri tabanınca taranan bilimsel ve hakemli nitelikteki dergilerde yayımlanan ve *"Characteristics"* ile *"Entrepreneurship"* anahtar kelimelerinin özet kısmında yer aldığı 175 adet makalenin 36 tanesinin 2000 yılı öncesinde, 139 tanesinin (*yaklaşık olarak %80'inin*) ise 2000 yılı ve sonrasında yayımlandığı görülmektedir.

Bu kapsamda genişletilmiş özetini okumakta olduğunuz araştırmanın çıkış noktasını bireylerin bir takım karakter özelliklerinin 'girişimcilik yönelimi' üzerindeki etkileri oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırmaya konu değişkenlerden bir tanesi olarak bireylerin algıladıkları kontrol odağı inancı (*İng. locus of control orientation*) belirlenmiştir.

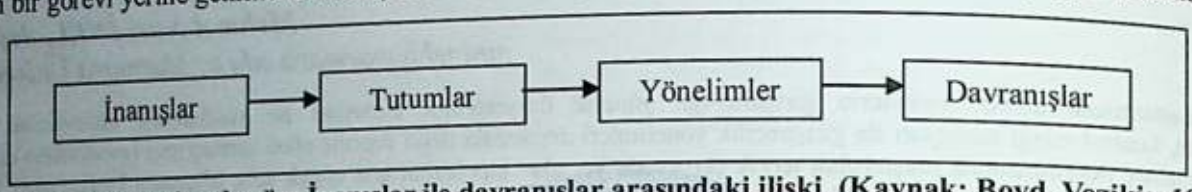
İlk defa Rotter tarafından 1950'lerde ortaya atılan kontrol odağı terimi Sosyal Öğrenme Modelinde yer alan 'beklenti' kavramının bir çıktısı olarak ortaya atılmış olup, on yıllardır kişilik araştırmalarının temel değişkenlerinden birini oluşturmuştur (Rotter, 1990. Dağ, 2002). Kontrol odağı, basit bir ifade ile bireyin davranışlarına destek olan kaynağın ne olduğuna ilişkin algısı olarak tanımlanabilir. Yapılan bilimsel araştırmalarda; İç kontrol odaklı insanların, dış kontrol odaklılarla karşılaştırıldığında daha fazla risk alabilen ve fırsatlara odaklanabilen kişiler oldukları ifade edilmektedir (Rotter, 1990. Runco and Pritzker, 1999). Araştırmada bireylerin algıladıkları kontrol odağı inancının, girişimcilik yönelimleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı incelenmektedir (*Bkz. Şekil 2, H_1*).

Aralarında Bandura'nın da yer aldığı psikologların savunucusu olduğu ve basit bir ifade ile insan davranışlarını açıklamaya ve öngörmeye çalışan bilişsel psikoloji teorisini kendi çalışmasına dayanak alan Bird'ün, geliştirdiği girişimcilik yönelimi modeline göre; 'sosyal, politik ve ekonomik' bağlamda oluşan rasyonel analitik düşünme ile

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

'bireylerin geçmişleri, karakter özellikleri ve yetenekleri' bağlamında oluşan sezgisel bütüncül düşünmenin bileşimi 'yönelimi' (*İng. intention*) oluşturmakta, yönelim de 'davranışların' (*İng. behavior*) belirleyicisi olmaktadır. (Bird, 1988).

Burada sözü geçen 'yönelim' ifadesi; inanışın (*İng. belief*) bir fonksiyonu olarak, bireyin inanışı ile davranışları arasında bağlayıcı rol oynayan bir olgu olarak tanımlanmaktadır. Fishbein ve Ajzen'e göre; bireylerin inanışları, tutumlarını; tutumları, yönelimlerini; yönelimleri de davranışlarını etkilemektedir. (*Bkz. Şekil 1*) Bu noktada, Boyd ve Vozikis, Bird'in modeline bir katkı yaparak öz-yeterlilik inanışının (*İng. self-efficacy belief*) girişimcilik yönelimi ile ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Bandura'nın sosyal öğrenme teorisinden türetilen öz-yeterlilik inanışı, bireyin kendisine verilen bir görevi yerine getirmede kendi yeteneklerine duyduğu güven olarak tanımlanmıştır (Boyd, Vozikis, 1994).



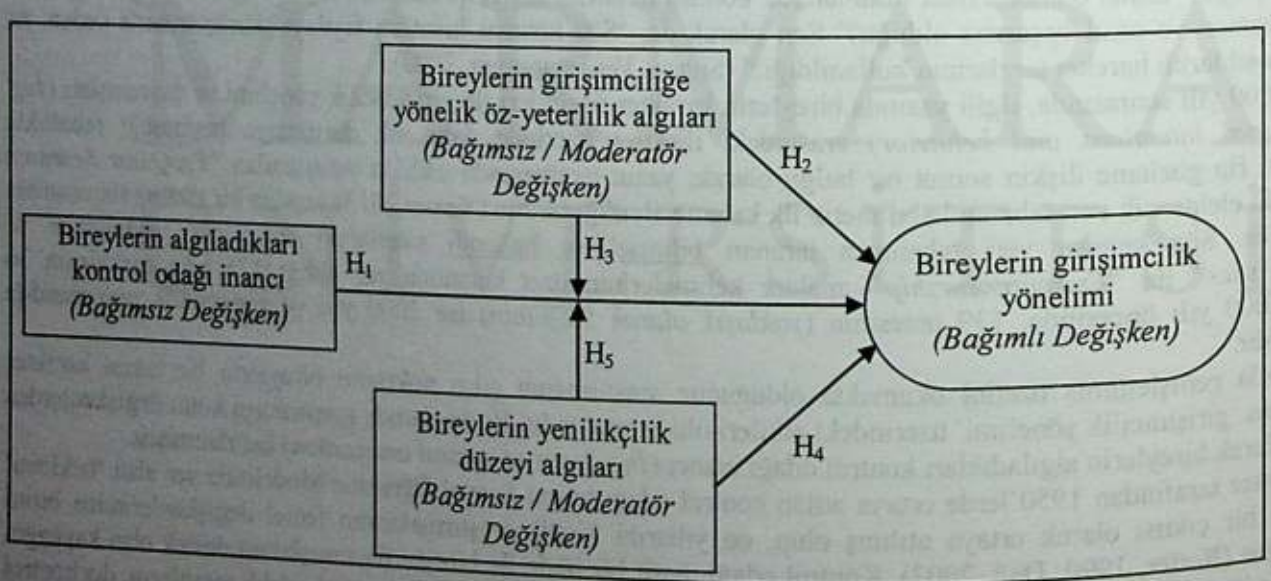
Şekil 1. Fishbein ve Ajzen'e göre İnanışlar ile davranışlar arasındaki ilişki. (Kaynak: Boyd, Vozikis, 1994)

Boyd ve Vozikis'in girişimcilik yazınına dâhil ettiği öz-yeterlilik inanışı bu çalışmada hem yukarıda ifade edilen ilişkinin test edilebilmesi için (*bir diğer ifade ile bireylerin girişimcilik yönelimleri üzerindeki etkisinin ölçülebilmesi için, bkz. Şekil 2, H_2*) bağımsız bir değişken olarak ele alınacak; hem de, bireylerin kontrol odağı algıları ile girişimcilik yönelimleri arasında olduğu düşünülen ilişki üzerindeki etkisini test etmek için bir ılımlaştırıcı/moderatör değişken olarak ele alınmaktadır.

Burada sözü geçen ılımlaştırıcı/moderatör etki arayışına ilişkin hipotezin (*Bkz. Şekil 2, H_3*) geliştirilmesinde Bandura'nın; '*kontrol odağı genel bir yapıyı işaret etmekteyken, öz-yeterlilik ise görev ve koşul bağımlıdır bu nedenle bireyler çok güçlü bir biçimde iç kontrol odaklı olduklarını gösterseler de koşullara bağlı olarak düşük seviyede öz-yeterlilik inanışına sahip olabilirler*' ifadesi (Bandura, 1977) büyük bir etken olmuştur.

Araştırmaya konu diğer bir değişken olarak 'bireysel yenilikçilik düzeyi algısı' belirlenmiştir. Bir birey için yenilikçilik; değişime karşı isteklilik, değişime veya yeni şeyleri denemeye isteklilik, herhangi bir yeniliği diğerlerine göre daha önce benimseme derecesi olarak tanımlanmaktadır. Bunun yanı sıra yenilikçilik risk alma, deneyime açıklık, yaratıcılık, fikir liderliği gibi kavramların özelliklerini de içerisinde barındıran bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).

Araştırmada bireylerin kendilerini ne derecede yenilikçi olarak gördüklerine ilişkin algının, girişimcilik yönelimlerine bir etkisinin olup olmadığı incelenecektir (*Bkz. Şekil 2, H_4*). Bunun yanı sıra bireylerin yenilikçilik düzeyi algılarının, bireylerin kontrol odağı algıları ile girişimcilik yönelimleri arasında olduğu düşünülen ilişki üzerindeki etkisi de ayrıca incelenmektedir (*Bkz. Şekil 2, H_5*).



Şekil 2. Araştırmanın teorik çerçeve modeli

II. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

Yukarıda belirtilen ilişkiler örüntüsünde, Şekil 2'de şematize edilen araştırma hipotezleri Tablo 1'de sıralanmıştır;

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Araştırma hipotezleri
$H_{1,0}$: Bireylerin algıladıkları kontrol odağı inançlarının, girişimcilik yönelimleri üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. $H_{1,1}$: Bireylerin algıladıkları kontrol odağı inançlarının, girişimcilik yönelimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H_{2,0}$: Bireylerin girişimciliğe yönelik öz-yeterlilik algılarının, girişimcilik yönelimleri üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. $H_{2,1}$: Bireylerin girişimciliğe yönelik öz-yeterlilik algılarının, girişimcilik yönelimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H_{3,0}$: Bireylerin girişimciliğe yönelik öz-yeterlilik algılarının, kontrol odağı inancı ile girişimcilik yönelimleri arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. $H_{3,1}$: Bireylerin girişimciliğe yönelik öz-yeterlilik algılarının, kontrol odağı inancı ile girişimcilik yönelimleri arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H_{4,0}$: Bireylerin yenilikçilik düzeyi algılarının, girişimcilik yönelimleri üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. $H_{4,1}$: Bireylerin yenilikçilik düzeyi algılarının, girişimcilik yönelimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H_{5,0}$: Bireylerin yenilikçilik düzeyi algılarının, kontrol odağı inancı ile girişimcilik yönelimleri arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. $H_{5,1}$: Bireylerin yenilikçilik düzeyi algılarının, kontrol odağı inancı ile girişimcilik yönelimleri arasındaki ilişki üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

III. ANA KÜTLE, ÖRNEKLEM VE ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER

Özellikle işletme ve benzeri alanlarda lisans ve yüksek lisans öğrenimi gören öğrenciler yakın gelecek için potansiyel girişimciler olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle girişimcilik ve yenilikçilik konularında yürütülen görgül araştırmalarda ana kütle olarak sıkça tercih edildikleri ifade edilebilir (Bkz. Yusof, vd. 2007. Uddin ve Bose, 2012. Türker ve İnel, 2012. Rantanen, 2013). Bu araştırmada Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde öğrenim gören lisans öğrencileri üzerinde bir saha araştırması yapılacaktır.

Araştırmaya konu değişkenleri ölçmek için kullanılan ölçekler şu şekildedir; Bireylerin algıladıkları kontrol odağı inancını ölçmek için Rotter'ın geliştirmiş olduğu İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği (RİDKOÖ)'nden daha kapsamlı ve Likert tipinde olan ve Dağ tarafından geliştirilmiş olan Kontrol Odağı Ölçeği (KOÖ) kullanılmıştır. Söz konusu ölçek kontrol odağını beş faktör ve 47 maddelik bir envanter ile ölçmektedir (Dağ, 2002).

Bireylerin yenilikçilik düzeyi algıları değişkeninin ölçümünde H. Thomas Hurt vd. tarafından 1977 yılında geliştirilen Yenilikçilik Ölçeğinin (IS) Kılıçer ve Odabaşı tarafından 2010 yılında Türkçeye adapte edilmiş hali kullanılmıştır. Likert tipindeki bu ölçekte toplamda 20 madde yer almaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).

Bireylerin öz-yeterlilik algısı değişkeninin ölçümü için ilk defa Jerusalem ve Schwarzer tarafından 1981 yılında geliştirilmiş olan "Genel Öz-Yeterlilik Ölçeği" (GSE)'nin Yeşilay tarafından 1996 yılında Türkiye'ye adapte edilmiş hali kullanılmıştır (Yeşilay, 1996). Araştırmanın bağımlı değişkeni olan bireylerin girişimcilik yönelimi değişkeninin ölçümü için ilk Leroy vd. tarafından 2009 yılında derlenen, Yelkikalan ve Yüzüak tarafından 2011 yılında Türkçeye adapte edilmiş 30 maddelik Likert tipi ölçek kullanılmıştır (Leroy, vd., 2009. Yelkikalan ve Yüzüak, 2011).

Genişletilmiş özet kaleme alındığı tarihte veri toplama süreci devam etmekte olduğundan araştırmanın sonuçlarına bu metinde yer verilememiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Bandura, A. "Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change", Psychological Review, Vol. 84, No. 2, 1977, 191-215.

Bird, B. "Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case For Intention", Academy of Management. The Academy of Management Review; 13, 3; ProQuest Research Library, 1988, 442-453.

Boyd, N. G., Vozikis, G. S. "The Influence of Self-Efficacy on the Development of Entrepreneurial Intentions and Actions", Entrepreneurship Theory and Practice, 1994, 63-77.

Dağ, İ. "Kontrol Odağı Ölçeği (KOÖ): Ölçek geliştirme, güvenirlik ve geçerlik çalışması" Türk Psikoloji Dergisi, 17(49), 2002, 77-90.

Kılıçer, K., Odabaşı H. F. "Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ): Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 38, 2010, 150-164.

Leroy, H., Maes, J., Sels, L., Debrulle, J. "Gender Effects on Entrepreneurial Intentions: A Multi-Group Analysis at Factor and Indicator Level", Paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, Chicago (USA). 7-11 August 2009.

Rantanen, T. "Students' attitudes towards entrepreneurship in the Uusimaa region in Finland", Interdisciplinary Studies Journal, Vol 2, Number 4, 2013, 48-65.

Rotter, J.B. "Internal versus external control of reinforcement", American Psychologist, Vol.45, No.4, 1990, 489-493.

Runco, M.A., Pritzker, S.R. Encyclopedia of creativity. Academic Press. 1999.

Shane, S., Venkataraman, S. "The promise of entrepreneurship as a field of research", Academy of Management. The Academy of Management Review; 25, 1; ProQuest Research Library, 2000, 217-226.

Türker, M.V., İnel, M.N. "The Effect of Locus of Control Orientation on Perceived Individual Innovativeness: An Empirical Research in Turkey", Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 58, 12 October 2012, Pages 879-888.

Uddin, R., Bose, T.K. "Determinants of Entrepreneurial Intention of Business Students in Bangladesh" International Journal of Business and Management, Vol. 7, No. 24, 2012, 128-137.

Yelkikalan, N., Yüzüak, E. "The factors determining entrepreneurship trends in female university students: sample of Çanakkale Onsekiz Mart University Biga Faculty of Economics and Administrative Sciences", European Scientific Journal, Vol.25, November 2011, 121-134.

Yeşilay, A. "Genelleştirilmiş Öz Yetki Beklentisi". http://userpage.fuberlin.de/~health/turk.htm (Son Erişim Tarihi: 1 Kasım 2013).

Yusof, M., Sandhu, M.S., Jain, K.K. "Relationship between psychological characteristics and entrepreneurial inclination: A case study of students at University Tun Abdul Razak", Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability, Vol 3, Issue 2, 2007, *makalede sayfa numarası bulunmamaktadır.*

KOBİ'LERDE REKABETİN ARTTIRILMASINDA KÜMELENMENİN ETKİLERİ: AFYONKARAHİSAR'DA MERMER SEKTÖR ANALİZİ

Belkıs ÖZKARA Prof.Dr.,
bozkara@aku.edu.tr, Afyon Kocatepe Üniversitesi,
Nihat Onur AŞIKOĞLU, Öğr.Grv,
noasikoglu@gmail.com Afyon Kocatepe Üniversitesi

Özet: Dünya genelinde gözlenen liberalleşme eğilimlerine paralel olarak ulusal ekonomiler önündeki sınırlar büyük ölçüde kalkmış ve ekonomilerin rekabet edebilme yetenekleri, uluslararası alanda ticari ilişkilerin en önemli belirleyicisi haline gelmiştir. Rekabetin artan önemi, ülkelerin geleneksel ticaret yaklaşımlarının değiştirilmesini beraberinde getirmiş, birçok ülke tarafından uygulanmış ve başarısı kanıtlanmış olan "kümelenme yaklaşımı" günümüzün en çok ön plana çıkan yaklaşımı haline gelmiştir. Kümelenmenin bilinen ve ispatlanan faydaları arasında, yenilik faaliyetini destekleyerek yeniliğin ticarileşmesini kolaylaştırması, verimliliği ve istihdamı artırması, "rekabet ve işbirliği" olanağını sağlaması bulunmaktadır. Kümeler özelleşmiş kaynaklar, hizmetler, bilgi, araştırma enstitüleri ile eğitim gibi genel ihtiyaçlara daha etkin erişim sağlayarak; işletmeler arasında daha kolay koordinasyon ve işlem yapılmasını sağlamakta; iyi örneklerin yayılmasını hızlandırarak ve rakipler arasında performans kıyaslaması yapılmasına imkân tanıyarak verimliliği ve etkinliği arttırmaktadır. Kümelenme, bölgesel rekabet gücünün artırılmasına yönelik proje modellerinden sadece bir tanesidir. Son yıllarda kümelenmenin bu kadar popüler olmasının sebeplerinden bir tanesi de bölgesel rekabet gücünü oluşturan her unsurun ve bunlara yönelik altyapının gelişmesini hızlandıracak bir platform oluşturmasıdır. İyi bir kümelenme çalışması; firmaların üretebilme, satabilme ve yenileyebilme kabiliyetlerini artırırken aynı zamanda söz konusu kabiliyetleri artırıcı altyapı projelerinin de hayata geçmesini sağlar. Kümeler rekabeti üç ana yoldan etkilemektedir. Kümelenme içinde kurulmuş olan işletmelerin üretkenliğini artırarak, gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak yenilikçiliği yönlendirerek ve kümelenmenin kendisini genişleten ve güçlendiren yeni iş alanlarının ortaya çıkmasını teşvik etmektir. Çalışma konumuz olan kümelenme kavramının şimdiye kadar olan teorik incelenmesi ele alınıp toplu olarak ortaya konulacaktır. Porter'ın elmas modeli esas alınarak afyonkarahisar'da oluşan kümelenmelerin, mermer sektörünün rekabet gücüne etki düzeyi ortaya konulacaktır. Çalışmada anket yöntemi kullanılacaktır. Anket yöntemi dışında, yüz yüze görüşme ve gözlem tekniklerine de başvurulacaktır. Bu kapsamdaki kümeleme ve rekabet ilişkisi ortaya konulacaktır.
Anahtar Kelimeler: Rekabet Avantajı, Kümelenme, İşbirliği, Maliyet

THE IMPACT OF INCREASING COMPETITION IN SME CLUSTERS; SECTOR ANALYSIS OF MARBLE INAFYONKARAHISAR TURKEY

Abstract: In parallel with liberalization trends observed across the world limits, to a large extent, in front of the national economies and economies to compete in the international arena, the most important determinant of trade relations capabilities have become. The importance of increasing competition, changing the traditional trade of countries approaches applied by many countries and brought about the success of the proven "clustering approach" has become today's most prominent approach. Of known and proven benefits of the cluster, supporting innovation activities to facilitate the commercialization of innovation, productivity and boost employment, "competition and cooperation" is to provide the opportunity. Specialized clusters of resources, services, information, research institutes as well as general needs more effectively by providing access to education , the business and operations of providing coordination easier , accelerating the spread of best practices and benchmarking the performance of competitors increases efficiency and productivity by allowing you to be made. Clustering models, only one project is to increase the competitiveness of the regional. One of the reasons it is so popular in recent years, cluster, regional competitive power of each element and creates a platform for them to accelerate the development of infrastructure. A cluster of firms to produce, sell and increase their ability to innovate in the implementation of infrastructure projects at the same time enhancing the capabilities enables you to move. Porter to create a competitive advantage for an organization and to identify strategies for the maintenance of comprehensive cost advantage, the difference is the focus of market advantage and used a narrow or wide. Clusters affect competition in three main ways. Increasing the productivity of the enterprises established in the cluster, the creation of new products in the future and will increase efficiency by directing innovation and expands and strengthens the cluster itself by encouraging the emergence of new business areas. In this study, which is the theoretical analysis of the concept of clustering addressed and will be presented in totally. Porter's diamond model based on clusters of afyonkarahisar , affecting the competitiveness level of the marble industry is introduced. The study used survey method. The survey method, except for the face to face interview and observation techniques will apply. Relationship between clustering and competition is introduced in this context.
Keywords: Competitive Advantage, Cluster, Cooperation, Cost.

I. KÜMELENME KAVRAMI VE TANIMI

Dünyada son yüzyılda sanayinin gelişmesiyle birlikte işletmeler büyüme süreci içerisine girmişlerdir. İşletmelerin büyümesi, iletişimin hızlanması, lojistik ağların genişlemesi ve gelişmesi, rekabetin artması gibi faktörler, işletmelerin değişik politikalar uygulaması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Aşıkoğlu, 1993:5). Günümüze kadar ortaya çıkan gelişmeler işletmelerin yerel olarak ortaya çıktığını daha sonra bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyette bulunup etkili olduğunu göstermektedir.

Tarihi sürece bakıldığında, işletmeler en basit düzeyden birbirlerini yasal olarak bağlayıcı en üst düzey olan ortaklık düzeyine kadar iş birliği içerisinde faaliyet göstermişlerdir. Başlangıçta centilmenlik anlaşması, kartel, konsern gibi iş birlikleri türlerini yaygın olarak kullanan işletmeler daha sonra iş birliklerini en üst düzey işbirliği olan ortaklık

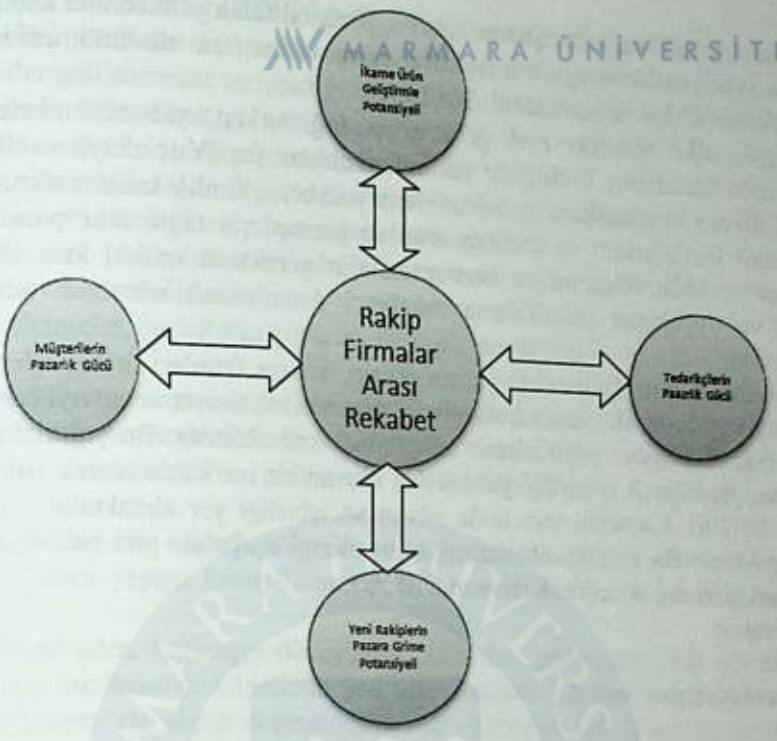
MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

düzeyine taşımışlardır (Karalar, 1995:165).
İşletmeler iş birlikleri içerisine girerek, karşılıklı yarar sağladıklarını gördükten sonra teknoloji geliştirme ve bu teknolojiyi birlikte kullanma konusunda önemli gelişme kaydetmişlerdir. İşletmeler iş birlikleri sonucunda belirli alanlarda ve belirli sektörlerde üretimde uzmanlaşmış, üretim için gerekli olan girdileri hammadde, insan gücü, teknolojiyi birlikte geliştirip üretime dönüştürmeye başlamışlardır. İşletmenin üretim faktörlerinin birlikte geliştirilmesi sonucunda, ortaya çıkan sinerji, işletmeler için önemli maliyet ve rekabet avantajı sağlayarak bu işbirliklerine giren işletmelerin, pazarlarda önemli ölçüde rekabet avantajı yaratarak güçlü olmalarını ortaya çıkarmıştır.
İşletmelerin işbirliğini hangi düzeyde ele alınıp, nasıl gerçekleştirebileceği konusunda teorik çalışmalar uzun yıllardan beri yapılmaktadır. Yeni dönemde işletmelerin iş birliği konusunda yaptığı ve adını kümelenme "cluster" olarak isimlendirdiği bu kavram ilk defa M.Porter tarafından literatüre kazandırılmıştır.
Özel altyapı, işgücü havuzu ve hizmetleri paylasan; aktif üretim işlemleri, iletişim ve diyalog kanallarıyla birbirine bağlı olan, böylece genel firsatlardan yararlanılmayı ve risklerin üstesinden gelinmeyi sağlayan, coğrafi olarak sınırlanmış ilgili veya tamamlayıcı hizmetlerin (is kollarının) aynı alandaki yoğunlaşmasıdır (Kaygalak, 2011:68)
Avrupa Komisyonu Kümelenmeyi; "Avrupa Birliği'nde Dünya Standartlarında Kümelere Doğru: Geniş Tabanlı İnovasyon Stratejisi'nin Uygulanması" başlıklı Tebliğ'inde kümeleri, birbirlerine yakın biçimde konumlanmış olan ve özel alanlarda uzmanlık, hizmet, kaynak, tedarikçi ve beceri geliştirecek kadar yeterli düzeye ulaşmış işletme ilgili ekonomik aktörler ve kurumlar grubu olarak tanımlamıştır (Erkut, 2011:4)
Marshall tarafından ortaya atılan fikirler, 1929 yılında Weber tarafından ele alınıp tekrar geliştirilmiş, yerel kaynakların uygunluğunun maliyetleri düşürmede önemli bir faktör olduğunu, ancak düşük üretim maliyeti kadar talebin de önemli bir faktör olduğunu belirttikten sonra, işletmeler için en önemli amacın yüksek kar ede etme ve bunun sürekliliğinin sağlanması olduğunu ifade etmiştir
Porter'a göre kümelenme; aynı veya benzer alanda birbirleriyle ortak teknoloji ve beceriye dayanan ilişkileri olan işletmelerin oluşturduğu coğrafi olarak yakın gruplardır. Kümeyi oluşturan kurum ve kuruluşlar genellikle kendilerine iletişim, lojistik ve etkileşim kolaylığı sağlayan bir coğrafi alan içinde bulunurlar (Porter, 1998:158). Kümelenmeler genellikle aynı bölgeler içinde ve kimi zaman da tek bir kentte yoğunlaşır.
Kümeler önemlidir, zira genellikle şirketler kümeler dahilinde olduklarında tekil oldukları durumlardan daha fazla verimli ve yaratıcıdırlar. Kümelenme şirketin performansını arttırabilmektedir, çünkü kümelenme belirli coğrafi sınırlar dahilinde bir dizi yerel tedarikçi, müşteri, rakip, üniversite, araştırma merkezi, vb. ile ortak çalışma ilişkilerine dayanan ağları ve ortaklıkları kolaylaştırmaktadır. Yakınlık, ağ oluşturma ve uzmanlaşma, üç temel özelliktir. Bu özellikler nedeniyle kümeler, işletmeler arası işbirliğinde önemli işlevleri yerine getiren örgütlenme modelidir (Beyaz Kitap, 2011:22).

II. KÜMELENMEDE PORTER'IN REKABETTE BEŞLİ ETKİLEŞİM MODELİ

İşletmelerin, rekabet gücüne etki eden faktörlerden önemli biri de verimlilik ve verimliliğin geliştirilmesidir. İşletmeler, mevcut kaynaklarını ne kadar etkin ve verimli kullanırlarsa rekabet güçlerini de o derece de arttırmış olacaklardır. İşletmelerin verimliliklerini dolayısıyla rekabet gücünü arttırabilmeleri için, yerel kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanmaları gerekir. İşletmelerin yerel kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanmaları için birlikte iş birliği içerisinde davranış modeli geliştirmeleri gerekliliğinin önemi algılamışlardır.
Porter'ın rekabette beşli etkileşim modeli birçok endüstride geçerliliği olan bir model olarak genel kabul görmüştür. Endüstriden endüstriye rekabetin yoğunluğu değişmekle birlikte, Porter'a göre, herhangi bir endüstride rekabet, tedarikçilerin pazarlık gücü, ikame ürün geliştirme potansiyeli, yeni rakiplerin pazara girme potansiyeli, müşterilerin pazarlık gücü ve rakip işletmeler arasındaki rekabetin şiddetine bağlı olarak değişir (Hawken, 1993:139)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 1: Porter'ın Rekabette Beşli Etkileşim Modeli (Bakoğlu, 2010:125)

Şekil-1'de görüldüğü üzere Porter'ın beşli etkileşim modelinde ortaya çıkacak fırsat ve tehditlere bakıp işletmenin bir pozisyon alma düşüncesi stratejik yönetimin bir anlayışı olarak literatürde yerini almış bulunmaktadır (Bakoğlu, 2010:124). Çağdaş stratejik yönetim yaklaşımında bu güçleri yaratıcı bir şekilde yeniden nasıl tanımlanacağı ve güçler arasındaki dengeleri ya da her boyutun kendisin ne şekilde değiştirilebileceğini ve içsel kapasite ile yaratıcı bir şekilde güçlerin nasıl yeniden şekillendirilebileceği daha belirleyici olmaya başlamıştır. Porter'ın beşli etkileşim modeline kamu kuruluşları, yerel topluluklar, sendikalar, özel ilgi grupları ve pay sahipleri gibi çeşitli paydaş gruplarının da eklenmesi gerekmektedir (Gladwin, Krause ve Kennelly, 2006:35)

Rekabet, evrensel kurallara bağlı bir ilişkiler sistemi olarak, doğa bilimlerinde olduğu gibi, kıt kaynakları kullanarak sınırlı bir talebi ekonomik olarak karşılama ve varlığını geliştirerek sürdürebilme yeteneğini kazanmaktır. Bu bağlamda rekabet çok farklı amaçlarla farklı unsurlar vurgulanarak tanımlanabilen ve iktisadi siyasi ve sosyal boyutları olan bir kavramdır.

Rekabet, en geniş anlamıyla, kıt bir şeyi paylaşmak veya bir ödül elde etmek amacıyla belli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde temel özgürlüklerin ve insan haklarının garanti altına alındığı ve hiçbir ayrıcalığın ve ayrımcılığın olmadığı bir ortamda birden fazla oyuncu arasında oynanan bir oyun veya bir yarış olarak tanımlanabilir (http://www.ekonometrik.com/rekabet-ve-rekabet-gucu-nedir.html).

Kümelenme oluşumları, rekabette üstünlük sağlamak için önemli bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (Jacobs ve Jong, 1992:232). Kümelenme konusunda temel çalışmalar yürüten Porter'ın elmas diyagramı olarak ifade edilen kümelenme için dört önemli unsur belirlemiştir. Bunlar, işletme stratejileri ve rekabet ortamı, faktör koşulları, ilişkili ve destekleyici sektörler ve talep koşulları olarak ele alınıp incelenebilir. Ancak kümelenmenin odak noktasını uygun yatırım alanlarının bulunup teşvik edilmesi ile rakipler arasındaki bölgesel rekabetin yaratılması oluşturur (Porter, 2000:20). İşbirliği aynı zamanda kümelerin rekabet edebilirliğini artırmayı ve uluslararası zorluklar karşısında ortak bir stratejik vizyonla durulmasını amaçlayan güçlü ekonomik ve girişimsel oyuncuların daha güçlü bir katılımı demektir. Ortaklıklar ve ağ oluşturma süreçleri kümelenmenin "en ince iletişim kanallarına nüfuz etmesini", "yataylığını" ve "esnekliğini", ayrıca kümelerin yerel çerçevesinin yetkilendirilmesini garantiye alabilir getirebilir (Beyaz Kitap, 2011:48)

Rekabet gücü, ülkelerin serbest ve yerleşmiş pazar koşullar altında vatandaşların reel gelirlerini arttırmaya çalışırken, aynı anda ürettiği ürün ve hizmetleri uluslararası pazarlara sunabilmesi ve başarılı olabilmesidir. Ülkenin ihracat yeteneği, üretim kaynakları ve doğal kaynaklarını etkin kullanılması ve ülkedeki yaşam standartlarının arttırılmasın sağlayan verimlilik artışlarını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Çivi, 2001:4).

Aiginger'e göre yenilik ve eğitimli işgücüne dayalı rekabetçi avantaj ve yetenekler ülkelerin, bölgelerin olduğu kadar işletmelerin rekabet gücünü belirlemektedir. Uzun dönemde rekabetçi avantajı sürdürebilen işletmelerde aranan özelliklerin sürekli yüksek katma değer üretmek, çalışanlarına yüksek ücret ödemek ve yüksek kar elde etmek gibi özellikler olduğunu, başarılı işletmelerin genellikle içsel büyüme ya da birleşmelerle istihdam ve boyutlarını arttırabildiklerini; dolayısıyla uzun dönemde başarılı işletmelerin sahip olduğu tüm bu göstergelerinin ulusal rekabet gücü tanımına ithal edilebileceğini ileri süren Aiginger işletmelerin rekabet gücünün iyi tanımlanmış kar/zarar

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

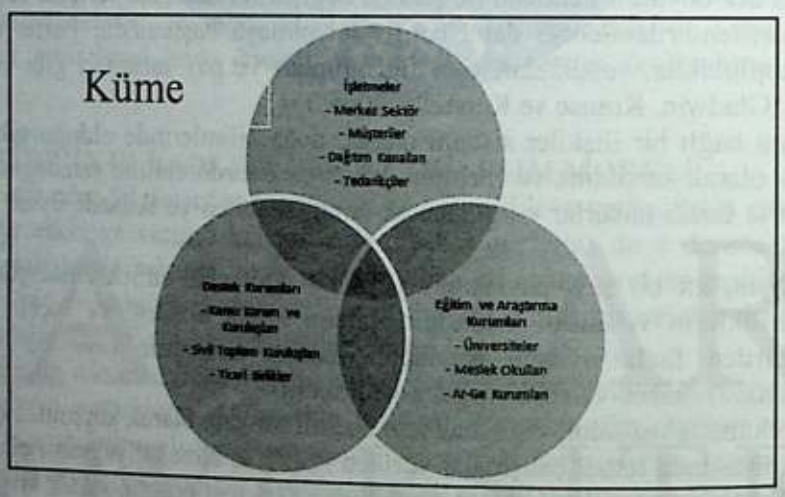
hesabından daha fazlası olduğunu ve hatta işletme rekabet gücünün refah yaratabilme kabiliyeti olarak tartışılabileceğini düşünmektedir. Dolayısıyla, yenilik ve eğitimli işgücü avantajı ve bunların sürdürülmesi işletme ve ülkelerin rekabetini pozitif yönde etkilemektedir (Akal ve Kabasakal, 2012:4).

OECD rekabet gücünü, ülke içindeki reel gelir artışı sağlanırken, yabancı ülkelerdeki müşterilerin zevk ve beklentilerine uygun ürün üretebilme özelliğidir şeklinde tanımlanıştır (Yalçınkaya ve diğerleri, 2009:5). Kümelenme ile oluşan işbirlikleri, ülkelerin, pazarların ve işletmelerin rekabetçi kimlik kazanmaları, uluslararası rekabete entegre olabilme gücüne, üretim faktörlerinin ve üretilen ürün ve hizmetlerin diğer ülke pazarlarına yayılma hızına, kamu yöneticilerinin rekabet gücünün oluşumu ve korunması için gerekli önlemleri kısa sürede alabilmelerine bağlıdır. Mevcut kaynakların ve uygulanan politikaların rekabetçi üstünlükleri arttırmak amacıyla kullanılması oldukça önemlidir (Çivi, 2001:15).

Belirli bir coğrafi bölgede, benzer faaliyetleri yerine getirip, benzer ürünleri üreten işletmelerin, değer zincirinde yer alan diğer işletmeler ve kuruluşlar ile (kamu kurumları, üniversiteler, ticaret ve sanayi odaları, sivil toplum kuruluşları) birlikte oluşturduğu coğrafi bölgeyi yığın olarak tanımlamak mümkündür. Bu yığınlar arasında işletmelerin rekabet gücünü arttırmak amacıyla bilinçli iş birliği yaratabilen oluşumlar ise küme olarak isimlendirilir (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2011:6). Kümenin temelinde güven ve işbirliği yer almaktadır. Kümelerde pek çok potansiyel işbirliği alanı bulunmaktadır. Bu işbirliği alanlarının başlıcalarını aşağıdaki gibi belirtmek mümkündür (Kümeler için Güven Oluşturma İşbirliği ve Ağ yönetimi Kılavuzu, 2011:5);

- Yenilik ve ürün geliştirme
- Satış / İthalat / İhracat
- Pazarlama ve marka oluşturma
- Eğitim ve İstihdam
- Yerel politikaları etkileme

Aynı sektörde benzer üretim yapan veya benzer hammaddeleri kullanan benzer işletmelerin işbirliği yaparak zorluklara göğüs germesi, fırsatları değerlendirmeleri veya yeni fırsatlar yaratılmasının sağlanması işletmeleri yalnız başına bulundukları konumdan çok daha ileri konumlara taşımasında önemli ölçüde etkiler. Kümelerin temelinde her ne kadar işletmeler arası işbirliği yer alsa da kümenin temel unsurlarını işletmeler ile beraber destek kurumları, eğitim ve araştırma kurumları oluşturmaktadır.



Şekil 2: Kümenin Temel Unsurları (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2011:6)

Şekil 2'de görüldüğü gibi kümenin temel unsurları işletmeler, destek kurumları, eğitim ve araştırma kuruları oluşturmaktadır. Kümenin oluşumunda ve merkezinde "İşletmeler" yer alır. İşletmelerin geliştirdiği işbirliği stratejilerin başarısı kümenin başarısını etkileyen temel faktördür. İşletmelerin işbirliği alanını müşteriler, dağıtım kanalları ve tedarikçiler oluşturur. İşletmenin işbirliği alanlarının gücü kümenin gücünü ortaya koyar. Kümenin önemli bir temel unsuru da "Destek Kurumları"dır. Küme destek kurumları olarak küme ile ilişkili kamu kurumları, Ticaret ve Sanayi Odaları, Meslek Birlikleri, OSB Yönetimleri, STK'lar olarak sayılabilir.

Kümenin diğer önemli bir temel unsuru olarak da "Eğitim ve Araştırma Kurumları" olarak karşımıza çıkmaktadır. Eğitim ve Araştırma Kurumları olarak başta Üniversiteler ve Melsek Okulları bir taraftan kümeye ilişkin ihtiyaç duyulan bilgi ve teknolojinin üretilmesini sağlarken diğer taraftan kümenin ihtiyaç duyduğu iş gücünün eğitilip yetiştirilmesinde de önemli rol oynar. Ayrıca Ar-Ge kurumları da küme işletmelerinin ihtiyaç duyduğu yeni teknolojilerin araştırılıp geliştirilmesinde önemli rol oynar.

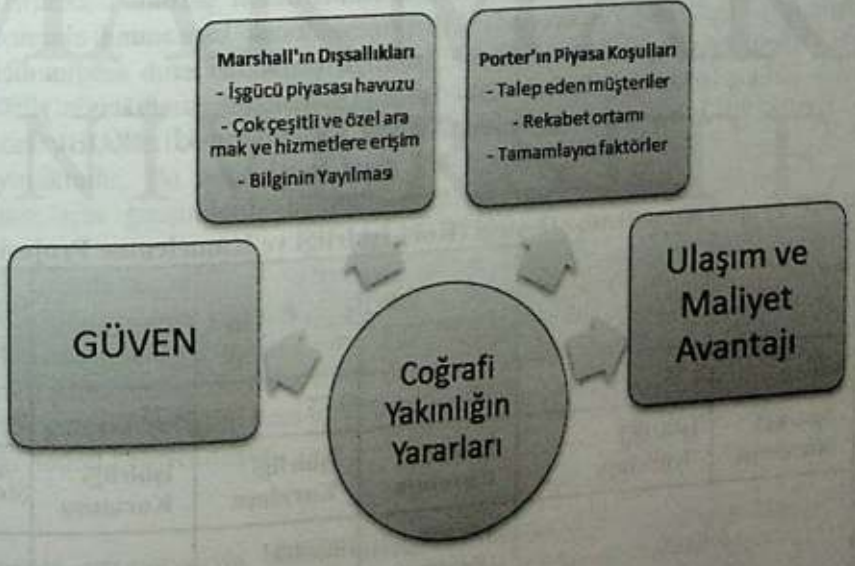
Küme oluşumu küme içerisinde yer alan işletmelere önemli katkılar yaratır. Ortak sorunların birlikte aşılmasını, ortak fırsatların birlikte daha iyi değerlendirilmesini, işletmelerin Ar-Ge yönelik sürekli kendilerini yenilemelerini ve küresel rekabete ayak uydurmalarını sağlar. Kümelenme sürecinin küme kapsamında işbirliği içerisindeki işletmelere sağladığı

yararları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2011:7);
- Küme yönetimleri, işletmeleri yakından tanıyarak analiz edebilmekte, işletmelerin hedef ve amaçlarına yönelik çözümleri geliştirmekte, projeler geliştirmekte ve işbirliği ağları oluşturmasına yardımcı olmaktadır.
- Küme yönetimleri, işletmelerin ürün, süreç geliştirmelerine yönelik Ar-Ge projeleri ve çalışmaları başlatabilmekte, ürün teknoloji ve pazar bilgisine daha kolay ulaşabilmektedir.
- Kümeler, nihai ürün geliştirilmesinde aynı değer zincirinde faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası işletmeler ile işbirliğine giderek ürün değerini arttıracak ortak projeler geliştirebilirler.
- Sektörün sorunlarını belirleyerek çözüm önerilerinde bulunup aynı sektörde yer alan diğer işletmelere ve sektör liderleri ile birlikte sektörel güç oluşturabilirler.
- Küme içerisinde yer alan işletmeler, hedeflerin pazarlar ile ilgili araştırmaları ve eğitimlerden yararlanarak ihracat stratejilerini geliştirebilirler.
- Küme yönetimi tarafından sektöre ve/veya işletmelere yönelik olarak düzenlenen fuar ziyaretleri, alım heyetleri gibi organizasyonlara katılarak daha kısa zamanda daha etkin bir şekilde ulaşabilirler.
- Küme kapsamındaki işletmelerin uluslararası platformda görünürlükleri artar ve yeni pazarlara girmeleri güven oluşturur.

Kümeler belirli bir sektörün belirli bir coğrafi bölgede yoğunlaşması sonucunda ortaya çıkan oluşumlar olsa da, gelişerek rekabetçi ve değer üreten yapıya kavuşabilmeleri için genellikle dışarıdan müdahaleye ve desteğe ihtiyaç duyarlar.

Kümeler gelişmişlik düzeylerine göre, başlangıç düzeyindeki kümeler, gelişmekte olan kümeler ve oldun kümeler olmak üzere üç grupta ele alınıp incelense de kümelerin fikir aşamasındaki yığınlar ile kümelerin dönüşüm aşamasında sürece dahil edildiğinde beş grupta ele alınıp değerlendirilebilir (Kümeler İçin Uluslararasılaştırma Satratejileri ve Pazarlama Kılavuzu, 2011:4).

Fikir aşamasındaki kümeler, aynı sektörde, aynı coğrafi bölgede benzer üretim yapan işletme topluluğudur. Yığın bölgesel veya ulusal otoriteler tarafından kümeleme çalışması için seçilmiştir. Başlangıç düzeyinde kümeler (kümenin ortaya çıkışı), temel analizler (ihtiyaç analizi, SWOT, Değer Zinciri) yapılmıştır, küme yönetimi oluşturulması ve görev tanımları yapılmıştır, kümenin marka kimliği oluşturulmuştur. Gelişmekte olan kümeler, küme, profesyonel yönetici tarafından yönetilmektedir, kümenin tanıtımı yapılmıştır. İleri düzeyde analizler gerçekleştirilmiştir, izleme ve değerlendirme faaliyetleri sürekli yapılmaktadır, uluslararası ağlar oluşturulması ve geliştirilmesi başlanmıştır. Olgun kümeler, kümenin sürdürülebilirliği kanıtlanmıştır, uluslararası platformlarda sektör otoritesi haline gelmiştir ve kendi kendine finanse edebilmektedir, lobi ve rekabet gücüne sahip olmuştur, nihai mal üreten işletmeler tedarikçi işletmeler ile birlikte ortak Ar-Ge faaliyetlerini geliştirmiştir. Durağan kümeler ise, kendi içerisinde iki şekilde değerlendirilmektedir. Bunlardan ilki olumlu dönüşüm olarak ele alınabilir. Olumlu dönüşümde, küme içerisinde oluşan uzmanlık gruplarından yeni kümeler oluşmaya başlamıştır, gelişen yeni teknolojilere uyum sağlanarak temel yeterliliklerde değişim yaratılmıştır. Durağan kümelerde olumsuz dönüşüm ise, dünya'da gelişen şartlara ve ekonomik koşullara uyum sağlanamamıştır, aşırı yoğunlaşmanın ortaya çıkardığı sorunların çözümünde yetersiz kalınmıştır, gelişen diğer bölgeler ile rekabet gücü kaybedilmiştir (Anderson, 2004:24).



Şekil 3: Coğrafi Yakınlığın Sağladığı Yararlar (Lublinski, 2002:28)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Marshall, aynı sektöre faaliyet gösteren işletmelerin belirli bir coğrafi bölgede bulunmalarının işletmelerin üzerinde önemli yararları olduğunu belitmiş ve bunu dışsallıklar olarak ifade etmiştir. Bu dışsallıkları iş gücü piyasasının ve havuzunun oluşmasını sağlayacağı işletmelerin ihtiyaç duyduğu çok çeşitli ara mal ve hizmetleri ulaşımın kolaylaşacağı ve bilginin yayılmasının daha etkin olacağı şeklinde ifade etmiştir (Cortright, 2008:8). Marshall, coğrafi yoğunlaşmanın işletmelerin ihtiyaç duyduğu bilgi ve beceriye sahip iş gücünün bu bölgede gelişeceği ve yoğunlaşacağını ifade etmiştir. İşletmeler ihtiyaç duydukları niteliklere sahip olan iş gücü, bölgeden kolaylıkla temin edebilecekleri ve istediği iş gücünü istihdam edebileceklerdir. Ayrıca işletmelerin ihtiyaç duyduğu ara mal ve hizmetler üreten, bu coğrafi bölgede yoğunlaşacak işletmeler istedikleri kalitede mal ve hizmetlerin daha uygun şartlar ile sağlama olanağının sahip olabilecekleri gibi tedarik problemleri ile de karşılaşmayacaklardır. Buna ek olarak söz konusu coğrafi bölgede üretilen mal ve hizmetlerin niteliğine ilişkin yeni bilgi ve fikirler daha fazla işletme tarafından daha çok ortaya çıkacak ve işletmeler arasında daha kolay ve daha hızlı bir şekilde yayılacaktır.

III. TÜRKİYE'DE KÜMELENME ÇALIŞMALARI

Türkiye'de 1999 yılında Michael Porter'ın yönlendirmesi ile oluşturulan Ortadoğu Rekabet Stratejileri Merkezi ve Türk özel sektörünün katkılarıyla kurulan CAT platformu (Türkiye'nin Küresel Arenada Ekonomik Rekabet Gücünün Arttırılması Projesi - Competitive Advantage of Turkey) tarafından başlatılmıştır. CAT platformu kurumsallaşma sürecine geçiş yaparak Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu (URAK) ismini almıştır (Beyaz Kitap, 2011:34). Türkiye'de kümelenmeye yönelik politikaların oluşturulmasına 2009 yılı orta vadeli programda da yer verilmiştir. Programda kümelenme yaklaşımının rekabet gücünün arttırılmasında başarılı bir yöntem olduğu belirtilmiştir. Türkiye'de sektörel düzeyde çeşitli kümelenme oluşumunun bulunduğu ancak genel bir kümelenme politikasının belirlenmesine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir. Bu çerçevede sektörel ve bölgesel düzeyde çeşitli kümelenme haritalarının hazırlanması ve Organize Sanayi Bölgesi ve benzeri kümelenme alt yapıları kullanılarak ve yeni modeller üretilerek kümelenme girişimlerinin desteklenmesinin gerekliliği ortaya konulmuştur. Bu kapsamda 2009 yılı içerisinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından Ulusal Küme Destek Politikasının geliştirileceği ifade edilmiştir. Program metninde ayrıca rekabet gücünün arttırılmasına yönelik tedbirler kapsamında başta OSB'ler olmak üzere mevcut kümelenme alanlarında faaliyet gösteren işletmelerin ortak Ar-Ge, tasarım ve test analiz merkezlerin kurulması gibi işbirliği faaliyetlerinin KOSGEB tarafından destekleneceği belirtilmiştir (DPT 2009 Yılı Programı, s.133)
Türk sanayisinin rekabet edebilirliğinin ve verimliliğinin yükseltilerek, dünya ihracatından daha fazla pay alan ağırlıklı olarak yüksek teknolojili ürünlerin üretildiği, nitelikli iş gücüne sahip, çevreye ve topluma duyarlı bir sanayi yapısının dönüşümünü hızlandırmak için belirli bir rekabet edilebilirlik ve sürdürülebilirlik potansiyeli taşıyan, ulusal düzeyde öneme haiz ve ağırlıklı olarak imalat sanayinde faaliyet gösteren kümelenme, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından teşebbüsünü desteklemek amacıyla "Kümelenme Destek Programı Yönetmeliği" düzenlenmiştir (Resmi Gazete, 15 Eylül 2012, Sayı:28412).

Türkiye'de Ekonomi Bakanlığı, kümelenme ile ilgili bilgi birikimini devlet yardımları politikasına yansıtarak, kümelenme anlayışını temel alan proje bazlı, hedef pazar ve hedef sektör odaklı "Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi Hakkındaki Tebliğ" (UR-GE) isimli devlet yardım mekanizmasını 23 Eylül 2010 tarihinde yürürlüğe koymuştur. Bu tebliğ çerçevesinde 116 projeyi destek kapsamına alarak desteklemiştir (KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi, Ağ Oluşturma ve Bölgesel İşbirliği İçin KOBİ'lerin Güçlendirilmesi Yönelik Teknik Yardım, 2013:3). Bununla birlikte bakanlığın ihracat odaklı işbirliği genişletilmesi amacıyla yürüttüğü diğer önemli bir çalışma Şubat 2011- Kasım 2013 dönemini kapsayan Avrupa Birliği destekli "KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesidir".

Tablo 2: UR-GE Projesi Kümelenme Desteği (Kobi İşbirliği ve Kümelenme Projesi, 2013:16)

	İhtiyaç Analizi	Eğitim / Danışmanlık	Yurt Dışı Pazarlama	Alım Heyeti	İstihdam	Bireysel Danışmanlık
Destek Oranı	%75	%75	%75	%75	%75	%70
Desteklenen Kurum	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	İşbirliği Kuruluşu	Şirketler
Destek Tutarı (USD)	400.000		150.000 (Program Başına)	100.000 (Program Başına)	Emsal Brüt Ücret	50.000
Program	Program süresince (Maks. 36 Ay)		5 Adet	10 Adet	2 Kişi	3 Yıl

UR-GE projesini hayata geçirebilmek ve sektörel bir vizyon belirlemek için öncelikle mevcut bölgede işbirliği kuruluşu üyelerine yönelik bir analiz çalışması yapılmalıdır. Bu analiz çalışması bölgede parçalara ayrılmış bir veya birden fazla sektör yapısının varlığına işaret edebileceği gibi, belirli alanlarda yoğunlaşmış işletmelerin oluşturduğu bir sektör yapısının varlığını da ortaya koyabilir. Her iki durumda da UR-GE projesi hazırlanabilir. Fakat projede yer alacak işletmelerin benzer ihtiyaçlarının olması benzer konularda birlikte eğitim ve danışmanlık hizmetlerinden yararlanabilmesi belirlenen hedef pazarlara birlikte sektörel güç oluşturma potansiyelleri başka bir deyişle işletmelerin ihracat hedefi ile iş birliği yapabilme potansiyeli ortaya konmalıdır (KOBİ işbirliği ve kümelenme projesi, 2011:20).
Türkiye'de kamu politikası olarak kümelenmeye büyük ölçüde önem verilip destek sağlanmaktadır. Küme yapılarının oluşturulması amacıyla sağlanan destekler ihtiyaç analizi, eğitim danışmanlık, yurt dışı pazarlama, alım heyeti, istihdam ve bireysel danışmanlık olmak üzere altı programda sağlanmaktadır. Türkiye'de Ekonomi Bakanlığının kümelenme oluşumunu desteklemesi amacıyla ortaya konulan UR-GE projesi destek miktarları Tablo 2 de gösterilmiştir.
UR-GE Projesi kapsamında 2013 yılı sonlunda oluşturulan Sivas Doğal Taş kümesi çalışmaları resmi olarak desteklenmiştir. Henüz bu küme ile ilgili veri tabanı oluşmadığından dolayı çalışmada ifade edilecek veri bulunmamaktadır.

IV. AFYONKARAHİSARDA DOĞAL TAŞ VE MERMER KÜMELENME ÇALIŞMALARI

Eski Roma döneminde, Afyonkarahisar'dan çıkarılan ve işlenen mermer bloklar, İtalya'da, İspanya'da, Fransa'da bir çok dini, sosyaş ve kültürel mekanın inşasında ve süslemesinde kullanılmıştır. Milattan önceki devirlerde inşa edilmiş birçok eserde mermere rastlanmaktadır. Bu eserlerde kullanılan mermerlerin türleri çok çeşitli olmakla birlikte ebatlarının çok büyük olduğu dikkat çekmektedir. Tarihi , antik tapınaklarda, heykellerde, saraylarda, Mısır firavun mezarlarında, piramitlerde , surlarda, kalelerde, stadyum ve açık hava tiyatrolarında mermere sıklıkla rastlanmaktadır (Arıkan, 2012:2)
Afyonkarahisar'da mermer üretim ve işlemesinin tahmini başlangıcını binlerce yılla ifade etmek mümkündür. Bu nedenle mermer üretimi ve doğal taş işlemeciliği, bir taraftan Afyonkarahisar'ın geleneksel imalat sektörlerinden birini oluştururken diğer taraftan da günümüzde gelişen teknoloji ve yaşanan küreselleşme süreci ile birlikte dünyanın her tarafında beğenilir ve talep edilir hale gelmiştir. 2013 yılı sonu itibari ile bakıldığında, Afyonkarahisar'da mermer üretimi, ilimizin ana üretim kolları içerinde önemli yer kazanmıştır.

Afyonkarahisar'da, doğal taş ve mermer üretim konusunda faaliyet gösteren işletmelere ilişkin büyüklüğü belirleyici bilgiler aşağıda derlenmiştir. Bu veriler Afyon Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO), Afyon Mermerci Dernekleri ve Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren öncü kuruluşların yönetici ve girişimcileri ile görüşülerek elde edilmiştir.
Bölgede 2013 yılı itibari ile faaliyet gösteren KOBİ niteliğinde 201 adet mermer ve doğal taş üretim tesisi bulunmaktadır. Bu tesislerde toplamda 5.231 kişi çalışmaktadır. Çalışanların yaklaşık %15'i beyaz yakalı iş gücü olarak görev yapmaktadır. Afyonkarahisar'da mermer ve doğal taş sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin toplam kullanım alanı yaklaşın 2.300.000 m2 dir. Yaklaşık 400.000 m2 kapalı alanda ise mermer ve doğal taş üretimi gerçekleştirilmektedir.
İlimiz 2012 Aralık ayında ülkemiz maden ihracatının %3,3 ünü, Ocak- Aralık döneminde ise %3,7 sini gerçekleştirmiştir. Mermer ihracatında ise Türkiye' de 2012 yılında yaklaşık 2 milyar dolar ihracat yapılırken Afyonkarahisar'dan 250 milyon dolarlık ihracat yapılarak, Türkiye mermer ve doğal taş ihracatının yaklaşık %13'ünü gerçekleştirilmiştir (ATSO Dış Ticaret Rapor 2012).
Mermer sektöründe ortaya çıkan bu yığınlaşma küme oluşumu için gerekli olan alt yapının büyük ölçüde hazır olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle afyonda küme çalışmaları ATSO, Ekonomi Bakanlığı ve Üniversite işbirliğinde başlatılması için girişimlerde bulunulmuştur. Bu konuda ilk çalışma 30.10.2013 tarihinde ATSO'da yapılmıştır.
Yapılan çalışmada ele alınan konular ve varılması istenen hedefler başlangıç aşamasında ayrıntılı olarak ortaya konulmuştur. İlimizdeki işletmelerin küme kapsamında iş birliği içerisine girmesi ile sadece Türkiye'deki pazarlara değil tüm dünya pazarlarına güçlü bir şekilde girebileceği ön görüsü ortaya konulmuştur. İşletmelerin bireysel olarak ulaşamayacağı pazarlara kümelenme ile daha rahat ulaşabileceği ve pazarın genişlemesiyle de Afyonkarahisar ilinde üretim ve istihdam artışı gerçekleşeceğini hem de 250 milyon dolar olan ihracat rakamlarının ilk aşamada 1 milyar dolar seviyesine çıkabileceği hedefi belirlenmiştir.

V. SONUÇ

Dünyada küreselleşmenin yaşanmasıyla birlikte işletmeler uluslararası pazarlarda faaliyet gösterip rekabet etme zorunluluğunda kalmışlardır. Rekabetin temel unsurlarını kalite ve fiyat oluşturmaktadır. Daha kaliteli malı daha düşük fiyattan dünya pazarlarına sunup rekabet avantajını sağlayabilmek için işletmeler girdi maliyetlerini düşürmek zorundadır. Girdi maliyetleri, yerel koşullara göre farklılık göstermektedir. Yerel koşulların avantajlı faktörlerini kullanarak girdi maliyetlerini düşürme konusundaki çalışmalar işletmeler için önemli rekabet avantajı sağlayacaktır. Yerel koşullardan oluşan faktörlerin üretim sürecinde etkin ve verimli kullanılması yollarından biri de aynı coğrafi

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

bölgede faaliyet gösteren işletmelerin işbirliği içerisine girerek küme oluşumlarının gerçekleştirilmesiyle mümkün olabilecektir.

Son yıllarda Dünya'da, Porter'ın ortaya attığı ve teorik çalışmalarını yaptığı kümelenme kavramı oldukça kabul görmüş ve uygulama alanı bulmuştur. Türkiye'de 1999 yılında Porter'ın yönlendirmesiyle kümelenme çalışmaları CAT platformu tarafından başlatılmıştır. CAT platformu kurumsallaşma sürecine geçiş yaparak Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu (URAK) ismini almıştır.

Kümelenme konusundaki çalışmalar, özellikle 2010 yılı başı itibari ile Türkiye'de artan bir ivme kazanmıştır. 2013 yılı itibari ile Afyonkarahisar'da mermer işletmelerinin yoğunluğu göz önüne alınarak bu konuda kümelenmenin ilk aşaması olan bir yığının olduğu tespit edilerek, mermer ve doğal taş küme çalışmalarına başlanılmıştır. 2013 yılı itibariyle Afyonkarahisar'da mermer ve doğal taş ihracatı 250 milyon dolar iken, kümelenme çalışmaları sonucunda oluşacak küme yapısının oluşumu ile birlikte büyük rekabet avantajı yaratılacağı ve bunun sonucunda da ihracatın rakamlarının ilk aşamada 1 milyar dolar seviyesine çıkartılması hedefi ortaya konulmuştur.

KAYNAKÇA

AKAL Mustafa, KABASAKAL Ali, OECD Ülkelerinin Rekabet Gücünü Açıklayıcı Kurumsal ve Karma Modeller, Business and Economics Research Journal Volume 3 Number 1 2012 pp. 109-130

ARIKAN Mustafa, Türkiye'de Mermercilik, 2012

AŞIKOĞLU, Rıza, Globalleşme Sürecinde Uluslararası Finansal Yönelimler, T.C. Dumlupınar Üniversitesi Yay. No: 2, İ.İ.B.F. Yay. Kütahya 1993

BAKOĞLU Refika, Çağdaş Stratejik Yönetim, Beta Yayınevi, İstanbul, 2010

Beyaz Kitap, Türkiye için Kümelenme Politikasının Geliştirilmesi T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2011

CORTRIGHT Joseph, Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development, 2006, US.

ÇİVİ, Emin, 'Rekabet Gücü: Literatür Araştırması', Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 2, Manisa, 2001,

ERKUT Ferda, Kümelenme ve Aydın İlindeki Kümelenme Potansiyeli Olan Alanlar, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2011

GLADWIN Thomas, KENNELLY James, KRAUSE Tara-Shelomith, Shıftıng Paradıgms For Sustaınable Development: Implicatıons For Management Theory And Research, The Academy Of Management Review, Vol. 20, No. 4, New York, 1995

JONG Mark, JACOBS Dany, Industrial clusters and the competitiveness of The Netherlands 1992, Volume 140, Issue 2,

KARALAR Rıdvan, İşletme Temel Bilgiler İşlevler, Eskişehir, ETAM, 1995

KAYGALAK, İrfan. "Uşak Geri Dönüşüm Kümesi'nin Yapısal Özellikleri", Ege Coğrafya Dergisi, 20 (1), 2011

LUBLINSKI Alf Erko, Concepts for Cluster-Identification with an Application to an Alleged Aeronautics Cluster in Northern Germany, Hamburg, Juni 2002

PORTER Michael, Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, Economic Development Quarterly, 2000

PORTER Michael, The Adam Smıth Address: Locatıon, Clusters, And The "New" Mıcroeconomıcs Of Competıtıon, Business Economics,Vol. 33 Issue 1, 1998

PORTER Michael, On competition, Boston, MA :Harvard Business School Pub., 2008.

PORTER Michael, The Competitive Advantage of Nations, Free Press, New York, 1998

HAWKEN Paul, The Ecology of Commerce, Harper Collins, 1993

ATSO 2012 Dış Ticaret Raporu, Afyonkarahisar

Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2009 Yılı Programı T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, Ankara, 2009

KOBİ İşbirliği ve Kümelenme Projesi Ağ Oluşturma ve Bölgesel İşbirliği için KOBİ'lerin Güçlendirilmesine Yönelik Teknik Yardım, T.C. Ekonomi Bakanlığı, TR 07R2.02-01

Kümeler için Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetimi Kılavuzu T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2011

Kümeler İçin Uluslararasılaşma Stratejileri ve Pazarlama Kılavuzu, T.C. Ekonomi Bakanlığı, 2013

Resmi Gazete, Sayı:28412, 15 Eylül 2012

http://www.ekonometrik.com/rekabet-ve-rekabet-gucu-nedir.html 12.14.2013

TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN KOBİ'LERİN, REKABET STRATEJİLERİ'Nİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Muhterem Şebnem ENSARİ, Dr.
sebnemensari@gmail.com

Özet: 20. yüzyılın son çeyreğinde hızlanan küreselleşme süreci, ekonomide dengeleri değiştirmiştir. Ramamurti (2012), oluşan bu yeni rekabet ortamında, gelişmekte olan ülkelerdeki Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerin (KOBİ) uluslararasılaşmaları sürecinde gerçekleşen başarı hikayelerine dikkat çekmektedir. Küreselleşmenin derecesi arttıkça, küresel rekabet, gelişmekte olan ekonomilerde yer alan Kobi'lere, giderek daha fazla uluslararası pazarlara açılarak, büyük uluslararası işletmelerin hem tedarikçisi, hem de rakipleri olma şansı vermektedir. Bu durum, gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren Kobi'lerin yerel ve küresel pazarlarda küresel rakipleri ile daha etkin bir şekilde rekabet edebilmeleri için yeni stratejiler benimseme gerekliliği ortaya çıkmıştır. İlgili literatüre göre, KOBİ'ler, bulundukları endüstrinin maruz kaldığı küresel rekabet baskısı, işletmenin kendi rekabetçi üstünlüklerinin seviyesi ve bu üstünlüklerin yurtdışına transfer edilebilirliği ve mevcut yada muhtemel işbirliği faaliyetlerinin sonucu stratejilerini geliştirirler (Grant,1991, Acs vd., 1997, Gomes-Casseres,1997, Dawar ve Frost,1999, Zang,2008,Ramamurti,2012). Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren (gelişmekte olan ülkelere bir örnek olarak) KOBİ'lerin strateji seçimlerini, ilgili literatürde belirtilen faktörlerden yola çıkarak modellemek ve mevcut ile önerilen stratejiler arasındaki farklılıkları ve bu farklılıkların muhtemel sebeplerini incelemektir.

Anahtar Kelimeler: Kobi, Strateji, Rekabetçi Varlıklar ve Küresel Rekabet Baskısı

A RESEARCH RELATED TO THE FACTORS AFFECTING COMPETITIVE STRATEGIES OF SMES OPERATING IN TURKEY

Abstract: In the last quarter of 20th century, accelerating globalization period changed everything in the balance of the World Trade. Ramamurti (2012), spotlights the success story of Small and Medium Enterprises (SMEs) from Emerging Economies which occurred during their internationalization process in this new competitive environment. As the degree of globalization increases, global competition gives SMEs from Developing Countries the opportunity of opening to international markets, both as a supplier and a competitor of giant multinationals. This situation compelled local SME's to reconstruct new strategies, in order to compete more effectively with global firms in local and global markets. According to related literature, SMEs develop their strategies as a result of global competitive pressure levels in their industries, level and transferability of their competitive assets and their existing and potential collaborative activities (Grant,1991, Acs et all., 1997, Gomes-Casseres,1997, Dawar and Frost,1999, Zang,2008, Ramamurti,2012). In this survey, it was aimed to model the strategic choices of SMEs operating in Turkey (as an example to Developing Economies) regarding the factors affecting this process and to analyze the differences between recommended and existing strategies and reasons of differences.

Keywords: SMEs, Strategy, Competitive Assets and Global Competitive Pressure

I. GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren Kobi'lerin stratejik seçimlerini ilgili literatürde belirtilen bu süreci etkileyen faktörlerden yola çıkarak modellemek ve mevcut ile önerilen stratejiler arasındaki farklılıkları ve bu farklılıkların muhtemel sebeplerini incelemektir. Araştırma modelinde strateji tipolojisi olarak Dawar ve Frost'a ait sınıflandırma kullanılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre rekabet stratejilerinin belirleyicileri; küresel rekabet baskısı ve rekabetçi varlıkların transfer edilebilirliği iken, Grant'ın (1991), rekabetçi varlıkların strateji belirlemedeki rolünü inceleyen çalışmasından hareketle, rekabetçi varlıkların seviyesi de strateji belirleyicilerinden biri olarak kabul edilmiştir.

Bu araştırma, Türkiye'de faaliyet gösteren Kobi'lerin, belirlenen faktörlere istinaden seçmeleri gereken stratejiler ve uyguladıkları stratejiler arasındaki farklılıkları ve bu farklılıkların nedenlerini araştırması yönüyle bir ilk olmaktadır. Bu özelliği ile işletme literatürüne katkı sağladığı düşünülmektedir.

II. LİTERATÜR TARAMASI

20. yüzyılın son çeyreğinde gelişmekte olan ülkeler dünya ticaretinde önemli birer oyuncu haline gelmeye başlamışlardır. Bu yeni rekabet ortamı, gelişmekte olan ülkelerdeki Kobi'lerin, yerel ve küresel pazarlarda küresel rakipleri ile daha etkin bir şekilde rekabet edebilmeleri için yeni stratejiler benimseme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Miles ve Snow'un (1978) hedeflenen ürün pazar değişimi oranına odaklanan tipolojisi ve Porter'ın (1985) maliyetler, farklılaştırma ve odaklanma üzerine oluşan tipolojisinden farklı olarak, Namiki (1988) ve Dennis (2000) yılında yaptıkları çalışmalarda Kobi'ler için farklı rekabet stratejileri tipleri tanımlamışlardır. Ayrıca, yerel işletmelerin uluslararası rekabete karşın geliştirdikleri stratejileri belirlemek amacıyla; Porter (1998) işletmenin faaliyet alanı ve ürün çeşitliliğine, Dawar ve Frost (1999) küresel rekabet baskısı ve yerel işletmenin rekabetçi varlıklarının transfer edilebilirliğine ve Ramamurti (2012) yerel işletmelerin rekabet üstünlüklerine dayalı olarak strateji sınıflandırması yapmışlardır.

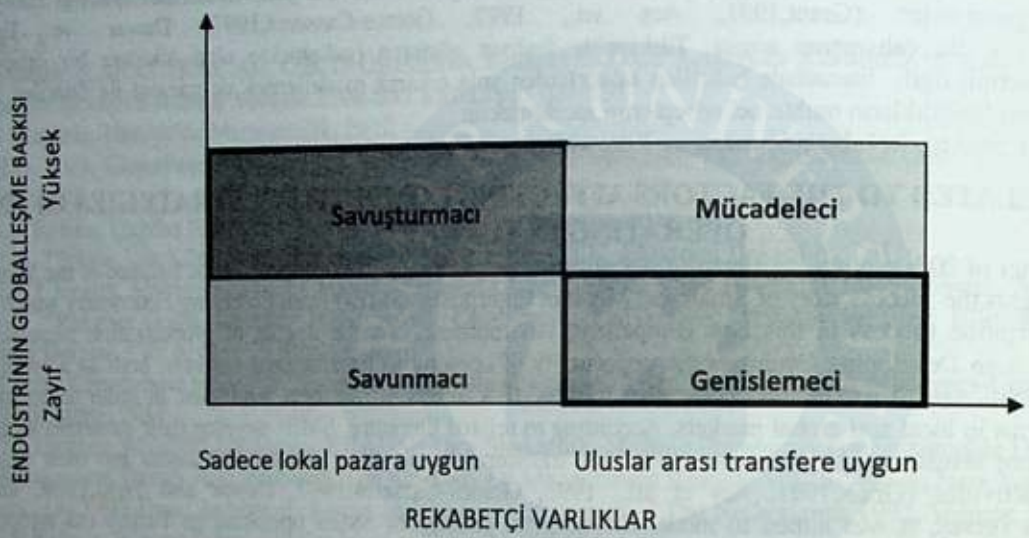
Şekil 1'de görüldüğü üzere, Dawar ve Frost (1999), "Competing Giants Survival Strategies for Local Companies in Emerging Markets" adlı makalelerinde gelişmekte olan ülkelerde yer alan işletmelerin, küresel rekabet baskısı ve yerel işletmenin rekabetçi varlıklarının transfer edilebilirliğine bağlı olarak dört farklı strateji benimseyebileceklerini

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

belirtmektedir: Savuşturma, Savunma, Mücadele ve Genişleme.

Küresel Rekabet Baskısı: Küreselleşme sonrası birçok endüstride rekabet ortamı yoğunlaşmasına rağmen, bazı endüstrilerde işletmelerin üzerindeki baskının çok daha yoğun olduğu gözlemlenmektedir. Standart ürünler için küresel rekabet baskısının yüksek, yerel ihtiyaçlara yönelik ürünler için ise küresel rekabet baskısının düşük olduğu söylenebilir.

Rekabetçi Varlıkların Transferi: İşletmeye rekabet üstünlüğü yaratan unsurların yurtdışına açılma durumunda da kullanılıp kullanılamayacağı da işletme stratejisinin belirleyicilerindendir. Örneğin çok geniş bir dağıtım ağına sahip bir işletmenin yurtdışı operasyonlarında bu üstünlüğe sahip olmaması muhtemeldir, ya da yerel müşterilere ait çok önemli bilgi birikimine sahip olmak yurtdışı operasyonları için işletmeye bir üstünlük sağlamayabilir. Ürün kalitesi, araştırma ve geliştirme becerileri, pazarlama becerileri, düşük maliyetle üretim gibi bir takım üstünlükler ise yurtdışı operasyonları için de anlamlı rekabet üstünlüğü yaratabilmektedir.



Şekil 1. Gelişmekte Olan Ekonomilerde Yerel İşletmeler İçin Rekabet Stratejileri: Dawar ve Frost Modeli

Kaynak: Dawar, N ve Frost, T (1999), 'Competing Giants Survival Strategies for Local Companies in Emerging Markets' Harward Business Review. March-April 1999.s.122

(1)Savuşturmacılar (Dodgers): Bir endüstri kolunda küresel rekabet baskısı güçlü ve bu endüstri kolunda faaliyet gösteren bir işletmenin rekabetçi varlıkları transfer edilemiyor ise o işletme ne yerel pazarda nede uluslararası pazarda tek başına hareket etme özgürlüğüne sahip değildir, bu işletmeler savuşturmacı olarak adlandırılır. Güçlü rekabet baskısını savuşturmak için bu tür işletmeler; kendilerinden daha güçlü yabancı bir işletmeyle "ortak girişim" oluşturabilirler ya da en son çare olarak uluslararası bir işletmeye satılarak ayakta kalabilirler. Ancak bu işletmeler; "temel işlerini yeniden tanımlayabilirler", bunu yaparken de uluslararası rakiplerinin içinde bulunmadığı ya da zayıf durumda olduğu pazarlara odaklanabilirler. Uluslararası rakiplerini tamamlayıcı ürünlere yönelebilirler. Son olarak da değer zincirini yerel olmanın getirdiği üstünlüklere kaydırırlar (üstün yerel dağıtım ağı, yerel talebe bağlı satış sonrası hizmet gibi). Rusya'da IBM, Compaq gibi uluslararası rakiplerle rekabet içerisinde olan Vist adlı bilgisayar işletmesi, rakiplerine göre daha uzun bir garanti süresi vererek ve Rusya'nın her yerine servis ağı kurarak, %20 pazar payıyla pazar lideri olmayı başarmıştır (Dawar ve Frost, 1999, 125). Türkiye'de, gün geçtikçe küresel ve yerel hastanelerin sayısının artmasına karşın, Şifa Hastanesi yerel müşterilerin özellikle belirli ihtiyaçlarını karşılayarak ve yerel hizmet ağını geliştirerek pazarın büyük bir kısmını domine etmeyi başarmıştır. Diğer yandan, dünyanın en büyük 11. su pazarı olan Türkiye Su Pazarında, 2012 yılında % 20 büyüme gerçekleşmiş, oluşan yoğun rekabet ortamında sektörün liderlerinden Sırma Su çareyi hisselerinin %50,1'ini Danone'ye satmakta bulmuştur.

(2)Mücadeleciler (Contenders): Yoğun küresel rekabet baskısının yaşandığı sektörler gelişmekte olan ülkelerde güçlü yerel işletmeleri daha da güçlendirirken, diğerlerini tamamen yerel piyasadan silebilir. Gelişmekte olan ülkelerde, güçlü küresel rekabet baskısı olan sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, eğer rekabetçi varlıkları transfer edilebilir ise daha da güçlenebilme fırsatına sahiptirler. İşletme bu süreçte, uluslararası rakipleri ile rekabet için öncelikle becerilerini ve kaynaklarını geliştirmeye odaklanır. Özellikle araştırma ve geliştirme, üretim ve yönetim konularında kendisini geliştirir. Buckley ve Ghauri (1999), Kobi'lerin yeni uluslararası pazarlara giriş stratejisi olarak öncelikle ihracata yönelmesi gerektiğini, böylece yeni pazarda varlık gösterebilmek için uygun olan beceri ve kaynakları elde ettikten ya da mevcut beceri ve kaynakları geliştirdikten sonra bu pazara yatırım yapmalarını önermişlerdir. Ayrıca, bu süreçte, öncelikli olarak, tüm pazara hitap etmek yerine belirli bir nişe odaklanmak önerilmektedir. Yerel işletmeler, uluslararası piyasalarda ihracatçı işletme olmaktan bir adım öteye geçip, küresel rakipleri ile daha etkili rekabet edebilmek için

becerilerini geliştirerek dev işletmeler olacak şekilde kendilerini yeniden yapılandırabilirler. Uluslararası rakiplerinin standartlarına erişmek için yoğun çaba harcarlar, kalite, insan kaynakları, süreç ve sistem geliştirme ve ar-ge çalışmalarına önem verirler. 1976 yılında Tayvan'da kurulan Acer adlı işletme, küresel bir bilgisayar işletmesi halini almıştır. 1990'ların başından beri işletme 3 kez yeniden yapılanmış ve işletmenin kurumsal stratejisini değiştirmiştir. Bu süreç içerisinde yerel bilgisayar donanım üreticisi olan bu işletme, sürecin sonunda uluslararası alanda çok çeşitli IT teknolojileri, ürün ve hizmetleri sunan bir işletme halini almıştır. Küresel rekabet baskısının çok yoğun olduğu sektörlerdeki Arçelik, Beko ve Arzum gibi beyaz eşya pazarındaki Türk markaları, Mavi Jeans, LCW, İpekyol, Silk & Cashmere gibi hazır giyim işletmeleri mücadeleci kategoride değerlendirilebilir.

(3)**Savunmacılar (Defenders):** Gelişmekte olan bir ülkede, küresel rekabet baskısının zayıf olduğu sektörlerde, faaliyet gösteren bir yerel işletmenin rekabetçi varlıkları transfer edilebilir değil ise işletme uluslararası rakiplere karşı yerel sektördeki durumunu koruyarak varlığını devam ettirebilir. Savunmacıların bütün müşterilere ulaşmak ya da uluslararası işletmeleri taklit etmek gibi bir eğilimleri yoktur. Bu işletmeler, uluslararası rakiplerin zayıf olduğu rekabetçi varlıklarını kullanarak, yerel ihtiyaçları önemseyen müşterilere odaklanıp, küresel markaları talep eden müşterileri göz ardı etmeyi tercih ederler. Savunmacıların uluslararası işletmelere göre en temel rekabet üstünlükleri düşük maliyet avantajına sahip olmalarıdır. Bu üstünlük, daha düşük işçilik maliyeti, basit ürün dizaynı, düşük operasyonel maliyetlerden kaynaklanmaktadır. Düşük maliyet avantajı yerel işletmelerin küresel rakiplerine karşı daha ucuz olmalarına da imkân tanır. Bu durum, uluslararası işletme yerel bir üretim tesisi kurmadığı sürece devam eder. Savunmacılara, uluslararası işletmelere göre rekabet üstünlüğü sağlayan bir diğer unsur ise yerel ihtiyaçlar, zevkler, adetler ve geleneklere dair küresel rakiplerinin sahip olmadığı bilgilere sahip olmalarıdır. Küresel işletmeler "Küresel düşünüp, yerel davransalar" dahi yerel işletmelerin bu avantajına sahip olamazlar.

Son olarak, küresel işletmeler henüz gelişmemiş bu pazarlardaki informal ilişkileri yönlendirmek açısından yerel işletmeler kadar başarılı olmayabilirler. Küresel işletmeler kurumsallaşmamış dağıtım ağları, bilgi yetersizliği gibi bir takım sorunlarla mücadele ederken, yerel işletmeler güçlü yerel dağıtım ağı, iyi müşteri ilişkileri, devlet kurumlarına uzun süreli yakın ilişkilere sahip olmak sayesinde rakiplerine karşı rekabetçi üstünlük elde edebilirler. Shangai Jahwa, Çin'li müşterilere hitap eden Çin'in en eski kozmetik işletmesidir. Güzellik standartları her kültürde farklılıklar gösterdiğinden, bu endüstrideki küresel rekabet baskısı zayıftır. İşletme genç kuşağın küresel markalara olan ilgisine rağmen, geleneksel ürünlere ilgi duyan müşteri kitlesini hedef almış, bu sayede düşük maliyet avantajına ve geniş pazar payına sahip olmuştur. İşletme dünya markası Revlon'un %3 lük pazar payına karşın, pazarın yarısını domine etmiş durumdadır. Benzer şekilde, Türkiye'de faaliyet gösteren döner ve lahmacun zincirleri küresel fast food markalarına karşı savunmacı bir duruş içerisindedirler.

(4)**Genişlemeciler:** Bu strateji, küresel rekabet baskısının zayıf olduğu endüstrilerde, yerel işletmenin rekabetçi varlıkları transfer edilebilir ise oluşan bu ortamın işletmeye uluslararası pazarlara açılma imkânı tanıması üzerine gelişir. Bu şartlar altında işletmeler üç yol izleyebilir;

1.Yerel işletme aynı ülkede daha önce ulaşmadığı benzer özellikteki yerel pazarları hedefleyebilir.

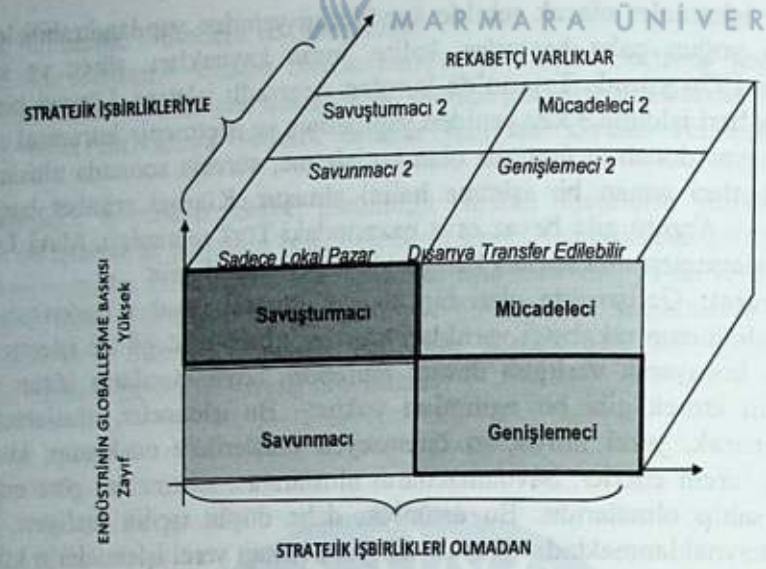
2. Küresel rekabet baskısı yoğun olmadığı için, yerel pazarda geliştirdiği beceriler sayesinde benzer uluslararası pazarlara doğru genişlemeye odaklanır. Benzer özellikteki uluslararası pazarlardan kasıt, müşteri tercihleri, coğrafik yakınlık, dağıtım kanalları ve devlet uygulamaları gibi benzer kaynak ve şartların bulunmasıdır (Dawar ve Frost, 1999, 124).

3.Gelişmiş ülkelerde mevcut üstünlüklerini kullanabilecekleri pazarlara açılabilirler.

Bu noktada benzer özellikteki pazara yoğunlaşmasının önemini Ramamurti ve Singh (2009) vurgulamışlar ve bu tür işletmeleri "yerel eniyileyiciler" (local optimizers) olarak tanımlamışlardır. Hindistan'ın kötü yolları için tasarlanmış düşük fiyatlı bir aracın, benzer özelliklerdeki pek çok düşük gelirli ülkede satılabilir olduğunu vurgularken, gelişmekte olan ülkeler için tasarlanmış ürün ve hizmetlerin benzer özellikler göstermeyen gelişmiş ülkelere satışının aynı derece başarılı olamayacağını savunmuşlardır. Ramamurti (2012), gelişmekte olan ekonomilerdeki yerel işletmelerin yerel müşterilerini iyi tanımak ve iyi devlet ilişkileri sayesinde uluslararası rakiplerine göre daha başarılı olduğu vurgulamaktadır. Bu işletmelerin, uluslararası rakipler ile kendi ülkelerinde yaşanan rekabet tecrübesini bir süre sonra benzer yapıdaki uluslararası pazarlara ve daha sonra ise küresel pazarlara taşıyarak yerel Kobi'lerden nasıl küresel markalar halini aldığını Huawei, Haier ve Chery gibi markalardan örnek vererek açıklamıştır. Türkiye'de gelişen dizi film endüstrisinde de benzer bir rekabet stratejisi izlenmekte olup, Türk halkı tarafından beğeni kazanmış diziler öncelikle kültürel anlamda benzerliklerimizin bulunduğu Ortadoğu ve Türki Cumhuriyetlere pazarlanmaktadır. Uzun vadede yapımcılar, bu dizileri güney Amerika ülkelerine dahi satış imkânı bulmaya başlamışlardır.

Dawar ve Frost (1999), uluslararası işletmelerin rekabeti ile tehdit altında bulunan yerel işletmeler için stratejik işbirliklerinin önemine değinmiş, Zhang (2008), Dawar ve Frost modelindeki iki boyuta, stratejik işbirliklerini ekleyerek, yerel işletmeler 8 alternatif strateji tanımlamıştır. Zhang, özellikle işletmelerin uluslararası rakiplerine karşı gerekli rekabet üstünlüğü kazanmalarını işbirliği faaliyetleri ile ilişkilendirmiş ve her bir strateji için örnek çalışmalar sunmuş, ancak işbirliğinin stratejiler üzerindeki etkisi ortaya koyacak amprik bir çalışma yapmamıştır. Zhang (2008) tarafından geliştirilen stratejik ayrım şekil 2 de görülmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 2. Gelişmekte Olan Ekonomilerde Yerel İşletmeler İçin Stratejik Alternatifler (Stratejik İşbirlikleri ile)

Kaynak: Zhang, L. (2008). "Options for resistance strategies of local Chinese companies against foreign competition in the Chinese consumer goods market". Bremen : Staats- und Universitätsbibliothek.s.108. http://elib.suub.uni-bremen.de/diss/docs/00011046.pdf

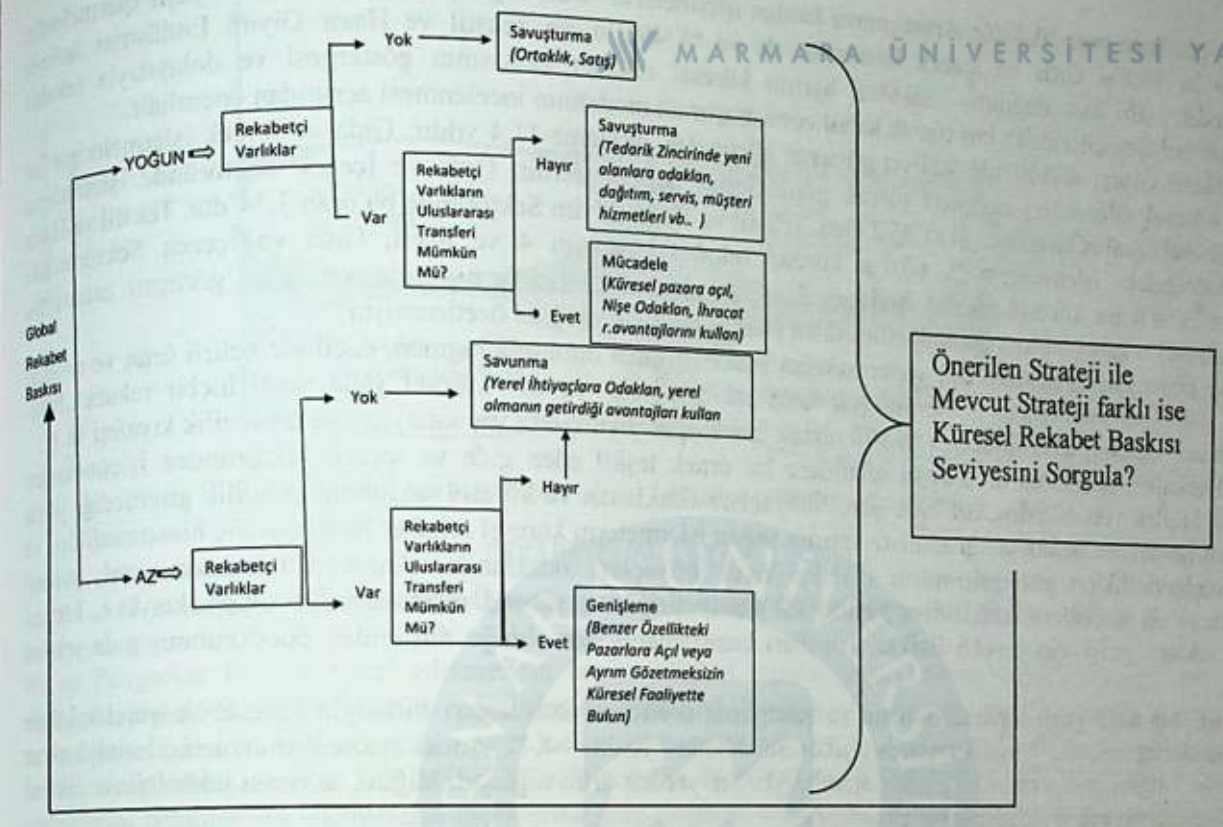
III. METODOLOJİ VE BULGULAR

III.1. Kobilerin Rekabet Stratejilerini Belirlemeye Yönelik bir Model Önerisi

Araştırma modeli, ilgili literatür dikkate alınarak, Dawar ve Frost'un gelişmekte olan ekonomilerde, küresel rekabet baskısı altındaki yerel işletmeler için rekabet stratejileri ayrımından esinlenilerek geliştirilmiştir. Ancak model, TÜİK tarafından açıklanan Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim istatistikleri, 2011 yılı verileri ve konuyla ilgili Cansız (2008) çalışmasına istinaden, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'lerin toplam girişim sayısının %90 ve üzerini temsil ettiği görüşü ile "Gelişmekte olan Ülkelerdeki Kobi'lere yönelik Rekabet Stratejilerini" belirlemek için kullanılmıştır. Kobi'ler için rekabet stratejisi oluşturma sürecinde etkili olan faktörlere, Dawar ve Frost'un görüşlerinin yanı sıra, Grant'ın (1991), işletmeyi rakiplerinden üstün kılan kaynak ve becerilerin işletme stratejilerine yön verme konusundaki görüşünden de hareketle, gelişmekte olan ülkelerdeki rekabetçi varlıkların seviyesi de eklenmiştir. Bu süreçte Kobi'ler, işbirliklerine giderek rekabetçi pozisyonlarını güçlendirmek isteyebilirler. Beklenen sonuç, işbirliği faaliyetinde bulunan işletmenin, stratejisine göre performansı değişeceğidir. Yaşanan küresel rekabet baskısı, rekabetçi varlıkların seviyesi ve bu varlıkların transfer edilebilirliğine göre işletmeler stratejilerini oluştururlar.

Araştırma modeline göre, araştırmaya katılan işletmelerin stratejilerini değerlendirme süreci üç adımda gerçekleşmektedir (Şekil 3). Birinci adım, işletmenin içinde bulunduğu endüstrinin küresel rekabet baskısının belirlenmesidir. İkinci adım işletmeye yerel pazarda rekabet avantajı sağlayan rekabetçi varlıkların sorgulanması, eğer rekabetçi üstünlük yok ise yerel olmanın getirdiği, yerel pazardaki müşteriler ile ilişki yönetimi, dağıtım ağının ve servis hizmetlerinin geliştirilmesi gibi noktalara odaklanılıp odaklanılmadığının araştırılmasıdır. Üçüncü adım, eğer yerel pazarda rekabet üstünlüğü var ise bu üstünlüklerin uluslararası transfer edilebilirliğinin mümkün olup olmadığının araştırılmasıdır. İşletmeler yerel pazarda edindikleri ürün kalitesi, maliyet üstünlüğü, yenilikçilik gibi bir takım rekabet üstünlüklerini uluslararası transfer edebilirler, girilecek pazarın yapısına bağlı olarak müşteri ilişkileri, tedarikçi ilişkileri, marka bilinirliği gibi bir takım üstünlüklerin de uluslararası transferi mümkündür. Ancak işletmeler yerel pazarda üstünlüğü yaratan bu rekabetçi varlıkların uluslararası transferi mümkün olduğu halde, uluslararası pazarlara açılmayabilmektedir. Bu durumda, işletmenin uluslararası pazarlara açılmaktan dolayı elde edebileceği performans artışından da mahrum kalacaktır. Araştırma sürecinde, rekabetçi üstünlüklerin transfer edilip, edilmemesine bağlı olarak işletmenin aldığı pozisyon eğer bu üç adım sonunda gelinmesi gereken nokta ile örtüşmüyor ise, işletmenin faaliyet gösterdiği sektörün alt kırılımlarında, kimi zaman farklı seviyelerde rekabet baskısı hissedilebileceğinden dolayı işletmenin içinde bulunduğu alt sektörün maruz kaldığı küresel rekabet baskısı ayrıca sorgulanmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 3. Gelişmekte Olan Ülkelerde Faaliyet Gösteren Kobi'lere Ait Strateji Belirleme Adımları

III.2. Örneklem ve Veri Toplama

Araştırmanın amacı gereği, farklı küresel rekabet baskısı altındaki işletmelerin durumunu incelemek için, araştırmaya katılan işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörlerin farklı küresel rekabet baskıları altında olması gerektiği düşünülmüştür. Bu nedenle, araştırmaya katılan işletmeler, küresel rekabetin yoğun olduğu sektörlere örnek olarak Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründen ve küresel rekabetin daha az olduğu sektörlere bir örnek olarak ise Gıda ve İçecek Sektöründen seçilmiştir. Sektörlerin seçimi esnasında, hangi sektörün ne ölçüde küresel rekabet baskısı altında olduğunu görmek için, ilgili yazın dikkate alınarak, öncelikle sektörler bazında ithalat ve ihracatın toplam üretim içerisindeki payı incelenmiş ve bu oranın yüksek ve düşük olduğu sektörlerin içinden özellikle Kobi'lerin yoğun olduğu sektörler seçilmiştir. 2010 Yılında, Tekstil ve Hazır Giyim sektöründe, yabancı rakiplerin % 21'i yerel pazardan pay alırken, Gıda ve İçecek de ise yabancı rakiplerin pazardaki payının % 6,5'dur.

Araştırmaya katılan işletmelerin sektörlerinin seçim aşamasından sonra, örneklemi oluşturacak işletmelerin isimleri ve iletişim bilgileri işte.kobi.net ve kobiadresi.com adlı platformlardan, Türkiye genelinde Tekstil ve Hazır Giyim ve Gıda ve İçecek sektörlerinde faaliyet gösteren 700 adet işletme rassal olarak seçilmiştir. Öncelikle erişilebilirlik daha sonrada görüşme yapmaya isteklilik temel seçim kriterlerine göre, bu işletmelerin sahiplerinden ya da üst düzey yöneticilerinden randevu talep edilerek yüz yüze görüşme yöntemiyle anketlerin doldurulmuştur. Bu çalışmalar sonucu 220 adet işletme ile görüşme yapılmıştır.

Verilerin toplanmasında yapılandırılmış mülakat tekniğinden yararlanılmıştır. Mülakat esnasında faydalanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, işletme stratejisini tanımlamaya yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm, algılanan rekabet baskısının yoğunluğu ve süreç, rekabetçi varlıkların seviyesi ve uluslararası transfer edilebilirliğine yönelik sorulardan oluşmaktadır. Son bölüm, işletmelerin ve anketi dolduran yöneticilerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik soruları içermektedir. Araştırmada, işletmelerin stratejilerini belirleyen boyutların bir araya getirilmesi sonucu uyguladıkları strateji eğer seçmeleri gereken stratejiyle uyuşmuyorsa, işletmelerin algıladıkları küresel rekabet baskısı ve küresel rekabete maruz kalınan süre konusundaki algılarına yönelik sorulara verilen cevaplardan ve kişisel yorumlarından yola çıkarak ayrıca değerlendirilmiştir.

III.3. Araştırmanın Sonuçları

Araştırmaya dahil olan 220 adet işletmeden, yüz yüze görüşme yapılan üç işletmenin bir başka işletmeye tamamen satılmış olduğu fakat aynı isim ile faaliyetine devam ettikleri görüşme esnasında öğrenildiğinden daha sonra araştırma dışı tutulmuş, örneklem 217 işletmeden oluşmuştur.

Görüşmelerin % 48'si işletmelerin sahipleri ile ve % 52 si ise üst düzey yöneticileri ile yapılmıştır. İşletmelerin %81'i ticari İşletme, geri kalan %19'u şahıs işletmesidir. İşletmelerin tamamının yıllık hasılatı 40 milyon TL'den azdır. Araştırmaya katılan işletmelerin %82'si orta ve küçük ölçekli işletmelerden oluşmaktadırlar. Araştırmaya katılan

işletmelerin ortalama yaşı 20,4'dür. Araştırmaya katılan işletmelerin % 22 si genç işletmeler, % 78'i yaşlı işletmelerdir. İşletmelerin % 50,7'si Gıda ve İçecek Endüstrisinde ve % 49,3'u ise Tekstil ve Hazır Giyim Endüstrisi faaliyet göstermektedir. Bu eşit dağılım, sektörel ayrımı küresel rekabet baskısının göstergesi ve dolayısıyla rekabet stratejilerinin belirleyicilerinden biri olarak kabul eden araştırma modelinin incelenmesi açısından önemlidir.

Tekstil ve Hazır Giyim sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, ortalama 11,4 yıldır, Gıda ve İçecek işletmelerinin ise 7,1 yıldır küresel işletmeleri rakipleri olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Gıda ve İçecek Sektöründe işletmelerin ortalama küresel rekabet baskısı algıları 2,72 iken, Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe bu oran 3,74'dür. Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründeki işletmelerin % 60,6'sı küresel rekabet baskısını 4 ve üzeri, Gıda ve İçecek Sektöründeki işletmelerin %74'ü ise küresel rekabet baskısını 3 ve altı olarak değerlendirmişlerdir. Yüz yüze görüşme esnasında, algılanan küresel rekabet baskısı ile ilgili elde edilen önemli bulgular aşağıda özetlenmiştir:

- Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü çok yoğun rekabet baskısı altında olmasına rağmen, özellikle belirli ürün ve müşteri gruplarına yönelen işletmeler "benim çok fazla rakibim yok" ya da "küresel yada yerel hiçbir rekabet baskı hissetmiyorum" diyebilmektedirler (ev tekstili olmak üzere, spor giyim, orta yaş sanayicilere denizcilik kıyafeti vs.)
- Küresel rekabet baskısının az olduğu sektörlere bir örnek teşkil eden gıda ve içecek sektöründen işletmelerden araştırmaya katılan yetkililerden, özellikle yerel ihtiyaçlara odaklanan ve küresel rakiplerin şimdilik giremediği ya da sektöre giriş imkânının bulunmadığı alanlara yatırım yapan işletmelerin küresel rekabet baskısını hiç hissetmedikleri ve 0 ile derecelendirdikleri gözlemlenmiştir (%1,9). Yerel ihtiyaçlara odaklanan işletmeler tamamen yerel, yöresel yiyeceklere ya da içeceklere odaklanmış peynir, süt vb. üreticiler ve yöresel restoranlardan oluşmaktayken, küresel rakiplerin sektöre girişi için gerekli fiziksel koşulları hazırlamanın zor olduğu düşünülen dondurulmuş gıda sektörü verilebilir.
- Meşrubat, her türlü gazlı içecek, çikolata ve şekerleme üreticileri kuruluşları itibariyle küresel ve yerel rekabete maruz kaldıklarını önemle vurgulamışlardır (μküresel rekabet baskısı=4,4). Ancak teknolojinin, kendilerini herkese rakip hale getirdiğini, müşterinin bilgisayar aracılığıyla her yerden ürün sağlayabildiğini, kısacası teknolojinin rekabet baskısını hızlandırıcı etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 1 araştırmaya katılan işletmelerin Dawar ve Frost tipolojisi baz olarak alınarak sınıflandırılmış sektör ayrımlı rekabet stratejilerinin dağılımını göstermektedir.

Tablo 1. Rekabet Stratejilerine Göre İşletmelerin Dağılımı

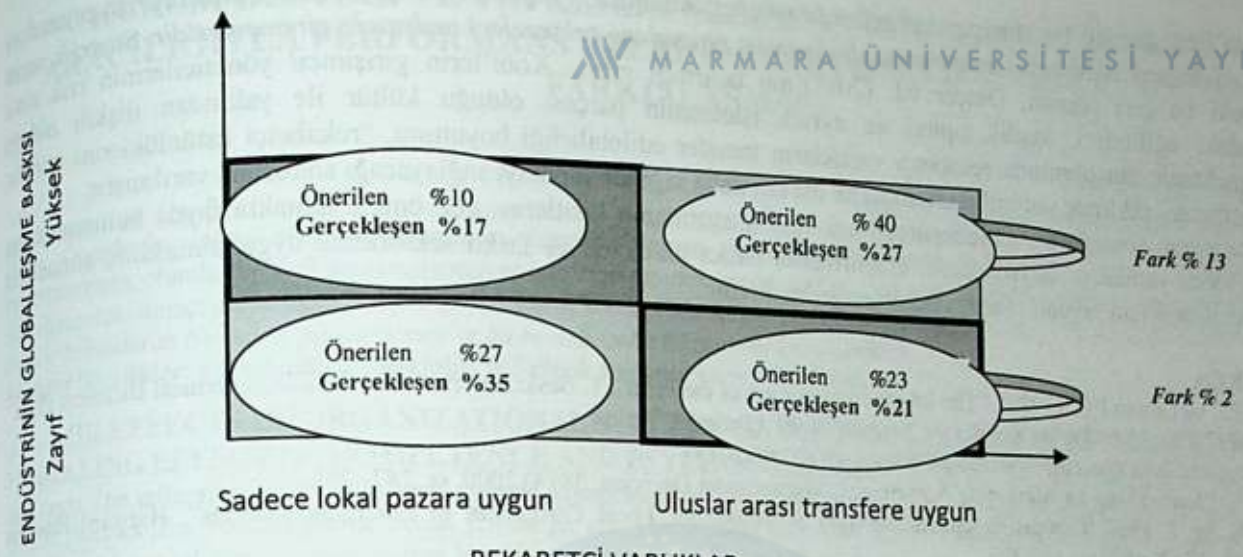
Stratejiler	Gıda ve İçecek	Tekstil ve Hazır Giyim	Genel
Savuşturma	%4,6	%29,4	%17,1
Savunma	%53,7	-	%35,5
Mücadele	-	%70,6	%26,7
Genişleme	%41,7	-	%20,7
N	**108**	**109**	**217**

İşletmelerin %35,5'i savunma stratejisini benimserken, %26,7'si Mücadele, % 20,7'si genişleme ve %17,1'i savuşturma stratejilerini benimsemektedir. Ayrıca, mücadelecilerin %'54'ü belirli bir nişe odaklanırken, %36'sı ayrım gözetmeksizin uluslararası pazarlarda faaliyet göstermektedir. Genişlemecilerin %20'si belirli bir ülkeye ya da nişe odaklanırken, %80'i uluslararası pazarlarda ayrım gözetmeksizin faaliyette bulunmaktadırlar. Araştırmaya katılan işletmelerin saptanan stratejik ayrımı, literatürde belirlenen kriterlere göre bir takım farklılıklar göstermektedir Rekabetçi varlıkların transfer edilebilirliği ve küresel rekabet baskısına istinaden araştırmaya katılan işletmelerin beklenen rekabet stratejileri dağılımı ise , %10 savuşturma, %40 mücadele, %27 savunma ve %23 genişlemedir. İşletmelerin beklenen ve gerçekleşen strateji dağılımı şekil 4 de özetlenmektedir. Beklenen ve gerçekleşen değerler arasındaki farkın nedenleri;

(1) İşletmelerin rekabetçi varlıklarını transfer edebilmelerine rağmen uluslararası piyasalarda yer almayı düşünmemeleri, kendilerini finansman vb..konularda eksik görmeleri yada ileride uluslararası projeler yapmayı planlamaları,

(2) Gıda ve İçecek sektöründe faaliyet gösteren ve araştırmada küresel rekabet baskısından az etkilendiği kabul edilen işletmelerden bazılarının (özellikle yerel gazlı içecek ve gofret işletmeleri) yoğun rekabeti ortalamanın üstünde hissederek, yerel piyasada savuşturma stratejisini benimsemeleridir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 4. İşletmelere Önerilen ve Gerçekleştirdikleri Stratejilere Göre Dağılımı

Wu ve Pangarkar (2006), yerel işletmelerin benimsedikleri rekabet stratejileri ile ölçeklerini zayıf bir anlamlılık düzeyinde ilişkilendirmiş (%10) ve genişlemeci stratejiyi benimseyen işletmelerin daha büyük ölçekli olduğunu saptamışlardır. Benzer şekilde, araştırmaya katılan işletmelerin rekabet stratejileri ve ölçekleri arasındaki ilişki Anova testi ile araştırılmış, ancak istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (p=0,927). Ancak farklı rekabet stratejilerini benimseyen işletmelerin ölçeklerine göre dağılımı değerlendirildiğinde ilgili literatürle verilerin örtüştüğü görülmektedir. Mücadele stratejisini benimseyen işletmelerin %49'u ve Genişleme stratejisini benimseyen işletmelerin %50'si orta ölçekli işletmeler; Mücadele stratejilerini benimseyen işletmelerin %16'sı ve Genişleme stratejisin benimseyen işletmelerin %15'i mikro ölçekli işletmelerdir. Bu veriler, uluslararası pazarlara açılmak için yerel işletmelerin ölçek ekonomilerinden ve dolayısıyla maliyet avantajından faydalandıkları şeklinde yorumlanabilir. Pangarkar (1998), gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren yerel işletmelerin uluslararası piyasalarda yerlerini yenilik yapabilme yeteneklerinden çok maliyet odaklı olmalarının belirlediğini vurgulamıştır. Ayrıca, Dawar ve Frost (1999), savunma stratejisini benimseyen işletmeleri ise daha çok pazarda belirli bir ürüne, bir nişe odaklanmış büyüme odaklı olmayan işletmeler olarak tanımlamışlardır.

IV. SONUÇ

Gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren yerel işletmelerin farklı rekabet baskıları altında farklı stratejiler sergileyeceğini belirten Dawar ve Frost modelindeki strateji sınıflandırması bu çalışmada Gelişmekte olan Ülkelere bir örnek olan Türkiye'de faaliyet gösteren Kobi'lerin stratejilerini belirlemek için kullanılmıştır. Strateji yazını dikkate alınarak yapılan strateji sınıflandırması ve işletmelerin mevcut stratejilerine göre sınıflandırması arasında farklılıklar bulunmuş ve bu farklılıkları açıklamaya yönelik bulgular aşağıda özetlenmiştir:

- Dawar ve Frost (1999), Wu ve Pangarkar (2006), Gorynia vd. (2005) ve Ramamurti (2012) vb. küresel rekabet baskısını sektörel bazda değerlendirmişler, genel olarak kozmetik ve gıda sektörünü küresel rekabetin az olduğu sektörlere örnek olarak, teknoloji sektörünü ise küresel rekabetin yoğun olduğu sektörlere örnek olarak kullanmışlardır. Bu araştırmada, işletmelerin stratejilerini belirleyen boyutların bir araya getirilmesi sonucu uyguladıkları strateji eğer seçmeleri gereken stratejiyle uyuşmuyorsa, işletmelerin algıladıkları küresel rekabet baskısı ve öznel yorumlarından yola çıkarak içlerinde bulundukları endüstri ayrıca değerlendirilmiştir. *Bu nedenle, küresel rekabet baskısının sadece sektör bazlı değerlendirilmemesi gerektiği, sektörlerin alt kırılımlarına göre farklı seviyelerde rekabet baskıları altında olabileceği sonucuna varılmıştır.* Örneğin, küresel rekabet baskısının az olduğu sektörlere bir örnek teşkil eden gıda ve içecek sektöründen işletmelerden araştırmaya katılan yetkililerden, özellikle yerel ihtiyaçlara odaklanan ve küresel rakiplerin şimdilik giremediği ya da sektöre giriş imkânının bulunmadığı alanlara yatırım yapan işletmelerin küresel rekabet baskısını hiç hissetmedikleri gözlemlenmiştir. Yerel ihtiyaçlara odaklanan işletmeler tamamen yerel, yöresel yiyeceklere ya da içeceklere odaklanmış peynir, süt vb. üreticiler ve yöresel restoranlardan oluşmaktayken, küresel rakiplerin sektöre giriş imkânının gerekli fiziksel koşulları hazırlamak konusunda zayıf olduğu düşünülen dondurulmuş gıda sektörü verilebilir. Diğer yandan meşrubatlar, her türlü gazlı içecekler, çikolata ve şekerleme üreticileri kuruluşları itibariyle küresel ve yerel rekabete maruz kaldıklarını önemle vurgulamışlar, sektördeki bir çok işletmenin küresel işletmelere tüm isim hakları ile satışını gerçekleştirdiklerini aktarmışlardır. Bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin çoğunluğu teknolojinin, kendilerini herkese rakip hale getirdiğini, müşterinin bilgisayar aracılığıyla her yerden ürün sağlayabildiğini, kısacası teknolojinin rekabet baskısını hızlandırıcı etkisi olduğunu ayrıca belirtmişlerdir.
- Dawar ve Frost modelinin strateji belirlemede iki boyutundan bir olan rekabetçi varlıkların transfer edilebilirliği

boyutu ile ilgili önemli bir sonuç, *yerel pazarda rekabet üstünlükleri bulunan bu üstünlükleri uluslararası piyasalara transfer edebilecek olan bazı işletmelerin, uluslararası piyasalara çekinceleri nedeniyle girememesidir.* Stratejik seçim sürecindeki bu geri adımın, Dinçer vd. (2011)'nin belirttiği gibi, Kobi'lerin girişimci/ yöneticilerinin risk alma konusundaki eğilimleri, kişilik tipleri ve ayrıca işletmenin parçası olduğu kültür ile yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bu durumda rekabetçi varlıkların transfer edilebilirliği boyutunu, "rekabetçi üstünlüklerini transfer eden işletmeler" şeklinde yorumlamak stratejik ayrımı daha sağlıklı yapmayı sağlayacağı sonucuna varılmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarını genelleştirebilmek için araştırmanın kısıtlarını göz önüne almakta fayda bulunmaktadır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda, araştırmanın başka ülkelerde ve farklı sektörlerde uygulanmasının, sonuçların genelleştirilmesi için faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Buckley P.J. ve Ghauri P.N. (1999). "The Internationalisation of the Firm". 1. Baskı. International Suffolk: Thomson Business Press.

Cansız, M (2008). " Türkiye'de Kobiler ve Kosgeb". DPT Uzmanlık Tezleri.
www.dpt.gov.tr/DocObjects/Download/3806/kobi.pdf (01.06.2013)

Dennis , C. "Networking for Marketing Advantage", Management Decision, 38 (4),2000, ss. 287- 292.

Dawar, N. ve T. Frost."Competing Giants Survival Strategies for Local Companies in Emerging Markets", Harward Business Review, 77 (2),1999, ss.119-129.

Dinçer, M. A.M., Yıldırım, M. ve E.Dil. " Is There Any Linkage Between Entrepreneur Typologies and Strategy Typologies?", Procedia Social and Behavioral Sciences, 24, 2011, ss.601-610.

Grant, R,M."The Resource Based Theory of Competitive Advantage Implications for Strategy Formulation",California Management Review, Spring 1991, ss.114-135.

Gorgynia, M., B. Jankowska ve R. Owczarzak. "Co-operation Strategies of Polish Companies as A Response to Foreign İnvestors' Expansion into The Polish Market". The Poznań University of Economics Review. 5(2), 2005, ss. 44-66.

Miles, R. E., C.C.Snow, A.Meyer ve JR.H.J. Coleman. "Organizational Strategy, Structure, and Process", Academy of Management Review, 3 (3), 1978, ss.546-562.

Namiki, N. "Export Strategy For Small Business", Journal of Small Business Management, 26 (2),1988, ss.21-37.

Porter, M. E. "On Competition", Boston, M.A, 1. Baskı, Harward Business School Press, 1998.

Ramamurti, R. ve J.V. Singh. "Emerging Multinationals In Emerging Markets". 1. Baskı. Cambridge, UK:
Cambridge University Press, 2009.

Ramamurti, R. "Competing With Emerging Market Multinationals", Business Horizons, 55 (3), 2012, ss. 241-249.

Porter, M. E. "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", New York: The Free Press,1985.

TUIK.. "Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri 2011". Sayı:13146.19.10.2012.
http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=13146 (9 Ocak 2013).

Wu, J. ve N. Pangarkar. "Rising to the Global Challenge: Strategies for Firms in Emerging Markets". Long Range Planning, 39 (3), 2006, ss. 295-313.

Zhang, L. (2008). "Options for Resistance Strategies of Local Chinese Companies Against Foreign Competition in The Chinese Consumer Goods Market". Bremen- Staats- und Universitätsbibliothek.
http://elib.suub.uni-bremen.de/diss/docs/00011046.pdf (27 Aralık 2012)

KURUM DESTEĞİ VE YETKİNLİK ALGISININ PSİKOLOJİK SERMAYE ARACILIĞIYLA PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN KÜLTÜRLERARASI FARKLILAŞMASI

Tuna USLU, Öğr. Grv.
tunauslu@gmail.com, Gedik Üniversitesi

Özet: Örgütlerde çalışanların performansları üzerinde kurum desteğinin, işlerinde psikolojik olarak kendilerini yetkin hissetmelerinin, olumlu örgütsel davranışlarının ve işle ilgili tutumlarının pozitif etkileri pek çok farklı kuramla ilişkilendirilmektedir. Bu çalışmadaki amaç; *performansı etkileyen öncüllerin kendi aralarındaki ilişkilerini içeren ve örgütsel davranış kuramlarını da göz önünde bulunduran bir model oluşturulmak ve bu modeli farklı kültürlerde kıyaslamaktır.*
Anahtar Sözcükler: kurum desteği, yetkinlik, psikolojik sermaye, bireysel performans

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON PERFORMANCE PERCEPTION BY THE MEDIATING EFFECT OF COMPETENCE AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL IN DIFFERENT CULTURES

Abstract: The influences of organizational support, competence and psychological capital on individual performance are related to various theories like Social Identity, Social Exchange, etc. The primary objective in this study is to increase the understanding of psychological capital for the organization by testing the effects of organizational support and employee attitudes/behaviours on performance perception in different countries.
Keywords: perceived organizational support, competence, psychological capital, individual performance

I. GİRİŞ

Çalışanların olumlu psikolojileri kurumlar için önemli ve kritik değer taşıyan bir değer olmasına rağmen, günümüze kadar bu varlığın nicel olarak ölçülememesinden ve bilançoda gösterilebilir bir değer olmamasından dolayı göz ardı edildiği anlaşılmaktadır. Ancak bugün görmekteyiz ki, özellikle ekonomik olarak gelişmiş batı ülkelerinde fark yaratan örgütlerin en önemli özelliklerinden biri çalışanlarını psikolojik olarak kendilerine bağlamış ve çalışanların da örgütlerini sahiplenmiş olmalarıdır. Çalışma ortamı incelendiğinde bu örgütler, çalışanlarındaki olumsuz yönlere eğilmek yerine özellikle olumlu yanları ortaya çıkarmaya uğraşan ve pozitif psikolojiden feyz alan yaklaşımlara yönelen yöntemleri tercih etmektedirler.

Örgütler, çevreyle birlikte değişim geçirerek yaşamını sürdüren ve içinde bulundukları sisteme uyum sağlayan organizmalardır (Sargut, 2001). Ulusal bağlama göre, örgütlenme biçiminin farklı tarihsel süreçler sonunda oluştuğu ülke ve topluluklarda yaşanan değişimlerin iş süreçleri üzerinde farklı etkileri ulusal iş sistemi kavramı ile tanımlanmaktadır (Whitley, 1999). Türkiye'deki büyük şirketler, devlet tarafından desteklenen, genellikle hiyerarşik ve aile sahipliğinde yatay ve dikey bütünleşmenin birlikte görüldüğü şekilde yapılanmış, aralarındaki ilişkiler de toplulukçu, geleneksel, devlete bağımlı, müdahaleci ve kaderci olarak biçimlenmiştir (Berkman ve Özen, 2008). Almanya ve çevresindeki Avrupa ülkelerinde ise, teknik ve mühendislik alanlarında yoğunlaşılmış ve devletin destekleyici olduğu (Lane, 1994), şirketler arası işbirliği iş sistemi görülmektedir (Whitley, 1999). Bu nedenlerden dolayı, aynı tarihsel süreci paylaşan coğrafyalarda ulusların üyeleri aralarında farklılıklar gösterseler de, süreçle ilgili bağlamsal özellikler nedeniyle benzerlikler de gözlenir (Tayeb, 1994).

II. ULUSLAR ARASINDAKİ ÖRGÜTSEL FARKLILIKLAR

Kuzey Amerika'daki Türk göçmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, düşük sosyo ekonomik düzeydeki bireylerin demografik farklılıklarına göre farklı tutumlar sergiledikleri görülmüştür (Ataca ve Berry, 2002). Bir başka çalışmada da, daha düşük sosyo ekonomik düzeyden gelen bazı kültürlerin Kuzey Amerika'da daha toplulukçu ve işbirliğine yatkın oldukları tespit edilmiştir (Cox vd., 1991).

Robbins ve Judge (2013), bireyci kültür özellikleri nedeniyle çoğu batı ülkesinde takım çalışmalarının yönetilmesinde zorluklarla karşılaşıldığını söylemektedir. Yönetim yaklaşımları, ülkeler arasında da farklar gösterebilir, örneğin Amerika'da yöneticilerin Avrupa'dakilere göre daha az görev merkezli, ancak daha destekleyici, katılımcı ve yol gösterici oldukları görülmektedir (Smith vd., 1989). Daulatram (2003) örgütsel desteği ve yenilikçiliği kültür ile ilişkilendirerek iş doyumu üzerindeki olumlu etkisinden bahsetmektedir.

Örgütlerde çalışanların bireysel performans ve iş doyumları üzerinde algıladıkları kurumsal desteğin, işteki yetkinliklerinin ve olumlu örgütsel davranışların etkileri farklı ülkelerde ve kültürlerde pek çok farklı çalışmada incelenmiştir. Bu çalışmada ise ilgili değişkenlerin düzeyi arasında fark olup olmadığı, değişkenlerin ilişkilerinin Türkiye'de, Avrupa'da veya Kuzey Amerika'da çalışan ve Türkçe konuşan iş görenler açısından nasıl farklılaştığı tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Bir araştırmada, kurum desteği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin Amerika'dakiler açısından Amerika dışına göre daha güçlü olduğu bulunmuştur (Meyer vd., 2002). Yapılan bir başka çalışmada, kurumsal destek, özerklik algısı, psikolojik sermaye, işi ve kurumu sahiplenme açısından Amerika, Avrupa ve Türkiye'de Türkler arasında algı açısından fark olduğu bulunmuştur (Uslu vd., 2011). Türkiye'de algılanan bireysel performansın ağırlıklı olarak psikolojik sermaye tarafından, psikolojik sermayenin ise özellikle yetkinlik algısı ve daha sonra kurum desteği ve özerklik

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

tarafından belirlendiği görülmektedir. Avrupa'da ve Amerika'da ise psikolojik sermayenin direkt olarak yetkinlik algısı ve önemli ölçüde özerklik tarafından, algılanan bireysel performansın ise ağırlıklı olarak yetkinlik tarafından belirlendiği tespit edilmiştir. Avrupa'da, daha az bir ağırlıkla psikolojik sermaye algılanan bireysel performans üzerinde etkiliyken, Amerika'da aynı etki bulunmamaktadır (Uslu vd., 2011).

III. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL YAPISI

Araştırmanın teorik altyapısı Sosyal Kimlik (Social Identitiy) ve Sosyal Takas (Social Exchange) kuramlarına dayanmaktadır. Sosyal Kimlik (Tajfel ve Turner, 1979) Kuramı'na göre işyerlerinde çalışanlar bulundukları ortamla ilişki ve alışverişlerini yorumlayarak, kendi sosyal niteliklerini değerlendirir ve ortamsal faktörlere göre bir kimlik ortaya koyarlar. İş görenler de çevreyle etkileşimlerini bu sosyal kimlik aracılığıyla kurar, yaptıkları işle kurdukları bağlantı doğrultusunda bilişsel şemalar ve roller geliştirirler (Fischer ve arkadaşları, 2004), bu şemalar doğrultusunda bağlı bulundukları çevre içinde tutum ve davranışlar ortaya koyarlar.

Sosyal kimlik kuramı, sosyal ortamda bireyler üzerindeki sosyal sınıfların yarattığı psikolojik öneme atıf yapmaktadır (Tajfel, 1982). Bu kurama göre, sosyal çevre içinde bireyler pozitif bir görüntü yaratmak ve bu imajı korumak, kendi sosyal çevrelerini düzenlemek ve bu sosyal çevrede gerçek bir rol almak eğilimindedirler (Tajfel, 1982). Böylelikle bireyin, motivasyonu ve içinde bulunduğu söz konusu grupla kaynaşması gerçekleşmekte; aynı zamanda duyguları, düşünceleri, tutumları, davranışları ve sosyal kimliği de gruba göre değişmekte ve uyumlanmaktadır (Tajfel, 1982). Ancak bireyler bu grupları belirlerken de kendi farklılıklarının öne çıkabileceği, kendilerine pozitif değer yaratacak ve olumlu katkısı olanlarını tercih ederler (Turner vd., 1979).

Çalışanlar, bireysel farklılıklarına rağmen çalışma koşullarına ve sosyal ortama uyum sağlayacak kendilerine özgü tutumlar oluşturur, davranışlarını ve alışverişlerini de bu doğrultuda Sosyal Takas (Blau, 1964) Kuramı'na göre bu tutumlar aracılığıyla devam ettirirler, yani sosyal bir alışveriş içinde yer alırlar. Bu alışverişten pay aldıklarını düşündükleri sürece ilişkilerini sürdürür ve güçlendirirler. Sosyal Takas Kuramı'na uygun olarak çalışanlar algıladıkları kurumsal desteğe karşılık çabalarını artırarak kendilerine yapılan katkıları geri ödemeye çalışırlar (Eisenberger ve Aselage, 2003: 492).

IV. POZİTİF PSİKOLOJİ ÇERÇEVESİNDE İŞYERİNDEKİ DAVRANIŞLAR

Yirminci yüzyılın sonunda psikoloji disiplininin sadece olumsuz ve patalojik davranışları inceleyen düşünce mantığına bir tepki olarak ortaya çıkan pozitif psikoloji yaklaşımı (Seligman, 1998), insanın güçlü ve olumlu yönlerini anlamaya ve geliştirmeye çalışarak insanların nasıl daha mutlu, başarılı ve daha iyi olabileceklerini araştırmaktadır.

Pozitif psikoloji yaklaşımına bağlı olarak gelişen pozitif örgütsel davranış akımı da çalışanların örgüt içerisindeki olumlu davranışlarının gelişimine katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu çalışmanın hareket noktası olan psikolojik sermaye kavramı (Luthans vd., 2007a, 2007b, 2007c) da pozitif örgütsel davranış kapsamında ele alınan ve bireyin pozitif psikolojik durumunu ve gelişimini ifade eden ekonomik, entellektüel ve sosyal sermaye kavramlarının ötesinde bir olgudur.

Bireyin sahip olduğu işine bağlı öz yeterlilik, durumsal umudu, iyimserliği ve dayanıklılığı tarafından karakterize edilen psikolojik sermayenin iş performansını özellikle yönetici ve liderlerin performansını arttırması söz konusudur (Luthans vd., 2007a). Psikolojik sermaye kavramının yazında performans (Luthans vd., 2005; Smith vd., 2009), adanmışlık, örgütsel vatandaşlık davranışı (Avey vd., 2008a), ile pozitif ilişkili olduğu, diğer taraftan devamsızlık (Avey vd., 2006), stres, işten ayrılma niyeti, iş arama davranışı (Avey vd., 2009) ve sinizm (Avey vd., 2008a) ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Luthans ve arkadaşlarının (2007a) yaptığı araştırma sonucuna göre psikolojik sermayenin iş tatmini ve iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir.

Yetkinlik algısı çalışanın belirli bir durum karşısında kontrolünün ne kadar kendi elinde bulundurduğuna dair olan inancıdır (Keller ve Dansereau, 1995). Dolayısıyla, yönetim uygulamalarının ne kadar destekleyici veya ne kadar müdahaleci olduğu ile çalışanların kendilerini ne kadar güçlü algıladıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Özellikle çalışanların negatif yaklaşımlarını değiştirmek için onlara karşı pozitif bir tutum sergilemenin ve güçlendirmenin etkili olduğu görülmüştür (Avey vd., 2008b). Pozitif psikoloji yaklaşımı ile iş ile ilişkili olumlu müdahalelerin de performans artısı sağladığı görülmektedir (Cameron vd., 2004).

IV.1. Kurum Desteğiyle Güçlenme Ve Yetkinlik Algısı

Özellikle destekleyici bir örgüt çalışanların yeni ve yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate alır, örgüt içi ast-üst ve yatay ilişkilerin pozitif olması yönünde altyapı oluşturur, örgüt içinde adaleti sağlar ve çalışanlarını güçlendirir (Özdevecioğlu, 2003:116). Çalışanı güçlendirme kavramı, iş görenlere karar alabilme ve özerklik yetkisinin verilmesi, kendi faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenebilecekleri bir ortamın sağlanması, geri bildirim alabilmeleri, kararlarının sonuçlarının sorumluluğunu taşıma bilincine sahip olmaları olarak tanımlanmıştır.

Thomas ve Velthouse (1990) psikolojik güçlendirmeyi, çalışanın kendi iş rolüne yönelimini yansıtan ve yetkinliğin de dâhil olduğu dört boyut altında açıklanan bireyin dışsal etki olmadan göreve güdülenmesi olarak tanımlamıştır. Bu tanıma göre güçlendirme; görevin kişi için teşkil ettiği anlamlılık düzeyi, çalışanın yetkinliği, otonomiye sahip olması

ve işi üzerindeki etkisi olmak üzere dört alt boyuttan oluşan içsel ve motive edici bir yapıdır. Spreitzer da (1995) güçlendirmenin ve yetkinliğin çalışanın kendi iş rolüne aktif olarak yönelmesini yansıttığını da söyler (Spreitzer, 1995: 1443).

Sigler ve Pearson (2000) yaptıkları araştırmada, çalışanlarını güçlendiren bir örgüt ikliminin örgüte bağlılık ve performans üzerinde önemli bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Güçlendirildiğini ve yetkinliğini algılayan çalışanların kendilerini yetkin olarak görmeyen çalışanlara göre daha yüksek seviyede performansa sahip oldukları ve çalışanların güçlendirme algıları ile performans arasında pozitif yönde güçlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir (Sigler ve Pearson, 2000).

IV.2. Psikolojik Sermaye

Pozitif psikoloji, verimliliğin ve performansın artışında özellikle psikolojik sermayenin önemine değinmekte, karakteri ve kişisel özelliklerden farklı olarak bireyin psikolojik sermayesinin geliştirilebileceğini vurgulamaktadır. Luthans ve arkadaşları (2007c), psikolojik sermayeyi bir ara değişken olarak, destekleyici iklim ile çalışan performansının arasına yerleştirmektedir. Bireyin olumlu ve geliştirilebilir özellikleri olarak tanımlan psikolojik sermaye (Luthans vd., 2007b) yazında dört boyut altında toplanmaktadır; durumsal umut, durumsal iyimserlik, işe bağlı öz yeterlilik ve dayanıklılık.

IV.2.1. Durumsal Umut (State Hope)

Günlük hayatta çokça kullandığımız umut kavramı uzun yıllar klinik ve pozitif psikoloji alanındaki araştırmalara konu olmuştur. Umut güçlenebilen veyahut kaybedilebilen bir tutumdur. Umut kavramıyla ilgili pozitif örgütsel davranış yazınındaki çalışmaların temelinde sıklıkla Snyder ve arkadaşları tarafından literatüre giren tanım kullanılmaktadır. Snyder ve diğerlerine (1991) göre, umut olumlu bir motivasyon durumu olup, bireylerin başarı duygularına ulaşmada onu amaca yönlendiren enerji ve yol olarak ifade edilir.

Umudun akademik ve atletik performans üzerinde pozitif etkisi olduğunu gösteren birçok çalışma olmasına rağmen (Curry vd., 1997), iş performansına etkisini inceleyen sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır (Luthans ve Jensen, 2002). Araştırmalar, yüksek umut düzeyine sahip çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeylerinin arttığını ve işten ayrılma niyetlerinde ise azalma olduğunu göstermektedir (Peterson ve Luthans, 2003).

IV.2.2. Durumsal İyimserlik (State Optimism)

Psikolojik sermaye kavramın bir diğer değişkeni olan iyimserlik (optimizm), uzun yıllardan beri birçok filozof ve bilim adamının araştırma alanı olmasına rağmen, pozitif psikolojinin öncüsü Martin Seligman'ın çalışmalarıyla birlikte pozitif psikoloji kapsamına girmiştir.

Seligman (1998) en genel tanımıyla iyimserliği, negatif olayları dışsal ve durumsal, pozitif olayları ise içsel ve genel değerlendirebilme becerisi olarak tanımlamaktadır. Diğer taraftan psikologlar ise genelde bu kavramı her olaya ve kişiye iyi bakabilme becerisi olarak aktarmaktadırlar. İyimserliğin fiziksel ve ruhsal sağlığa, dayanıklılığa, atletik, politik, akademik ve mesleki motivasyona, genel olarak başarıya olan etkileri sıklıkla araştırılmasına rağmen, psikolojik sermaye kavramının diğer değişkenleri gibi, durumsal iyimserlik kavramının da iş hayatındaki etkilerinin incelendiği araştırmalar henüz çok yenidir.

Seligman (1998) satış danışmanlarının performansı ve iyimserlik düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Luthans ve diğerlerinin 2005 yılında fabrika çalışanları ile yaptığı araştırmanın sonucunda da benzer sonuçlara ulaşılmış, durumsal iyimserlik düzeyi ve performans arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. İyimserliğin iş hayatındaki olumlu etkileri sadece performans ile sınırlı olmayıp, bu kavramın iş hayatında farklı olumlu etkilerinin de olabileceği tartışılmaktadır. Çalışkan ve Erim'e göre (2010) iş hayatında iyimser olanlar, daha çok motive edilebilen, daha yüksek moralli, yüksek beklentileri ve olumlu amaçları olan, güçlükler karşısında daha sebatkâr, kişisel yetersizlik algıları daha az, fiziksel ve ruhsal açıdan daha canlı bireyler olabilirler.

IV.2.3. İş Bağlı Öz Yeterlilik

Psikolojik sermaye kavramının değişkenleri arasında üzerinde en çok araştırma yapılan ve teorik olarak gelişen kavram öz yeterlilik kavramıdır. Bandura, Sosyal Bilişsel Kuramı'nda öz yeterliliği, "bireylerin olası durumlar ile başa çıkabilmek için gerekli olan eylemleri ne kadar iyi yapabildiklerine dair yargıları" şeklinde tanımlamıştır (Bandura, 1986). Diğer taraftan, öz yeterlilik kavramı işe bağlı ve rolle bağlantılı olarak duruma özgü olarak da incelenebilmektedir. Stajkovic ve Luthans (1998) öz yeterlilik kavramını iş yaşamına uyarlayarak; öz yeterliliği, bireyin kendi yeteneklerine, motivasyonuna, bilişsel kaynaklarına ve bir işi belirgin bir kapsam içerisinde en iyi biçimde yerine getirebileceğine dair olan duruma özgü inancı olarak tanımlamaktadır.

IV.2.4. Dayanıklılık (Metanet)

Geleneksel klinik psikolojide daha çok her bireyde olmayan nadir yetenek ve becerileri ifade eden bu kavram, güncel teori ve araştırmalarda yaşamın sihri veya normatif insan kaynağı şeklinde ele alınmaktadır (Master, 2001). Pozitif psikoloji çerçevesinde de, bireyin belirli olumsuz koşullar altındaki durumlara gösterdiği olumlu uyum şeklinde ele

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

alınmış (Master ve Reed, 2002), örgütsel davranış yazınında ise bireyin olumlu ve olumsuz koşullar karşısında göstermiş olduğu canlılık veya zorluklarla başa çıkma gücü şeklinde tanımlanmıştır (Luthans, 2002).

IV.3. Bireysel İş Performansı

Bazı araştırmalar (Motowidlo ve Borman, 1997), iş performansını belirli özellikler taşıyan davranışlar sonucu elde edilenlerin tümü olarak, diğer bazı çalışmalar (Campbell, 1990) ise belirli özellikler taşıyan davranışın kendisi olarak tanımlamışlardır.

Birinci yaklaşımda performans, somut çıktıları olan "sonuç odaklı" bir bakış açısıyla ele alınırken ikinci yaklaşımda ise, somut ya da soyut olabilen "davranış odaklı" bir bakış açısı ile ele alınmıştır. İnsan kaynakları yazınında "davranış odaklı" olan ve işin daha çok "nasıl" yapıldığı ile ilgili olan kısmı "performans" olarak isimlendirilirken, "ne" sorusuna yanıt veren elde edilen sonuç kısmı ise "sonuçlar" olarak adlandırılmaktadır. Bazı kaynaklar iş ortamındaki performansın özellikle kurumsal amaçlar doğrultusunda olması gerektiğine vurgu yaparlar. Performansın kurumsal amaçlar ile bağlantılı olması "ne için" sorusuna yanıt vermektedir. Dolayısıyla iş performansı kavramı; kurumsal amaçlarla ilişkili (ne için), somut beklenen sonuçları olan (ne), belirli özellikler taşıyan davranışlar (nasıl) gösterilmesini ifade etmektedir.

İş performansı çok yönlü ele alınması gereken bir konudur. İş performansı hem işler arasında hem de aynı iş içinde bireyden bireye değişkenlik gösterebilmektedir. Çünkü performans gösteren bireyin davranışlarını dolaylı olarak etkileyebilen durumsal ve bağlamsal faktörler de vardır. Kurumsal çalışma ortamından kaynaklanan faktörler (örgüt yapısı, çalışma kuralları, örgüt kültürü ve değerleri...), yapılan iş ve görevden kaynaklanan faktörler (iş ya da mesleğe özgü özellikler, kişi-iş uyumu...) ve iş sırasındaki işbirlikleri ya da iletişimden kaynaklanan faktörler (çalışma arkadaşları, yöneticiler, ilişki kurulan müşteri, tedarikçi ilişkileri...) ile birey etkileşimi de bireyin performansına etki edebilmektedir.

V. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLER

Kuramlar ışığında, literatürdeki tespitlerden de yola çıkarak, algılanan kurumsal desteğin çalışanları güçlendireceği, güçlenmiş çalışanların kurumlarına karşı olumlu davranışlar sergileyecekleri ve bu ilişki doğrultusunda algıladıkları bireysel performanslarının artacağı düşünülebilir, ancak bu etki kültürler ve ülkeler arasında fark gösterebilir. Bu varsayımlardan yola çıkarak hipotezlerimiz,

H1. Amerika, Avrupa ve Türkiye'de çalışanlar arasında, kurum desteği, yetkinlik, psikolojik sermaye ve algılanan bireysel performans açısından fark vardır.

H2. Kuzey Amerika'da türkçe konuşan çalışanlar açısından, yetkinlik aracılığıyla algılanan kurum desteği, çalışanların psikolojik sermayelerini artırarak bireysel performansı olumlu etkiler.

H3. Avrupa'da türkçe konuşan çalışanlar açısından, yetkinlik aracılığıyla algılanan kurum desteği, çalışanların psikolojik sermayelerini artırarak bireysel performansı olumlu etkiler.

H4. Türkiye'de çalışanlar açısından, yetkinlik aracılığıyla algılanan kurum desteği, çalışanların psikolojik sermayelerini artırarak bireysel performansı olumlu etkiler.

VI. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma sorularıyla ilgili verilerin toplanması için 2012 yılında kolayda örneklem yöntemiyle 200'ün üzerinde anket Türkiye'de çalışanlara ve yaklaşık 200 anket Amerika'da ve Avrupa'da Türkçe konuşanlar üzerinde uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan soru formu iki bölüm, "Bilgi ve Soru Formu" (29 madde; yaş, cinsiyet, pozisyon, gelir, eğitim, meslek ve eğitim tercihleri...) ve "Çalışan Durumu Anket Formu" (18 madde) olmak üzere toplam 47 sorudan oluşmaktadır. "Kurum Desteği" Saks (2006) ve "Yetkinlik Algısı" Jones (1986) ile ölçülmüştür. "Psikolojik Sermaye" ölçeği Luthans ve arkadaşlarından (2007), "Algılanan Performans" Sigler ve Pearson'dan (2000) alınmıştır.

Bilgi formundaki sorular parametrik, ölçeklere yanıtlar 1-hiçbir zaman, 2-hemen hemen hiçbir zaman, 3-nadiren, 4-sıklıkla, 5-hemen hemen her zaman, 6-her zaman şeklindedir. Keşifsel analizler, geçerlilik, güvenilirlik, demografik bulgular ve fark testleri SPSS aracılığıyla yapılmıştır. Her ölçek ayrı ayrı faktör analizden geçirilmiş ve güvenilirlikleri Cronbach Alpha değerleri ile test edilmiştir. Demografik bulgulara yönelik analizler, fark testleri ve ara değişken regresyon analizleri SPSS 16 ile yapılmıştır.

VII. BULGULAR

Çalışmamıza katılan 402 kişinin %43'ü kadın, %57'si erkek ve ortalama yaş 42,5'tir. %12'si lise, %43'ü üniversite ve %45'i yüksek lisans/doktora mezunlarından oluşan katılımcılar ortalama 20 yıla yakın süredir çalışma hayatının içinde ve yaklaşık olarak 10 senedir bu işletmede çalışmaktadır. Katılımcıları yaklaşık yarısı idareci pozisyonundadır.

Ankette kullanılan ölçeklere SPSS'de varimax döndürmesi ile faktör ve iç tutarlılık analizleri uygulanmıştır. Her ölçek ayrı ayrı faktör analizden geçirilmiş ve güvenilirlikleri Cronbach Alpha değerleri ile test edilmiştir. Güvenilirlik katsayıları 0.80 üzerinde bulunmuş ve ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

ANOVA fark testlerinde, ülkeler arasında anlamlı farka rastlanmış, kurum desteği açısından Amerika ile Türkiye

arasında fark (F=4,483 p=.012) olduğu tespit edilmiştir (Şekil 1), birinci hipotezimiz kısmi olarak desteklenmiştir.

Şekil-1 Amerika, Avrupa ve Türkiye'de Değişkenlerin Düzeyleri ve Aralarındaki Farklar

Diğer hipotezlere yönelik aşamalı ara değişken testleri, farklı modeller sınanarak yapılmaktadır. Ara değişkenlerin aracılık rollerini belirlemek amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı yöntem analizlerimize uyarlanmıştır (Uslu, 2010: 1648-1650). Seri olarak sıralanmış birden fazla ara değişkenli hipotezlerimize göre aracılık testi, N ara değişken sayısı olmak üzere $M^N=[(N+1)(N+2)]/2$ şeklinde formüle edilerek, 2 ara değişken olması sebebiyle 6 ayrı modelle tasarlanmıştır (Tablo 1).

Tablo-1 Kurum Desteği Bağımsız Değişken Olmak Üzere Aşamalı Olarak Algılanan Bireysel Performansı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Modelleri (Amerika Birleşik Devletleri)

	Bağımlı Değişkenler					
	Yetkinlik	Psikolojik Sermaye		Algılanan Bireysel Performans		
	Model 1	**Model 2**	**Model 3**	**Model 4**	**Model 5**	**Model 6**
Kurum Desteği	.244*	.329***	.194**	.353**	.151	.092
	(.093)	(.079)	(.067)	(.109)	(.087)	(.091)
Yetkinlik			.491***		.729***	.577***
			(.079)		(.103)	(.127)
Psikolojik Sermaye						.309*
						(.159)
Düz. R^2	*.078*	*.195*	*.489*	*.124*	*.499*	*.520*
F	*6,838**	*17,269****	*33,110****	*10,470***	*34,380****	*25,173****
N	*70*	*68*	*68*	*68*	*68*	*68*

****p < 0.001, **p < 0.01 ve *p < 0.05 değerinde anlamlı, standart hatalar parantez içinde*

Kurum desteği, yetkinlik algısı (Tablo 1, Model 1) ve psikolojik sermayeyi (Model 2) artırmaktadır. Ancak hipotezimizde aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında, kurum desteğinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisini azaltmaktadır (Model 3). Kurum desteği, algılanan bireysel performansı güçlü bir şekilde (Model 4) artırmakta, aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında ise, kurum desteğinin algılanan bireysel performans üzerindeki etkisi ortadan kalkmaktadır (Model 5). İkinci aracı olarak psikolojik sermaye analize katıldığında ise, yetkinlik algısının aracılık rolü azalmaktadır (Model 6), ikinci hipotez kısmi olarak desteklenmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo-2 Kurum Desteği Bağımsız Değişken Olmak Üzere Aşamalı Olarak Algılanan Bireysel Performansı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Modelleri (Avrupa)

	Bağımlı Değişkenler					
	Yetkinlik	Psikolojik Sermaye		Algılanan Bireysel Performans		
	Model 7	**Model 8**	**Model 9**	**Model 10**	**Model 11**	**Model 12**
Kurum Desteği	.338***	.309***	.163***	.370***	.141*	.063
	(.073)	(.051)	(.044)	(.076)	(.065)	(.066)
Yetkinlik			.431***		.676***	.470***
			(.055)		(.082)	(.100)
Psikolojik Sermaye						.478**
						(.144)
Düz. R²	*.173*	*.273*	*.551*	*.188*	*.522*	*.568*
F	*21,362****	*37,369****	*60,626****	*23,401****	*54,041****	*43,474****
N	*98*	*98*	*98*	*98*	*98*	*98*

****p < 0.001, **p < 0.01 ve *p < 0.05 değerinde anlamlı, standart hatalar parantez içinde*

Kurum desteği, yetkinlik algısı (Tablo 2, Model 7) ve psikolojik sermayeyi (Model 8) artırmaktadır. Ancak hipotezimizde aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında, kurum desteğinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisini azaltmaktadır (Model 9). Kurum desteği, algılanan bireysel performansı güçlü bir şekilde (Model 10) artırmakta, aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında ise, kurum desteğinin algılanan bireysel performans üzerindeki etkisi azalmaktadır (Model 11). İkinci aracı olarak psikolojik sermaye analize katıldığında ise, kurum desteğinin etkisi tamamen ortadan kalkmakta ve yetkinlik algısının aracılık rolü azalmaktadır (Model 12), üçüncü hipotez desteklenmiştir.

Tablo-3 Kurum Desteği Bağımsız Değişken Olmak Üzere Aşamalı Olarak Algılanan Bireysel Performansı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Modelleri (Türkiye)

	Bağımlı Değişkenler					
	Yetkinlik	Psikolojik Sermaye		Algılanan Bireysel Performans		
	Model 13	**Model 14**	**Model 15**	**Model 16**	**Model 17**	**Model 18**
Kurum Desteği	.188***	.212***	.118***	.148**	.033	-.043
	(.042)	(.032)	(.025)	(.042)	(.034)	(.030)
Yetkinlik			.502***		.624***	.232***
			(.037)		(.052)	(.060)
Psikolojik Sermaye						.766***
						(.081)
Düz. R²	*.074*	*.161*	*.532*	*.046*	*.416*	*.578*
F	*19,699****	*44,608****	*186,166****	*12,164****	*83,267****	*106,623****
N	*234*	*234*	*234*	*232*	*232*	*232*

****p < 0.001, **p < 0.01 ve *p < 0.05 değerinde anlamlı, standart hatalar parantez içinde*

Türkiye'de kurum desteği, yetkinlik algısı (Tablo 3, Model 13) ve psikolojik sermayeyi (Model 14) diğer örneklemlere göre daha zayıf bir şekilde artırmaktadır. Aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında, kurum desteğinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi azalmaktadır (Model 15). Kurum desteği, yine algılanan bireysel performansı artırmakta (Model 16), aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında ise, kurum desteğinin algılanan bireysel performans üzerindeki etkisi tamamen kaybolmaktadır (Model 17). İkinci aracı olarak psikolojik sermaye analize katıldığında ise, yetkinlik algısının aracılık rolü azalmaktadır (Model 18), dördüncü hipotez desteklenmiştir.

VIII. SONUÇ

Bireysel performans algısı öncelikle algılanan kurum desteği, sonrasında ise çalışanların yetkinlikleri ve psikolojik sermayeleri sayesinde artmaktadır. Bu sonuçlar ışığında, yetkinliğin ve bu sayede artan psikolojik sermayenin çalışma ortamında kritik bir ara değişken olduğu görülmektedir, ancak bu ilişkiler Türkiye'de çalışanlar ile Avrupa ve Amerika'da çalışanlar arasında farklılık göstermektedir.

Literatürü destekler şekilde, Amerika'da çalışanların yönetim ve kurum desteği daha yüksek seviyede algıladığı görülmektedir, bu ülkede çalışanların psikolojik sermayelerine kurum desteğinin katkısı da diğer ülkelere göre daha

fazladır. Türkiye'de çalışanların iş performansları üzerinde kurum desteğinin katkısı ise, diğer ülkelere kıyasla daha düşüktür.

Yurtdışında çalışanlar kurumlarının kendilerini yüksek değerde desteklediklerini düşünürken, Türkiye'de çalışanlar şahsi performanslarının daha ağırlıklı olarak kendi yetkinliklerinden ve psikolojik sermayelerinden kaynaklandığını düşünmektedirler. Özellikle Amerika'da ve sonrasında Avrupa'da performans algısı üzerinde yetkinlik ön plandayken, Türkiye'de olumlu tutum ve davranışlar daha öne çıkmaktadır.

Ayrıca bu çalışmada elde edilen bulgulardan yola çıkılarak, Avrupa veya Amerika'da çalışan ve Türkçe konuşan iş görenlerin bir yabancı (expatriate) olarak mı yoksa o ülkenin bir çalışanı olarak mı anketi cevapladıkları tartışılmalı, bundan sonraki araştırmalarda bu sorgulamaya da yer verilmelidir.

KAYNAKÇA

Ataca, B. ve Berry, J.W., "Psychological, Sociocultural, and Marital Adaptation of Turkish Immigrant Couples in Canada", *International Jou. of Psy.*, 2002, 37 (1), ss. 13–26.

Avey, J. B., Patera, J. L., ve West, B. J. Positive psychological capital: A new approach for understanding absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 2006, ss. 42-60.

Avey, J. B., Wernsing, T. H., ve Luthans, F. Positive Employees Help Positive Organizational Change? *The Journal of Applied Behavioral Science* 44, 2008a, ss. 48–70.

Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M. ve Luthans, K. Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol.29, No.1-2, 2008b, ss. 110–126.

Avey, J. B., Luthans, F., ve Jensen, S.M. Psychological Capital: A Positive Resource For Combatting Employee Stress and Turnover. *Human Resource Management*, Vol. 48, No. 5, 2009, ss. 677– 693.

Bandura, A. Social Foundations of Thought and Action. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986

Baron, R.M. ve Kenny, D.A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research, *Journal of Personality and Social Psychology, 51*, 1986, ss. 1173–1182.

Berkman, Ü. ve Özen, Ş., "Culture and Management in Turkey: State-Dependency and Paternalism in Transition", Eduardo

Cox, T.H., Sharon A.L., ve P.L. McLeod. "Effects of Ethnic Group Cultural Differences on Cooperative and Competitive Behavior on a Group Task", *The Academy of Management Journal*, 34(4), 1991, ss. 827-847.

Davel, JeanPierre Dupuis, et Jean-François Chanlat (Eds.), *Gestion en context interculturel: approches, problématiques, pratiques et plongées*, Québec, Presse de l'Université Laval et Télé-université (UQAM), 2008.

Beyerlein, M., Beyerlein, S.T. ve Richardson, S. *Survey of technical professionals in teams: Summary report*, June 1993. Denton: University of North Texas, Center for the Study of Work Teams, 1993

Blau, P. *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley, 1964

Çalışkan, S. E., ve Erim, A. Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri (POD) ile Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları. *18. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Kitapçığı*, 2010, ss. 658-671.

Cameron, K.S., Bright, D. ve Caza, A. Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47, 2004, ss. 766–790.

Campbell, C. H. Personnel Development of Multiple Job Performance Measures in a Representative Sample of Jobs. *Psychology*, 43 (2), 1990, ss. 277-300.

Curry, L. A., Snyder, C. R., Cook, D. L., Ruby, B. C. ve Rehm, M. Role of hope in academic and sport achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1997, ss. 1257–67.

Daulatram, B.L. "Organizational Culture and Job Satisfaction", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 18, No. 3, 2003, ss. 219-236

Eisenberger, R. ve Aselage, J. "Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration", *Journal of Organizational Behavior*, 24, 2003, ss. 491–509

Fisher, G.N., Tarquinio, C. ve Vischer, J.C. "Effects of the self-schema on perception of space at work", *Journal of Environmental Psychology*, 24, 2004, ss. 121–140.

Jones, J.M. "Racism, a cultural analysis of the problem", Prejudice, discrimination and racism, San Diego: Academic Press, 1986

Keller, T. and Dansereau, F. Leadership and Empowerment, *Human Relations*, 48, 1995, ss. 127-146.

Lane, C. "European Business Systems: Britain and Germany Compared", Richard Whitley (ed.) *European Business System: Firms and Markets in their National Contexts, London*, Newbury Park: Sage Publications, 1994.

Luthans, F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strenghts. *Academy of Management Executive, 16*(1), 2002, ss. 57-72.

Luthans, F. ve Jensen, S. M. Hope: A new positive strength for human resource development .*Human Resource Development Review*, 1, 2002, ss. 304–22.

Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Li, W. The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1, 2005, ss. 249–271.

Luthans, F., Avolio, B., Avey, J.B., ve Norman, S.M. Psychological capital: Measurement and relationship with performance and job satisfaction. Personnel Psychology, 60, 2007a, ss. 541-572.

Luthans, F., Youssef, C.M., ve Avolio, B.J. *Psychological capital*. New York: Oxford University Press, 2007b.

Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J. ve Avey, J.B. "The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship", *Journal of Org. Behavior*, 30, 2007c.

Master, A.S. Ordinary Magic: Resilience Process in Development. Ed. C.R. Snyder and S. Lopes, Handbook of Positive Psychology, Oxford, UK: Oxford University Press, 2001

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Master, A.S. ve Reed, M.J. Resilience in Development. . Ed. C.R. Snyder and S. Lopes, *Handbook of Positive Psychology*, Oxford, UK: Oxford University Press, 2002.

Meyer J.P., Stanley D.J., Herscovitch L. ve Topolnytsky L. "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences", *Journal of Vocat. Behav.* 61, 2002, ss. 20–52

Motowidlo, S. J., Borman, W. C. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research, *Human Performance*, 10 (2) , 1997, ss. 99-109.

Özdevecioğlu, M. Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 18/2, 2003, ss. 113-130.

Peterson, S.J. ve Luthans, F. The Impact of Hope in the Entrepreneurial Process: Explatory Research Findings. Working Paper University of Nebraska, Department of Management, Lincoln, Nebraska, 2003.

Phillips, J. M. Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis *Academy of Management Journal*, 41, 1998, ss. 673-690.

Robbins, S. ve Judge, T.A. Örgütsel Davranış, çeviren: İnci Erdem, Organizational Behavior 14th, Nobel Yayın, 2013

Saks, A. "Antecedents and consequences of employee engagement," Journal of Managerial Psy. 21(7), 2006.

Sargut, A.S. *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, Ankara: İmge Kitapevi, 2001.

Seligman, M.E.P. *Learned Optimism*. Second edition. New York: Pocket Books, 1998.

Sigler, T. H. ve Pearson, C. M. "Creating an empowering culture", *Jou. of Quality Management*, 5, 2000, ss. 27–52.

Smith, P.B., Misumi, J., Tayeb, M., Peterson, M., Bond, M., "On the generality of leadership style measures across cultures", *Journal of Occupational Psychology*, 62 (2), 1989, ss. 104-107.

Smith, R.C., Vogelgesang, G. ve Avey, J. "Authentic Leadership and Positive Psychological Capital: The Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis", *Organizational Studies*, 15:3, 2009, ss. 227-240.

Snyder, C.R., Irving, L., ve Anderson, J. Hope and health. In C.R. Snyder & D.R. Forsyth (Eds.), *Handbook of social and clinical psychology: The health perspective* (ss. 285-305). Elmsford, NY: Pergamon, 1991

Spreitzer, G.M. Psychological empowerment in the workplace, *Acad. of Man. Jou.* 38, 5, 1995, ss. 1442–1465.

Stajkovic, A.D. ve Luthans, F. Social Cognitive Theory and Self Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approach. *Organizational Dynamics*, Spring 66, 1998

Tajfel, H. *Social Identity and Intergroup Relations*, Cambridge: Cambridge University Press, 1982

Tajfel, H. ve Turner, J. "An Integrative Theory of Intergroup Conflict", Austin, William G. ve Worchel, S. *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Monterey, CA: Brooks-Cole, 1979, ss. 94–109.

Tayeb, M., "Organizations and National Culture: Methodology Considered", *Organization Studies*, 1994, 15(3), s. 432.

Turner, J.C, Brown, R.J ve H. Tajfel. "Social Comporison And Group Interest in Ingroup Favoritism", *European Journal of Social Psychology*, Vol 9, 1979, ss. 187-204.

Thomas K.W., Velthouse B.A. "Cognitive elements of empowerment", *Academy of Management Review*, Cilt 15, Sayı 4, 1990, ss. 666–681.

Uslu, T. "Birey Davranışları Üzerine Bütüncül ve Birleştirici Bir Model Denemesi: Örgütsel Faktörlerin ve Kişisel Özelliklerin Çalışanları Etkileme Biçimleri - A Holistic Model For Employee Attitudes and Behaviors", *International 8th Knowledge, Economy & Management Congress Proceedings*, Istanbul University Faculty of Economics, Istanbul, ISBN: 978-9944-0203-7-4, 2010, ss. 1643-1658.

Uslu, T., Özgür, E., Rodoplu Şahin, D. ve Z. Gündoğdu Şanlı "Cross-Cultural and Demographical Examination of Positive Organizational Behaviors and the Mediating Effect of Positive Psychology at Work and Organization", *12th European Congress of Psychology*, July 4-8, Istanbul, 2010, s. 714

Whitley, R., *Divergent Capitalisms: the social structuring and change of business systems*, New York : Oxford University Press, 1999.

YENİLİĞİ DESTEKLEYEN ÖRGÜT İKLİMİ İLE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ROLÜ (MEDYA SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA)

Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN, Doç. Dr.
fsisman@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi
Emre İŞÇİ, Yrd. Doç. Dr.
emreisci@yahoo.com, Marmara Üniversitesi

Özet: Günümüz örgütleri için rakipleri karşısında üstünlük sağlamak, rekabet edebilmek ve sürekliliğin sağlanmasındaki gereklilikler arasında yeniliğin başta geldiğini söylemek mümkündür. Yeniliğin yalnızca insan kaynağı tarafından ortaya konulabilir bir unsur olması nedeniyle, çalışanlara bu konuda cesaretlendirici ve ödüllendirici bir örgüt iklimi yaratmak gerekmektedir. Yenilik konusunda cesaretlendirilen ve çalışma koşulları uyumlandırılmış çalışanın performansının da yüksek olacağı düşünülebilmektedir. Buradan hareketle yapılan araştırmada, yeniliğin desteklendiği örgüt iklimiyle çalışan performansı arasındaki ilişki incelenerek, psikolojik sermayenin varlığında bu ilişkinin değişimi ortaya konulacaktır.
Araştırma medya sektöründe yapılmıştır. Araştırmada ölçme aracı olarak anket kullanılmıştır. Yeniliği destekleyen örgüt iklimi düzeyini belirlemek amacıyla Siegel ve Kaemerrer (1978)'in geliştirdiği ve Scott ve Bruce tarafından (1994) düzenlenen 22 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki maddeler "1" ile "6" arasında puanlanabilmekte ve puan yükseldikçe örgüt ikliminin yeniliğe katkısı artmaktadır. Çalışan performansını belirlemek amacıyla ise, Şehitoğlu ve Zehir'in (2010) Fuentes, Saez, Montes (2004) ve Rahman-Bullock (2004)'tan alınarak Göktaş (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlandığı 6 maddelik ölçek kullanılmıştır. Psikolojik sermayeyi belirlemek için Luthans vd. (2007) de geliştirdiği 4 boyuttan oluşan ve 24 madde içeren ölçekten yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması ve geçerliliği-güvenilirliği Çetin ve Basım tarafından 2012'de yapılmış, 4 boyutlu yapı aynı şekilde ortaya çıkmıştır.
Araştırma sonucunda yeniliği destekleyen örgüt iklimi ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü, zayıf ilişki olduğu ($p<0,05$; $r=0,313$), psikolojik sermayenin ise ilişkide etkisinin olduğu ve ilişkiyi güçlendirdiği saptanmıştır.
Anahtar kelimeler: Yenilik, performans, psikolojik sermaye

PSYCHOLOGICAL CAPITAL'S ROLE IN THE RELATION OF ORGANIZATIONAL CLIMATE SUPPORTING INNOVATION AND PERFORMANCE OF THE STAFF

Abstract: It is possible to say that innovation is in the lead for our world's organizations among the necessities in getting supremacy against their rivals, competing and ensuring its continuity. Because of the fact that innovation is an element that can be presented only by human resources, it is necessary to form an encouraging and rewarding organization climate for the staff in this issue. It can be thought that the performance of staff who are encouraged in innovation issue and whose working conditions are adopted will be high.
In the research conducted starting from this point, after the relation between organizational climate supporting the innovation and performance of the staff is examined, the change of this relation will be presented.
The research has been done in media sector. Questionnaire is used as measurement method in questionnaire. With the purpose of determining level of organizational climate supporting the innovation, measurement with 22 items that was developed by Siegel and Kaemerrer (1978) and organized by Scott and Bruce (1940) is used. The items in the measurement can be graded between "1" and "6" and as points increase, contribution of organizational climate to innovation also increases. In order to determine performance of the staff, 6 items of measurement which is taken by Fuentes, Saez, Montes (2004) and Rahman-Bullock (2004) and owned by Şehitoğlu and Zehir (2010) and adapted to Turkish by Göktaş (2004) is used. In order to determine psychological capital, the measurement comprising of 24 items and 4 dimensions developed by Luthans vd (2007) is benefited. Adapting, validity and reliability of the measurement were performed by Çetin ve Basım in 2012 and 4 dimensional structure is presented likewise. At the end of the research it is found strong affect of psychological capital in the relation of organizational climate and performance.
Keywords: Innovation, performance, psychological capital

I. GİRİŞ

Örgütlerde önemli rekabet avantajı sağlayan dinamiklerden birisi de yeniliktir. Yeniliğin örgütün yalnız ve yalnız insan kaynağı tarafından ortaya konuluyor olması, onların yenilik konusunda çalışmalarını kolaylaştıran, cesaretlendiren ve ödüllendiren bir örgüt iklimi ihtiyacını doğurmaktadır. Bununla birlikte çalışanların iş ve işyerine karşı olumlu algı içerisinde olması, dolayısıyla istenilen davranışları sergilemesi de hem yeni bir ürünün ortaya çıkması hem de yeni fikirlerin geliştirilmesi açısından önemlidir. Yeniliğin önemli bir rekabet avantajı sağlıyor olması, tamamıyla çalışan ve dolayısıyla işletme performansına olan katkısından kaynaklanmaktadır. Hatta günümüzde artık çalışanın aranan nitelikleri ve performans kriterleri arasında "yenilikçilik" yer almaya başlamıştır. Çalışandaki bu potansiyelin açığa çıkarılması ve ürüne dönüştürülmesi için de örgütün çalışma koşulları, yönetim yapısı, insan kaynağı politikalarının ve işletme stratejilerinin çalışanı özendirici şekilde olmasını gerektirmiştir. Bu da örgüt ikliminde daha önceleri çok fazla üzerinde durulmayan "yeniliği destekleyen örgüt iklimi" kavramını ortaya çıkarmıştır. Çalışanlarını yenilik konusunda yönlendiren ve teşvik eden örgütlerin, amaçlarına daha etkili ve verimli ulaşacağı da söylenebilmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II. LİTERATÜR VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Yenilik Kavramı

Yenilik kavramı, son yıllarda araştırmacılar tarafından oldukça üstünde durulan bir konudur. Konunun bu denli önemli görülmesi, yeniliğin başlı başına bir rekabet aracı olarak olmasından kaynaklanmaktadır. Hatta bazı örgütler tüketicilerine dahi yenilik konusunda rakiplerinden daha önde olduklarını göstermek amacıyla çeşitli sloganlar üretmektedirler. Çünkü tüketici için en gelişmiş, en fonksiyonel, en kullanışlı ürünü tercih etmek önemli hale gelmiştir. Diğer yandan işletme eğitim ve öğreniminde ise çeşitli düzeylerde başlı başına bir ders olarak "yenilik yönetimi" dersi müfredat içerisinde yer almaktadır. Burada önemli olan nokta, yeniliğin sadece bir ar-ge faaliyeti ile yeni bir ürün ortaya konulması olmadığının bilinmesi, yeni bir iş yapma şekli, yeni ilişkiler ortaya koymaya kadar uzanan teknoloji ile bağlantılı bir konu olduğunun bilinmesidir.

Yenilik kavramı, Latince'de yenilenme, yeni yapma ve değiştirme anlamına gelen "innovore" kökünden türeyerek ortaya çıkmış ve en genel anlamıyla, yeni ve yararlı bir ürünün ortaya konulması ve pazara sunulması ile ilgili bilginin kullanımını kapsayan bir süreçtir. Farklı bir anlamda ise, bir fikrin buluş aşamasından başlayarak uygulamaya kadar geçen süreci kapsamaktadır (Naktiyok, 2007; Barutçugil, 1981). Öte yandan Drucker yeniliği, makro iktisadi anlamda, toplumsal refaha katkı yapan ve kaynakların kapasitesinin ortaya çıkarılması sağlayan bir eylem olarak tanımlamaktadır (Drucker, 1985). Schumpeter de benzer şekilde yeniliği ülkeler için ekonomik kalkınmanın temel koşullarından biri olarak değerlendirmektedir (Aksay, 2011)

Yenilik, stratejik anlamda da örgütler için oldukça anlamlıdır. Yenilik bir örgütteki değişimin, farklılaşmanın ve yaratıcılığın önemli göstergesidir. Yenilik ile birlikte örgütler rekabette daha sağlıklı ve sürekli üstünlük sağlayabilmekte, aynı zamanda yenilikçilik kapasitesi, performans, başarı ve dolayısıyla varlığı sürdürme açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır (Aksay, 2011; Wang ve Ahmed, 2004)

Yenilik örgütler için aynı zamanda bir performans göstergesidir. Yapılan ar-ge çalışmalarının belli zaman dilimlerindeki ürün olarak çıktısı önemli bir performans göstergesidir. Bu açıdan daha önce ifade edildiği gibi yenilik farklılaşma olarak strateji içinde yer almakla birlikte, maliyetleri azaltarak maliyet liderliği gibi stratejilere göre örgütlere çok daha fazla avantaj sağlayabilmektedir (Kuczmarski, 1996).

Yenilikçilik çok sayıda sektörde lider örgütün temel karakteristiğidir. Kavram işletme bilimi yazınında önemli bir yere sahiptir. Özellikle Schumpeter'in ekonomi alanında tanımlamasından günümüze konu çok farklı değişken ve dinamikler açısından ele alınmıştır. Yeniliğe hem akademik hem de iş dünyası tarafından bu derece yoğun ilgi görmesinin nedeni, örgütler açısından ciddi olumlu sonuçlar oluşturmasıdır (Aksay, 2011).

Tablo 1: Yenilik kavramının tanımları

Yazar	Tanım
Schumpeter	Yeni malzeme ve unsurların, yeni süreçlerin, yeni pazarlar açılmasının ve yeni örgütsel biçimlerin işletmeler tarafından içselleştirilmesine dayanan tüm yeni kombinasyonların ticarileşmesidir
Drucker	Örgütün sahip olduğu kaynaklardan yeni kapasiteler üreterek zenginlik yaratan araçtır
OECD	Yeni veya büyük ölçüde değiştirilmiş ürün, hizmet ya da sürecin, bir pazarlama yönteminin ya da örgütsel yöntemin işletme içi uygulamalarda, dış ilişkilerde veya iş organizasyonunda uygulanmasıdır
Barker	Müşteri tatminine yönelik yeni kaynaklar yaratmaktır.
Rogers	Bir kişi ya da kurum tarafından yeni olarak algılanan fikir, uygulama ve nesnelerdir
Luecke	Orijinal, yeni ve değerli bir ürün, bir üretim süreci, ya da bir hizmet yaratmak için bilginin sentezi, kombinasyonu ya da somutlaşmasıdır
Kırım	Rekabet gücü elde etmek amacıyla daha önce hiç düşünülmemiş yeni fikirleri ticari olarak uygulamaya koymaktır

Kaynak: Aksay, 2011

II.2. Psikolojik sermaye

Psikolojik sermaye pozitif örgütsel davranış araştırmaları sonucunda ortaya çıkan ve değerlendirilen bir kavramdır. Psikolojik sermaye Luthans tarafından "kişinin olumlu yönde gelişme durumu" olarak tanımlanmaktadır ve aslında kişi "ben kimim?" sorusunun yanıtını vermektedir. (Luthans vd., 2007).

Pozitif örgütsel davranış ise kişilerin diğer insanlara, örgüte ve işe karşı olumlu bir bakış açısı üzerinde durmaktadır. Bununla birlikte örgütte olumlu yönde desteklenme durumu, adalet, iş tatmini, örgüte bağlılık gibi örgütsel bir çok kavramı da incelemektedir. Dolayısıyla örgütte olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğurabilecek birçok dinamik pozitif örgütsel davranış, psikolojik sermayenin ya bileşeni ya da etkileyeni durumunda olduğu söylenebilmektedir (Youssef ve Luthans, 2007).

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II.2.1 Psikolojik sermaye boyutları

Psikolojik sermayenin umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık olarak 4 boyutu bulunmaktadır.

II.2.1.1. Umut

Luthans ve Youssef Umut boyutunu, kişinin hedeflerine ulaşmayı sağlayacak azim ve kararlılık için enerji sağlayan bir süreç olarak tanımlamaktadırlar (Youssef ve Luthans 2007). Eğer kişinin umut düzeyi yüksek ise hedeflerine ulaşmakta karşılarına çıkacak engellerle alternatif yollar belirleyerek mücadele edebilirler. Buna karşın kişi alternatifler üretmeyerek hedefe ulaşmada güçlük çektiğinde öğrenilmiş çaresizlik ortaya çıkacaktır (Luthans, 2007)

II.2.1.2. İyimserlik

İyimserlik gelecek ile ilgili olumlu hissiyatı ifade etmektedir. Kişinin gerçekçi ve esnek iyimserlik bağlamında olayları değerlendirmesi ile birlikte bakış açısına göre ya iyimser ya da karamsar bir değerlendirme ortaya çıkacaktır (Luthans, 2007).

II.2.1.3. Öz Yeterlilik

Kişi bir işi yerine getirirken işi en iyi şekilde yapmak için işe karşı duyduğu motivasyon, kendine olan güven ve inancı öz yeterliliği oluşturmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998).

II.2.1.4. Psikolojik dayanıklılık

Luthans, kişinin olumlu ya da olumsuz durumlara karşı gösterdiği olumluluk ya da bunlara karşı gösterdiği direnci, dayanıklılık olarak tanımlamaktadır (Luthans, 2002).

II.3. Yeniliği destekleyen örgüt iklimi, psikolojik sermaye ve performans ilişkisi

Araştırmalarda yenilik ile üretim, finansal, pazar performansı konusunda farklı araştırmacılar çok sayıda çalışma yapmışlardır (Yavuz, 2010). Lööf ve Heshmati yenilik ve performans arasındaki ilişkiyi değerlendirmiştir (Lööf ve Heshmati, 2002). Sum, Kemp vd. ise yenilik ile işletme performansı ilişkisini ele almışlardır (Sum, 2013; Kemp vd., 2003). Psikolojik sermaye ile ise çalışan performansı arasında Gooty ve arkadaşlarının yaptıkları çalışmada olumlu yönde ilişki saptanmıştır (Gooty vd., 2009). Abbas ve Raja psikolojik sermayenin iş performansı, iş stres düzeyi, personel devamsızlığı ve örgüte bağlılık ile ilişkisinin olduğunu ortaya koymuştur (Abbas ve Raja, 2011). Schulman ve Seligman psikolojik sermeye boyutlarından iyimserlik boyutu ile iş performansı arasında doğrudan ilişki belirlenmiştir (Luthans vd. 2005). Erkuş ve Fındıklı'nın araştırmasında da psikolojik sermaye ile iş performansı arasında ilişki saptanmıştır (Erkuş ve Fındıklı, 2013).

III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada ölçme aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırma model çalışması olduğundan tek sektörde yapılması tercih edilmiştir. Buna göre anketler medya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden toplam 370 kişiye ulaştırılmıştır. Bu anketlerden geri dönüşü sağlanan ve geçerli kabul edilenler araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır (n=119). Araştırmada örneklem büyüklüğü hesabı yapılmamış, geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapılabilmesi açısından ölçekte yer alan madde sayısının en az 5 katına ulaşılmaya çalışılmıştır. (Çokluk vd., 2010) Araştırma grubu açısından herhangi bir kısıt gözetilmemiş, araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde araştırmaya katılmayı kabul eden tüm çalışanlar araştırma kapsamında yer almıştır. Ölçme aracında 3 ölçek kullanılmıştır. Yeniliği destekleyen örgüt iklimi düzeyini belirlemek amacıyla Siegel ve Kaemerrer (1978)'in geliştirdiği Scott ve Bruce tarafından (1994) gözden geçirilen 22 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki maddeler "1" ile "6" arasında puanlanabilmekte ve puan arttıkça yenilikçi iklim algısı artmaktadır. Çalışan performansını belirlemek amacıyla ise, Şehitoğlu ve Zehir'in (2010) Fuentes, Saez, Montes (2004) ve Rahman-Bullock (2004)'tan alınarak Göktaş (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlandığı 6 maddelik ölçeğin araştırmalarında kullandığı halidir. Psikolojik sermayeyi belirlemek için Luthans vd. (2007) de geliştirdiği 4 boyuttan oluşan ve 24 madde içeren ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması ve geçerliliği-güvenilirliği Çetin ve Basım tarafından 2012'de yapılmış, 4 boyutlu yapı aynı şekilde ortaya çıkmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Araştırmanın modeli ve hipotezler aşağıda yer almaktadır.

Şekil 1: Araştırmanın modeli

H1: Yeniliği destekleyen örgüt iklimi çalışan performansını etkilemektedir.
H2: Yeniliği destekleyen örgüt iklimi çalışan performansı ilişkisinde psikolojik sermaye farklılaştırıcı rol oynamaktadır.
Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 11.5 istatistik paket programında analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunlukları sınanmış ve normal dağılım gösterdikleri saptanmıştır. Bu sebeple araştırmada parametrik önemlilik testleri kullanılmıştır. Analiz ve değerlendirmelerde sıklık tabloları, merkezi ve yaygınlık ölçütleri ile Pearson korelasyon, hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır.
Ölçme araçlarının güvenilirliklerini saptamak amacıyla, iç tutarlılık analizi kullanılmıştır. Buna göre yeniliği destekleyen örgüt ortamı ölçeğinde 13, 17 ve 6. maddeler ölçeğin iç tutarlılığını negatif etkilediğinden ölçekten çıkarılmış ve Cronbach alfa değeri 0,85 olarak hesaplanmıştır. Psikolojik sermaye ölçeğinde ise 24,33 ve 41. maddeler iç tutarlılığı olumsuz etkilediğinden ölçekten çıkarılarak Cronbach alfa değeri 0,92 olarak belirlenmiştir. Çalışan performansı ölçeğinde ise negatif etki gösteren madde saptanmamış, alfa değeri 0,82 olarak ortaya çıkmıştır.
Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini saptamak amacıyla ise açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Buna göre yeniliği destekleyen örgüt iklimi ölçeğinde 10 ve 19, psikolojik sermaye ölçeğinde ise 28 ve 42. maddeler binişik madde olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır.
Yapılan faktör analizlerinde, yeniliği destekleyen örgüt iklimi için KMO örneklem yeterliliği testinde 0,77, psikolojik sermaye ölçeğinde 0,88, performans ölçeğinde ise 0,80 değeri saptanmıştır. Dolayısıyla KMO değerleri açısından yeniliği destekleyen örgüt iklimi "iyi", psikolojik sermaye ve çalışan performansı ise "çok iyi" örneklem büyüklüğüne sahiptir. Her 3 değişken içinde Barlett küresellik testinde p=0,001 olarak belirlenmiştir.
Faktör analizlerinde ilk faktörün toplam varyansın %30'dan fazlasını açıkladığı durumlarda, ölçme aracı tek faktörlü yapı olarak değerlendirilebilmektedir (Büyüköztürk,2007). Yeniliği destekleyen örgüt ikliminde ilk faktör toplam varyansın %34,30, psikolojik sermaye ölçeğinde %47,45, performans ölçeğinde ise %53,83'ünü açıklaması nedeniyle araştırmanın amacı göz önünde bulundurularak tek faktörlü yapı olarak değerlendirilmiştir.

IV. ELDE EDİLEN BULGULAR

Araştırmaya katılanların %50,4'ü erkek, %68,'i üniversite mezunu, %19,3'ü gazeteci, %14,3'ü ise internet sayfası biriminde çalışmaktadır. Kurumda çalışma süresi ortancası 3,00, meslekte çalışma süresi ortancası ise 8,00 yıldır. Katılımcıların yenilikçiliği destekleyen örgüt iklimi ortalaması 3,52±(0,72), psikolojik sermaye ortalaması 4,24±(0,64), çalışan performansı ortalaması ise 4,74±(0,81)'dir.

Tablo 2: Yeniliği destekleyen örgüt iklimi, psikolojik sermaye ve çalışan performansın ilişkisi.

		Psikolojik sermaye	Çalışan performansı
Yeniliği destekleyen örgüt iklimi	r	,298	,313
	p	**,001**	**,001**
	n	119	119
Psikolojik sermaye	r		,693
	p		**,000**
	n		119

**Pearson korelasyon testi kullanılmıştır.*

Yeniliği destekleyen örgüt iklimi ile performans arasında pozitif yönde, zayıf, istatistiksel olarak anlamlı ilişki saptanmıştır. Psikolojik sermaye ile çalışan performansı ilişkisi ise pozitif yönde kuvvetli ve anlamlı olarak belirlenmiştir (p<0,05).

Tablo 3: Yeniliği destekleyen örgüt iklimi ve psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi.

	B	β	t	R^2	Düz. R^2	F	P
Bağımsız Değişkenler							
Yeniliği destekleyen örgüt iklimi	,351	,313	3,565	,098	,090	12,709	**,001**
Bağımsız Değişkenler							
Yeniliği destekleyen örgüt iklimi	,131	,117	1,687	,492	,484	56,238	**,000**
Psikolojik Sermaye	,828	,658	9,492				

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı
*** Hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır*

Yeniliği destekleyen örgüt iklimi ve çalışan performansı ilişkisinin regresyon analizi incelendiğinde, yeniliği destekleyen örgüt ikliminin, performansın modeldeki %10'luk bölümünü açıkladığı ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Model fonksiyon olarak ifade edildiğinde; $y=3,508+0,351x$ olarak ortaya çıkmaktadır. Modele psikolojik sermaye dahil edildiğinde açıklayıcılık %10'dan %49'a çıkmakta ($\Delta R^2=,39$) ve model $y=0,770+0,131x+0,828z$ olmaktadır. Model daha açık şekilde yazıldığında; çalışan performansı=0,770+0,131yeniliği destekleyen örgüt iklimi+0,828psikolojik sermayedir. Ayrıca değişkenler için VIF değerleri incelenmiş, bağımsız değişkenlerin birbiriyle hiyerarşik regresyonu etkileyecek etkileşimlerinin olmadığı belirlenmiştir. Böylece hem H1 hem de H2 kabul edilmiştir.

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Örgütlerde yeni ürün, yeni fikir ve yeni iş yapma şekillerinin ortaya konulması özellikle günümüz rekabet koşullarının olmazsa olmaz bir gereğidir. Zira tüketicinin beklentilerine en uygun ürünü, en uygun zamanda, en uygun maliyetle pazara sunan ve doğru istek ve ihtiyacı belirleyebilen işletme hayatta kalabilmekte, diğerleri varlıklarını sürdürememektedir. Yeniliğin sadece insan kaynağı ile ortaya konabilecek bir unsur olması nedeniyle artık çalışandan da yenilik konusuna gerekli ilgi beklenmekte, yönetim tarafından da bu davranışlar desteklenmelidir. Bu konuda yeterince desteklenmeyen çalışanların performanslarında düşüş olması beklenmektedir. Yapılan araştırmada da, yeniliği destekleyen örgüt ikliminin çalışan performansı üzerindeki etkisi incelenmiş, psikolojik sermaye varlığında bu ilişkinin durumu incelenmiştir. Araştırma sonucunda yeniliği destekleyen örgüt ikliminin çalışan performansını olumlu yönde etkilediği, örgütte pozitif koşullar olmasında ise (psikolojik sermaye), bu etkinin çok daha yüksek olarak ortaya çıktığı belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçların genellenebilmesi için farklı sektörlerde benzer çalışmaların yapılmasında yarar vardır. Ayrıca çalışan performansının ölçülmesinde çalışanın performansı konusundaki algısı belirlenmiştir. Dolayısıyla performans konusunda kullanılan ölçme yönteminden kaynaklı kısıtta değerlendirmede göz önünde bulundurulmalıdır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Abbas, M., Raja U. "Impact of Psychological Capital on Innovative Performance and Job Stress., 14th. International Business Research Conference, 28-30 April 2011, Dubai

Aksay, K. Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi, S.B.E., İşletme AD., Konya, 2011, s.6

Barutçugil, İ. Teknolojik Yenilik ve Araştırma-Geliştirme Yönetimi, Bursa Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1981, s.12-14

Büyüköztürk, Ş. Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Pegem Yayınları, Ankara, 2007

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., Büyüköztürk Ş. Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik (SPSS ve LISREL Uygulamaları), Pegem Yayınları, Ankara, 2010, 206-207

Drucker, P. F. Innovation and Entrepreneurship (Practice and Principles), Harper&Row Publishers, New York, 1985, s.31

Erkuş, A., Fındıklı, M.A. "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:42, Sayı: 2, 2013, s. 302-318.

Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P., Lance F., M., Snow, D. "In the Eyes of The Beholder: Transformational Leadership, Positive Psychological Capital and Performance, Journal of Leadership and Organizational Studies, Cilt: 15, Sayı: 4, 2009, s. 353-367.

Kemp R.G.M., Folkeringa M., De Jong, J.P.J., Wubben, E.F.M., Innovation and Firm Performance, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs Research Report, H200207, 2003.

Kuczmarski, T. D. "What Is Innovation? The Art of Welcoming Risk", Journal of Consumer Marketing, Cilt:13, Sayı:5, 1996, s.8

Lööf, H., Heshmati, A. "On The Relationship Between Innovation and Performance: a Sensıtıvity Analysis, SSE/EFI Working Paper Series in Economics and Finance No: 446, 2002 (http://swopec.hhs.se/hastef/papers/hastef0446.pdf, 20.01.2014)

Luthans, F. "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior", Journal of Organizational

Behavior, Cilt:23, Sayı:6, 2002, s. 695-706.

Luthans, F., Avolio B.J, Avey B.J., Norman S.M. "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", Personnel Psychology, Cilt:60, Sayı: 3, 2007, s. 541–572

Luthans, F., Avolio B.J., Walumbwa, F.O., Li, W. "The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring The Relationship with Performance", Management and Organization Review, Cilt:1, Sayı:2, 2005, s. 249-271

Naktiyok, A. "Yenilik Yönetimi ve Örgütsel Faktörler", Atatürk Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt: 21, Sayı 2, 2007. 211-230.

Scott, S., Bruce G. "Determinants of Innovation Behavior: a Path Model of Individual Innovation in The Workplace", Academy of Management Journal, Cilt:37, Sayı:3, 1994, s. 580-607

Stajkovic, A. D., Luthans, F. "Social Cognitive Theory and Self Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches. Organizational Dynamics, Sayı:26, 1998, s.62-74

Sum, V. "Innovation and Firm Performance: Evidence From the Capital Market", Journal of Modern Accounting and Auditing, Cilt: 9, Sayı:2, 2013

Şehitoğlu Y., Zehir C. "Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi", Amme İdaresi Dergisi, Cilt:43, Sayı:4, 2010, s. 87-110

Wang, C. L., Ahmed, P. K."The Development and Validation of The Organizational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis", European Journal of Innovation Management", Cilt: 7, Sayı: 4, 2004, 303

Yavuz, Ç. "İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Cilt:5, Sayı:2, 2010, s. 147

Youssef, C. M., Luthans, F. "Positive Organizational Behavior in The Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. Journal of Management", Cilt:33, Sayı:5, 2007, s.773-800.

PSİKOLOJİK SÖZLEŞMENİN İHLALİ ALGISINDA ÖRGÜTSEL ADALETİN ETKİSİ VE ETİK LİDERİN ARACI DEĞİŞKEN OLARAK ROLÜ: KALKINMA AJANSLARINDA UYGULAMA

Fatih KARCIOĞLU, Prof. Dr.
fkarci@atauni.edu.tr, Atatürk Üniversitesi
Zafer AYKANAT, Arş. Grv. Dr.
zaferaykanat@ardahan.edu.tr, Ardahan Üniversitesi
Orhan ÇINAR, Doç. Dr.
orhanar@atauni.edu.tr, Atatürk Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı örgütsel adalet algısı ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasındaki ilişkiyi, aracı bir model içerisinde inceleyerek etik liderliğin bu ilişkide nasıl bir rol oynadığını ortaya koymaktır. Bu çalışmada geçmişteki çalışmalardan farklı olarak, örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkide etik liderlik davranışının aracılık etkisine odaklanılarak hem ilgili literatüre katkı sağlanmaya hem de örgütsel ortamda yöneticilere kolaylık sağlayacak bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Türkiye'deki Kalkınma Ajanslarında çalışanların örgütsel adalet algılarının psikolojik sözleşme ihlalini nasıl etkilediği ve etik liderliğin bu etkideki aracılık rolünü ortaya koymak amacıyla yapılan ampirik araştırmanın çalışma evrenini, Türkiye'nin değişik bölgelerinde bulunan 23 kalkınma ajansında çalışanlar oluşturmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ve etik liderliğin bu ilişkide aracılık etkisi belirlenmiştir.
Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Adalet, Etik Liderlik.

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON THE PERCEPTION OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH AND THE ROLE OF ETHICAL LEADER AS A MODERATOR: AN APPLICATION ON DEVELOPMENT AGENCIES

Abstract: The aim of this paper is to examine the relationship between organizational justice and psychological contract breach within the scope of a moderator model and to exhibit the role of ethical leadership in this relationship. This study distinctively focuses on the impact of ethical leadership attitude in the relationship between organizational justice and psychological contract breach. In this context, this study aims to make a contribution to the existing literature and obtain favorable results that facilitates the executives in an organizational environment. Particularly, the objective of the empirical research is to exhibit how the organizational justice perceptions of employees working in Turkish Development Agencies effect the pyschological contract and the role of ethical leadership in this relationship. The universe of the corresponding research comprises the 23 Development Agencies staff working in the different geographical regions of Turkey. The results reveal that there is a statistically significant negative relationship between psychological contract breach and organizational justice and ethical leadership has a mediating effect on this relationship.
Keywords: Psychological Contract Breach, Organizational Justice, Ethical Leadership.

I. GİRİŞ

Örgütün vizyonunu gerçekleştirmede önemli rol oynayan çalışanlar bir kuruluş için temel bir stratejik unsurdur. Örgütler için bu denli öneme sahip olan çalışanların hem örgütle hem de diğer insanlarla olan ilişkileri her geçen gün daha fazla araştırılmaya başlanmıştır. Çağdaş iş ilişkileri ve bilgi toplumuna geçişle beraber örgütler stratejilerini ve dolayısıyla iş ilişkilerini yeniden şekillendirmeye başlamışlardır. Örgütler etkinliklerini artırmak, verimliliği geliştirmek, insan kaynaklarından etkin yararlanmak ve rekabette üstün olmak için ölçek küçültme, kademe azaltma, yeniden yapılanma, personel güçlendirme, sürekli iyileştirme, değişim yönetimi gibi yöntemlerle değişen koşullara uyum sağlayamaya çalışmışlardır. Örgütsel değişimlerin sıkça yaşanması çalışanların ve işverenlerin beklentilerini belirsizliğe sürüklemiştir. Ekonomik, teknolojik ve sosyal çevredeki değişimler sonucunda, istihdam ilişkisinin yapısı köklü değişikliklere uğramıştır. Bu durum çağdaş iş ilişkilerinin özelliklerini yeniden tanımlanmasını gerekli kılmıştır.

II. LİTERATÜR VE HİPOTEZLER

Araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin yapılan çalışmalar ve değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar bu kısımda incelenmektedir.

II.1. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme kavramı Argyris (1960), Levinson, Price, Munden, Mandl, Sooley (1962), Schein (1965), Kotter (1973) ve Rousseau (1989,1995) gibi araştırmacıların çalışan ve işveren arasındaki ilişkiler üzerine yaptıkları çalışmalarla oluşturmaya başlamışlardır (Zhao et al, 2007:648;Coyle et al, 2008:2). Fakat psikolojik sözleşme kavramının köklerini Barnard (1938) ve March and Simon (1958) öne sürdüğü teorilere kadar dayandırılabilir. Barnard eşitlik teorisinde "örgütsel karşılıklılık" kavramını kullanmış ve çalışanların örgütten alınan teşviklere dayalı olarak organizasyona katkıda bulunabileceklerini ifade etmiştir. Bu teşvikler yönlendirmeler, ödemeler veya diğer yararlar şeklinde olabileceğini belirtmiştir (Burgess, 2010:27).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

March ve Simon (1958), teşvik- katılım modelinde organizasyonun temel denge noktasının çok iyi belirlenmesini ifade etmektedir. Teşvik faydasının katılım faydasını aşması bireyin harekete geçme dürtüsünü azalttığını, teşvik faydasının katılım faydasının altında kalması bireyin harekete geçme dürtüsünü artırdığını ve teşvik faydası birey ve grup için maaş gibi ekonomik bir konudan daha fazlasını ifade etiğini ileri sürmüştür (Henry, http://www.sagepub.com. s. 95). Sonraları ise bu tür çalışmalar daha da artmıştır.

Psikolojik sözleşme kavramı ilk olarak işveren ve çalışan arasındaki istihdam ilişkisini belirleyen beklentiler, karşılıklı yükümlülükler ve değerler üzerinde tarafların isteklerini ifade etmek için Argyris (1960) tarafından kullanılmıştır (Smitson and Lewis, 2004:70). Argyris (1960) psikolojik sözleşmeyi örtük (kapalı) bir anlaşma olarak incelemiştir. Çalışanlar ile işverenler arasındaki ilişki çalışanların kabul edilebilir ücretler ve iş güvenliği karşılığında daha düşük mağduriyetleri olduğunu ve verimli çalıştıklarını ifade etmektedir (Coyle et al, 2008:3).

Çağdaş iş ilişkileri ve bilgi toplumuna geçişle beraber işletmeler stratejilerini ve dolayısıyla işyeri ilişkilerini yeniden şekillendirmeye başlamışlardır. İşletmeler etkinliklerini artırmak, verimliliği geliştirmek için farklı örgüt yapıları oluşturmakta ve farklı yöntemlerle değişen koşullara uyum sağlayamaya çalışmaktadır. Bu durum çağdaş işyeri ilişkileri özelliklerinin yeniden tanımlanmasını gerekli kılmıştır.

İş ilişkileriyle ilgili değişimler yaşanırken Rousseau (1990) psikolojik sözleşmeyi ilgi odağı haline getiren bir tanımlama yapmıştır: "Psikolojik sözleşme örgüt ve çalışan arasındaki ilişkide karşılıklı beklenti ve yükümlülüklerle ilgili olarak bireyin inanç ve algılamalarıdır." Bu tanıma göre psikolojik sözleşmede diğer sözleşme türlerinin aksine taraflardan (örgüt ve birey) biri olan örgüt yoktur, sadece birey vardır; çünkü psikolojik sözleşme bireyin zihinsel (bilişsel) algılamasıyla oluşur. Bu tanımda örgüt ise bireyin psikolojik sözleşmesini oluşturduğu şartlar ve çevre anlamına gelmektedir (Schalk and Roe, 2007:168). Bu tanımlamayla, Rousseau sözleşmenin bireysel algı olduğunu ifade ederek, psikolojik sözleşmenin odağında şart ve koşullara ilişkin bireysel inançların olduğunu vurgulamaktadır. Rousseau'nun sadece bireyi ele alması, bireyin beklenti, yükümlülüklerinin, örgütün yükümlülükleri ve beklentilerine nazaran zarar görmeye daha müsait olduğu söylenebilir. Bunun temel nedeni de çalışanların ekonomik açıdan çalıştıranlara bağımlı olmasıdır. Tüm bu tanımlamalardan hareketle psikolojik sözleşmeyi, taraflarının (bireyin ve örgütün) yükümlülükleriyle ilgili bireyce oluşturulan bilişsel beklentiler alanı olarak tanımlayabiliriz.

II.2. Psikolojik Sözleşmenin İhlali

İhlal, bir ilişkide taraflardan birinin söz vermiş olduğu yükümlülükleri yerine getirmemesi ile ortaya çıkmaktadır. Taraflardan biri, diğerinin bir yükümlüğünü yerine getirmediğine dair bir algıya sahip olduğunda psikolojik sözleşme ihlali meydana gelmiş olur. Sözleşmeler, iyi niyetli varsayımlara dayandığı için ve tarafların birbirlerine verdikleri söze olan güveni içerdiğinden sözleşmenin ihlali, taraflar için ciddi sonuçlar doğurabilir. (Robınson and Rousseau, 1994:247). Yani psikolojik sözleşme ihlali, ihanet, adaletsizlik, haksızlık ve aldatılmışlık duygularını içermektedir.

II.3. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Nedenleri

Psikolojik sözleşmenin ihlal algısı, vaat edilenle yerine getirilen arasında farklılığın hissedilmesi ile ortaya çıkmaktadır (Öztürk, 2010:25). Rousseau psikolojik sözleşmenin ihlalinin iki şekilde olabileceğini ifade etmektedir. Bunlar; uyuşmazlık, aksama veya sözünden dönmedir (Ven, http://www.internationalmta.org, s.6).

Sözünden dönmek, örgütün temsilcileri tarafından bir yükümlülüğün bilinmesine rağmen yerine getirilmemesi durumudur. Uyuşmazlık ise, çalışan ve örgüt temsilcilerinin yükümlülükler konusunda ya da yerine getirilen bir yükümlülük konusunda farklı anlayışlara sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Robinson and Morrison, 2000:526).

Verilen sözlerin yerine getirilmemesi ya da uyumsuzluk yaşanması, psikolojik sözleşme ihlali sürecinde algılanan karşılanmamış sözlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yani çalışan kendisine taahhüt edilen ile ne elde ettiği konusunda bir tutarsızlık olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Taraflarının kendi üzerlerine düşen yükümlülükleri yerine getirip getirmediklerinin karşılaştırılması süreci sonunda sözleşmede bir boşluk algılanırsa psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği sonucuna varılmaktadır (Morrison and Robinson, 1997:231).

Sözünden dönmenin nedenlerinden biri, örgütün bu yükümlülüğü yerine getiremeyecek durumda olmasıdır (aksama-disruption). Yükümlülükler iyi niyetle de oluşturulmuş olsa gerekli maddi kaynaklarda beklenmeyen bir düşüş bu tür yükümlülüklerin yerine getirilmesini engelleyebilecektir. Ancak örgüt temsilcileri hiç tutmayı düşünmedikleri sözleri de verebilecekleri gibi aynı zamanda tutmayı düşündükleri sözlerden de dönebilirler. İkinci ihtimalin gerçekleşmesi için nedenlerden biri, çalışanın gerekli performans beklentisini karşılayamaması durumudur (Robinson and Morrison 2000:528-529).

II.4. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı, örgütlerde bireylerin hislerini tarif etmek için Greenberg (1987) tarafından ifade edilmiş ve yaygın olarak kullanılmıştır.

Örgütsel adalet bireylerin diğerlerinin göreli katkılarını ve sonuçlarını incelemek ve adalet ile ilgili tespitler yapmak için kullanılmıştır (Karriker, 2005:11).

Farklı disiplinlerdeki hemen herkesin ilgi odağı haline gelen örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların dayanak noktası,

Adams'ın (1965) Eşitlik (Hakkaniyet) Teorisidir. Adams teorisini, örgüt çalışanlarının kendi çalışmaları sonucunda elde ettikleri kazanımları, başka örgütlerde çalışanların elde ettikleri kazanımlarla karşılaştıracakları varsayımına dayandırmıştır (Demirel ve Seçkin, 2011:100). Örneğin çalışanın belirli bir ücret karşılığında harcamış olduğu çaba ya da zamanın diğer çalışanların almış olduğu ücret ve karşılığında harcamış olukları çabaları karşılaştırarak adil muamele yapılıp yapılmadığını algılaması durumunda örgütsel adalet devreye girecektir (Bakhshi et al, 2009:146). Adalet; eşit iş olanakları sağlamak, adil çalışma koşulları oluşturmak ve herkese hak ettiği ücreti vermek konusunun odağında yer almaktadır (Coetzee, 2005:2). Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içeren bir düşüncedir (İşcan ve Naktiyok, 2004:187).

II.5. Etik Liderlik

1930'lardan bu yana yaşanan küresel durgunluk, ve lider şirketlerde gerçekleşen çeşitli skandallar etik liderlik için adeta bir çağrı oluşturmuştur. Enron, Arthur Andersen, WorldCom, Tyco International, Global Crossing, Adelphia Communications, Parmalat and HealthSouth gibi gelişmiş ülkelerdeki işletmelerin liderleri aralarında "her ne pahasına olursa olsun kazanmak" amacını gerçekleştirmek ve bu amacın başarılması için uygulanan baskılarında yer aldığı çeşitli nedenler dolayısıyla uygulana işlemler ve davranışlar etik açısından başarısız olmuştur (Bello, 2012:228).

Lider ve etik arasındaki ilişki çok eskiye dayanmaktadır. Bu ilişki uzun zamandır tartışılmakta, tartışmalar ve yapılan çalışmalar daha yoğun olarak normatif etik kapsamında ele alınmaktadır (Tuna ve arkadaşları, 2012:144). Etik liderlik genellikle normatif iş etiği açısından tanımlanmıştır (Brown, 2007:141). Normatif etik ahlaki isteklerin ve normların betimlenmesinden çok gerekçelendirilerek temellendirilmesi amaçlanmaktadır. Normatif etik, bu işlevi yerine getirirken "en üst iyi" ye göndermede bulunur (Pieper, 1999:224). Normatif etik, bireye hayatı sırasında rehber olur ve kullanması gereken normları sağlar, yaşamamızı nasıl sürdürmemiz gerektiğini bildiren ahlaki ilkeleri araştırır, adil bir toplumun hangi unsurları içermesi gerektiğini gözler önüne sererek, bir insanı ahlaken iyi olarak tanımlayan şeylerin neler olduğunu sorgular (Cevizci, 2008:7).

Örgütler açısından oldukça önemli bir konumda bulunan etik liderliğin tanımlaması da bu konuda ilk uygulamalı çalışmalar da çok yenidir. Etik liderlik "bireysel davranışlar ve bireyler arası ilişkiler yoluyla normatif açıdan uygun olan davranışların sergilenmesi ve bu türlü davranışların karar alma ve iki yönlü iletişim süreçleriyle çalışanlar tarafından da sergilenmesinin teşvik edilmesi" (Brown et al, 2005:120) şeklinde tanımlanmış ve liderliğin pozitif yönleri vurgulanmıştır. Brown ve arkadaşlarının yaptıkları tanımdaki "normatif açıdan uygun davranışlar" kültürel ve toplumsal normlara bağlı olarak farklı şekillerde ortaya çıkabilirler. Liderlerinin ahlaki becerileri gelişmiş olmalıdır ve bu liderler pozitif yönetim davranışları sergilemelidirler.

II.6. Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Adalet ve Etik Liderlik Arasındaki İlişkiler

Yapılan çalışmalara göre, birey hem adil olmayan iş çıktılarının (dağıtım adaleti) ve hem de adil olmayan prosedürlerin olduğunu düşündüğünde adaletsizliğe vereceği tepki en yüksek düzeyde olmaktadır. Dağıtım adaletinin ödül veya kaynakların çalışanlara tahsis edilmesiyle ilgili olduğunu belirtmiştik. Psikolojik sözleşmenin ihlali dağıtımsal adaletsizliğin bir başka türüdür. Söz konusu ihlal örgüt tarafından çalışanlara verilen bir takım sözler ve çıktıların yerine getirilmediğinde ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalinin temelinde ise çalışanların çıktı adaletsizliğine ilişkin algıları yatmaktadır (Kickul et al, 2001:79).

Örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ilişkisini inceleyen çalışmaların sayısının görece azlığı ve bu araştırmaların kısıtları söz konusu alanda daha fazla çalışma yapılması gerektiğine işaret etmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlalinden sonra, düşük adalet algısına sahip bireylerin mesleki tatmin düzeyleri, performansları ve örgütsel vatandaşlık davranışları azalırken işi bırakma niyetleri artış göstermektedir. Yani, pozitif adalet algıları kısmen de olsa sözleşme ihlallerinin negatif etkilerini azaltabilir. Benzer şekilde, algılanan sözleşme ihlali düzeyleri yüksek olan (algılanan prosedür adaleti düzeyi düşük olan veya ihlal için yeterli gerekçe bulamayan) çalışanların örgütten ayrılmaları daha olasıdır (Calderone, 2004:29-30).

Ortaya konulan bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça psikolojik sözleşme ihlali algıları azalır.

Son yirmi yılda medyada birçok şirket skandalı gündeme gelmiş ve liderlerin etik davranışlarının örgütler açısından ne denli önemli olduğu bir kez daha ortaya çıkmıştır. Etik skandalların bir sonucu olarak, liderler bir takım zorluklarla karşı karşıya gelmiştir. Örneğin; skandallar örgüt çalışanlarının liderlerine olan güvenleri ve liderlerin itibarları açısından yıkıcı etkiler yapmıştır. Söz konusu zorluklarla beraber, tüm dikkatler etik liderlik üzerine yoğunlaşmıştır.

Psikolojik sözleşme, çalışanların liderlerin etik davranışlarına karşılık verme mekanizmasıdır. Dolayısıyla, etik liderliğin çalışanların algılanan psikolojik sözleşme ile ilişkili olduğunu ve psikolojik sözleşme ihlali algısı az olan çalışanların daha fazla örgütsel uyum gösterdiği söylenebilir (Daams, 2012:4). Etik, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinde liderler tarafından kullanılan temel bir araç konumundadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Sosyal mübadele teorisine etik liderlik araştırma sahasında gün geçtikçe daha fazla ilgi gösterilmesine ve psikolojik sözleşme kavramı temellerini bu teoriden almasına karşın, etik liderlik ile psikolojik sözleşme arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırma çok azdır.

Samır Nurmohamed ve arkadaşları (2012) "Patronumun doğru olanı yapması benim için bir şey ifade eder mi? Psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesine etik gözlüğünden bir bakış" adlı çalışması Amerika'da iki farklı şekilde uygulanmıştır. Birinci çalışmanın örneklemini genel merkezi Amerika'da olan sağlık sigortası alanında çalışan şirketlerden istihdam edilen 343 kişi oluşturmaktadır. Bu çalışmadaki hipotez 1: Etik liderlik ile psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesi arasında pozitif bir ilişki vardır. Bu hipotez yapılan regresyon analizi (β=,52, p≤.001) sonucunda kabul edilmiştir. İkinci çalışmanın örneklemini ise Amerika'da yer alan inşaat, eğitim, eğlence, savunma, finans, kamu, sağlık, konaklama, hukuk, üretim ve perakende sektörlerinde yarı ve tam zamanlı çalışan 298 kişi oluşturmaktadır. Oluşturulan hipotez 1 regresyon analizi (β=,69, p≤.001) sonucunda kabul edilmiştir (Nurmohamed et al, 2012:4-5).

Etik liderlerini takip eden çalışanların aynı davranışları modelleme eğilimleri vardır zira bu davranışların ne tür sonuçlara yol açabileceklerini kendileri gözlemleyebilirler. İşyeri açısından ele alacak olursak, çalışanlar da amirlerinin etik davranışlarını gözlemleyerek öğrenirler. Yapılan araştırmalara göre; yöneticiler çalışanlar için ideal rol modelleridirler (Neubert et al, 2009:158).

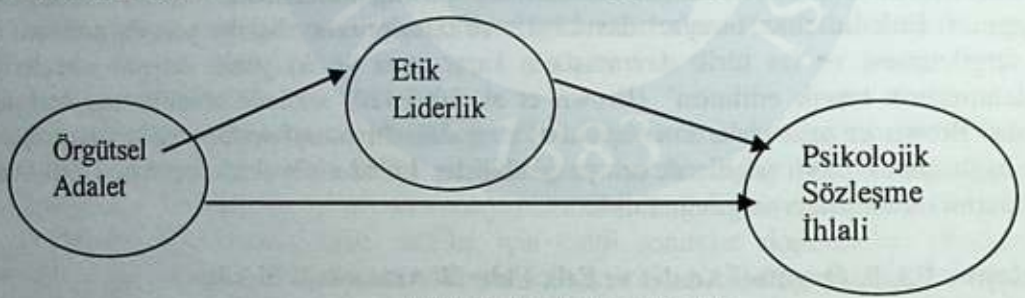
Ortaya konulan bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 2. Etik liderlik, çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir.

Hipotez 3. Yöneticilerin etik liderlik davranışı arttıkça çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları azalır.

Hipotez 4. Yöneticilerin etik liderlik davranış ile çalışanların örgütsel adalet algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Literatürdeki araştırmalar doğrultusunda kullanılacak olan model aşağıdaki gibi hazırlanmıştır:



Şekil 1. Araştırma Modeli

III. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu kısımda örneğin seçimi, veri toplama aracının geliştirilmesi ve veri toplamada kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler açıklanmıştır.

III.1. Örneklem

Bu çalışmada Türkiye'nin değişik illerinde bulunan 26 kalkınma ajansında çalışan toplam 973 (Bu rakam 06.05.2013 tarihinde Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü'nden alınmıştır) kişi çalışma evrenini oluşturmaktadır. Bu sayının 801'i uzman, 159'u destek personeli, 13'ü ise iç denetçidir. E-posta yoluyla yapılan ankete eksik ve hatalı cevap verilmeyen 311 anket değerlendirmeye alınmıştır

IV. BULGULAR

IV.1. Araştırma Değişkenlerinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu çerçevede psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin, örgütsel adalet ölçeğinin ve etik liderlik ölçeğinin tek faktörlü yapıları test edilmiştir. Tablo 1'de gösterilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının iyi uyum değerleri ürettiği görülmektedir.

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek/Model	χ^2/Sd	RMSEA	CFI	TLI (NNFI)	GFI	AGFI
PSİÖ	1,603	0,044	0,994	0,990	0,977	0,950
ÖAÖ	2,431	0,068	0,973	0,966	0,905	0,867
ELÖ	2,564	0,071	0,987	0,980	0,956	0,916

Not: **ΔX2**=Ki-kare istatistiği, **Sd**=Serbestlik derecesi, **RMSEA**= Yaklaşım hataların ortalama karekökü, **CFI**=Karşılaştırmalı uyum indeksi, **TLI**= Tucker-Lewis indeksi (**NNFI**= Normlaştırılmamış Uyum İndeksi), **GFI**= İyi uyum indeksi, **AGFI**= Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi

PSİÖ: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği, ÖAÖ: Örgütsel Adalet Ölçeği, ELÖ: Etik Liderlik Ölçeği

Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo 3'de ilgili değişkenler ve iç tutarlılık katsayıları görülmektedir.

Tablo 2. Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri

Değişkenler	Soru sayısı	İç tutarlılık katsayıları (α)
Psikolojik sözleşme ihlali	9	0,94
Etik liderlik	10	0,97
Örgütsel adalet	17	0,97

Tablo 2'de görüleceği üzere psikolojik sözleşme ihlali, etik liderlik ve örgütsel adaletin ayrı ayrı SPSS'de iç tutarlılık analizleri yapılmış ve güvenirlilikleri 0,94 ve 0,97 olarak bulunmuştur.

IV.2. Korelâsyon Analizi ve Model Testleri

Yapılan korelasyon analizinde psikolojik sözleşme ihlali ile etik liderlik arasında -0,810 düzeyinde negatif ve oldukça güçlü bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel adalet arasında -0,868 düzeyinde negatif ve oldukça güçlü bir ilişki bulunmuştur. Etik liderlik ile örgütsel adalet arasında 0,904 düzeyinde pozitif ve oldukça güçlü ilişki bulunmuştur. Korelâsyon analizinde ele alınan tüm değişkenlerin r> 0,70 olması, değişkenler arasında çok güçlü ilişkilerin bulunduğunu göstermektedir.

Tablo 3. Psikolojik Sözleşme İhlali, Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki Analizi

Değişkenler	Ort.	S.s.	Psi	El	Öa
Psi	2,6035	0,97823	1.000		
El	3,4693	1,05966	-0,810**	1.000	
Öa	3,4682	1,06689	-0,868**	0,904**	1.000

**p<0.01 düzeyinde anlamlı, Ort: Ortalama, S.s: Standart Sapma, Psi: Psikolojik Sözleşme İhlali, Öa: Örgütsel Adalet, El: Etik Liderlik,

Psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel adalet arasındaki ilişkide etik liderliğin aracılık rolünü test etmek üzere Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen koşulların analizi ve iki ayrı yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir.

Bir değişken aşağıdaki koşulların sağlanması durumunda aracı değişken olarak görev yapmaktadır (Baron and Kenny, 1986:1176):

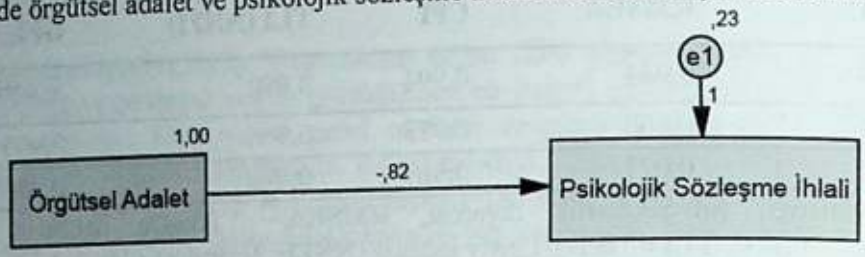
(a) Bağımsız değişkenlere ait değişim düzeyleri, varsayılan aracı değişkene ait değişimler vasıtasıyla önemli ölçüde açıklanmalıdır.

(b) Aracı değişkene ait değişimler, bağımlı değişkene ait değişimler tarafından önemli ölçüde açıklanmalıdır.

(c) a ve b durumları kontrol altına alındığında ve bağımsız değişkenin doğrudan etkisi sıfır olduğunda, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki önceki anlamlı ilişki artık anlamlı olmayacaktır. Bu durum, güçlü bir aracılık etkisi olduğunun kanıtıdır. Bu son durum ile ilgili olarak devam eden bir süreç göz önüne alınabilir. Bağımsız değişkenin doğrudan etkisi sıfıra indirgendiğinde, tek bir baskın aracı değişken olduğu hususunda güçlü bir kanıta sahip olunmaktadır. Sözü edilen etkinin sıfıra eşit olmaması durumunda, birden çok aracılık faktörünün varlığından söz etmek mümkündür.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Çalışmada Örgütsel Adalet ile Psikolojik Sözleşme İhlali arasındaki ilişkide Etik Liderliğin aracı etkisi incelenmiştir. Oluşturulan ilk modelde örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişki incelenmiştir.



Şekil 2. Model 1

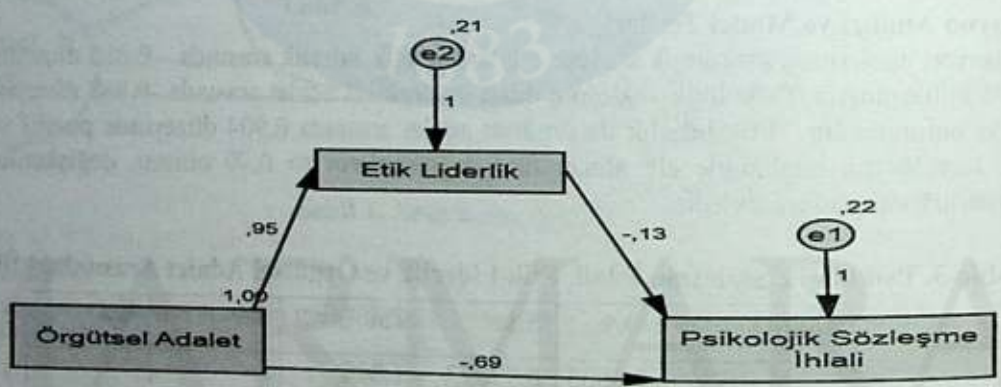
Tablo 4. Model 1 Sonuçları

	β	t	p
Örgütsel Adalet→Psikolojik Sözleşme İhlali	-0,821	-30,269	**0,000****

**p<0.01 düzeyinde anlamlı

Kurulan birinci modelde psikolojik sözleşme ihlali bağımlı örgütsel adalet ise bağımsız değişken olarak alınmıştır. Baron ve Kenny'nin belirttiği birinci etki araştırılmıştır. Şekil 3'de gösterilen model AMOS 20 programı kullanılarak test edilmiştir. Örgütsel adalet algısı değişkeninden psikolojik sözleşme ihlaline giden yollara ait standardize edilmiş beta, standart hata ve anlamlılık değerleri tablo 4'de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel adalet algısı ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel adalet algısı arttıkça psikolojik sözleşme ihlali algısında azalış meydana geldiği söylenebilir. Buna göre oluşturulan Hipotez 1 analiz sonucu doğrulanmıştır.

İkinci adımda örgütsel adalet ile psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkide etik liderin aracılık rolü incelenmiştir.



Şekil 3. Model 2

Tablo 5. Model 2 Sonuçları

	β	t	p
Örgütsel Adalet→ Etik Liderlik	0,947	36,265	**0,000****
Örgütsel Adalet→Psikolojik Sözleşme İhlali	-0,693	-11,258	**0,000****
Etik Liderlik → Psikolojik Sözleşme İhlali	-0,135	-2,306	**0,021***

**p<0.01 düzeyinde anlamlı
*p<0.05 düzeyinde anlamlı

Model 2'nin analizi sonucunda tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların örgütsel adalet algısı arttıkça etik liderlik davranışı artmakta, örgütsel adalet algısı arttıkça psikolojik sözleşme ihlali algısı azalmakta ve etik liderlik davranışı arttıkça psikolojik sözleşme ihlali algısı azalmaktadır. Birinci modelde örgütsel adalet değişkeni ile psikolojik sözleşme ihlali arasındaki katsayı -0,821 olarak bulunmuş iken, etik liderliğin dahil edildiği model 2'de değişkenler arasındaki katsayı -0,693'e düşmüştür. Yani örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ihlali değişkenleri arasındaki ilişkinin bir kısmı etik liderlik üzerinden sağlandığı söylenebilir. Bu durumda örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ihlali değişkenleri arasındaki ilişkiye etik liderlik kısmi aracılık yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda H2 hipotezi kısmen, H3 ve H4 hipotezleri tamamen kabul edilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel adalet algısı ile psikolojik sözleşme ihlali algısı ve etik liderlik davranışı arasındaki ilişkinin eşitlik teorisi ve sosyal mübadele teorisi temelinde şekillendiği söylenebilir. Örgütteki uygulamaların herkese karşı eşit olduğunu düşünen bir çalışan, eşitlik teorisine uygun olarak, bu eşitlik algısına olumlu karşılık vermektedir. Ancak, uygulamalarda eşitlik olmadığını düşündüğünde, sosyal değişimin zedelendiğini değerlendirerek, olumsuz tepkiler verecektir. Bunun sonucu ise adaletsiz uygulamalardan dolayı örgüte karşı duyarsızlaşma ortaya çıkabilmektedir. Bu ve benzeri olumsuz durumların yaşanması ve uzun süre devam etmesi sosyal etkileşimi zedelemekte, çalışanın kaynaklarının giderek azalmasına ve sonuçta psikolojik sözleşmesinin ihlaline yol açmaktadır.

Örgütsel adalet algısının psikolojik sözleşme ihlali algısını etkileyip-etkilemediği tespit etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Örgütsel adalet ($\beta = -0{,}821$, $p < 0.01$) algısının psikolojik sözleşme ihlali üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna göre; psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel adaletten etkilendiği için *H1. Çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça psikolojik sözleşme ihlali algıları azalır* hipotezi kabul edilmiştir.

Elde edilen bulgular, Turnley ve Feldman'ın 1999'da 800 idareci üzerinde yapmış oldukları araştırmayı ve Coyle ve Shapiro'nun 2002'de yapmış oldukları araştırmayı, Chen Huei-Fang (2010) tarafından yapılan araştırmayı, Kickul ve arkadaşlarının 2002'de yapmış oldukları araştırmayı, Sapienza ve arkadaşlarının 1997'de yapmış oldukları araştırmayı desteklemiştir.

Etik liderlik davranışının, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel adalet algısı arasındaki aracılık rolünün olup olmadığını incelediğimizde, model 1 ve model 2 sonuçları dikkate alındığında ve bu sonuçlar arasında önemsenecek kadar farkın olması etik liderlik davranışının psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide aracılık rolüne sahip olduğunu göstermektedir. Buna göre oluşturulan hipotez; *H2. Etik liderlik, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir,* kısmen kabul edilmiştir. Etik liderliğin kısmi aracılık rolünün olması, kalkınma ajanslarında çalışan personellerin psikolojik sözleşme ihlali algılarının düşük olması (psikolojik sözleşmenin yerine getirildiğini de anlayabiliriz) ve örgütsel adalet algılarının yüksek olması sonuçlarına bağlanabilinir. Psikolojik sözleşmesinin ihlal edildiğini algılayan bir çalışan bu konuda bir değerlendirme yaparken, yöneticilerin kendisine etik açıdan nasıl davrandığının da yorumunu yapacaktır. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarındaki olumsuz veya negatif durumlar, yöneticilerin etik davranışları ve söylemleriyle pozitif hale getirilebilir.

Etik liderlik davranışı ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını öğrenmek amacı ile kurulan model 2 sonuçlarına göre etik liderlik davranışı psikolojik sözleşme ihlali ($\beta = -0{,}135$; $p<0.01$) üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Buna göre, oluşturulan *H3. Yöneticilerin etik liderlik davranışı arttıkça çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları azalır,* hipotezi kabul edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali algısı az olan veya psikolojik sözleşmelerinin yerine getirildiğini düşünen çalışanların etik liderlik davranış düzeyleri yüksektir. Çalışanlar kendilerine örgüt tarafından vaat edilen çıktıları ve hatta vaat edilenden daha çoğunu aldıklarında örgüte olan katkılarını artırma eğilimi içine girerler, çünkü çalışanlar kendilerini örgütün yararına olacak şekilde davranmakla mükellef hissetmektedirler. Etik liderlik davranışının etkin olması psikolojik sözleşme ihlali algısının düşük olmasını etkilemektedir. Çalışanlar, işyerinde etik liderlik davranışı gözlemlediklerinde algılanan psikolojik sözleşme ihlali düzeyleri de daha düşük olur, çünkü örgütleri kendilerine karşı olan yükümlülüklerini yerine getirmiştir. Ayrıca etik liderler örgütlerde nitelikli çalışan yaratmak ve bunların istihdamını devam ettirmek için kullandığı temel araçlardan bir tanesinin psikolojik sözleşme olduğunu söyleyebiliriz. Örgüt ve birey arasında yapılan ve devamlılığı önem arz eden psikolojik sözleşme liderin davranış ve söylemlerinden önemli derecede etkilenmektedir.

Etik liderlik davranışı ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını öğrenmek amacı ile kurulan model 2 sonuçlarına göre, örgütsel adalet ($\beta = 0{,}947$ $p<0.01$) algılarının etik liderlik davranışı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna göre, oluşturulan *H4. Yöneticilerin etik liderlik davranış ile çalışanların örgütsel adalet algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır,* hipotezi kabul edilmiştir.

Ulaşılan bu bulgular, yöneticiler ve çalışanlar için önemli bir noktaya işaret etmektedir. Örgütsel başarı, rekabet, verimlilik ve etkililiğin artması için tüm kurumlarda yoğun çabalar sergilenmektedir. Ancak, bu yoğun faaliyetlerin sonucunda, eğer yönetsel uygulamalara dikkat edilmezse, örgüt içerisinde adil sistemler oluşturulmazsa, bu durum çalışanların öncelikle psikolojik sözleşmelerini olumsuz etkilemekte, daha sonra psikolojik sözleşmelerinde ihlal algıları oluşturabilmekte, uzun vadede ise psikolojik sözleşmelerinin reddine yol açabilmektedir. Çalışanların kendilerini ifade edebileceği, sosyal etkileşimde bulunabileceği, adalet mekanizmasının tam olarak tüm örgütü kapsayacağı şekilde oluşturulması gerekmektedir.

Araştırmaya katılan bireylerin sadece kamu çalışanları olması, kamu-özel sektör karşılaştırması yapılmasını engellemektedir. Gelecekte özel sektör firmaları üzerinde de benzer çalışmaların yürütülmesi ve ölçeklerin boyutlandırılarak karşılaştırma yapılması araştırma bulgularının genelleştirilebilmesine yardımcı olacaktır. İleride yapılacak araştırmalarda, benzer bir modelin farklı meslek gruplarında ve uzun dönemli gözlemlere dayanan veri kullanılarak tekrar edilmesi, değişkenler arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılmasını sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

Bakhshi, A., Kumar, K. and Rani, E., (2009), "Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment", International Journal Of Business and Management, Vol: 4, No: 9, s.145-154.

Baron, R.M. ve Kenny, D.A.,(1986) "The Moderator-Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations", Journal of Personality and Social Psychology, Vol 51, No 6, s.1173-1182.

Bello, Shukurat Moronke (2012), "Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance", International Journal of Business and Social Science, Vol. 3 No. 11; June, s.228-236.

Beverly L. U. Philipp (2012), Psychological Contracts in the Workplace: Relationships Among Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviors, and Ethical Leadership, (Doctoral Thesis), California School Of Professional Psychology At Alliant International Unversity Los Angeles.

Brown, Michael E. and Treviño, Linda K. And Harrison, David A. (2005), "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing", Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97, s.117–134.

Brown, Michael E. (2007), "Misconceptions of Ethical Leadership: How to Avoid Potential Pitfalls", Organizational Dynamics, 36(2), s.140–155.

Burgess, Deborah F. (2010), A Structural Equatıon Modeling Approach To The Study Of The Psychologıcal Contract And The Implicatıons For Federal Leaders, (Doctoral Thesis), Unıversity Of Phoenix.

Cevizci, A. (2008) Etiğe Giriş, (İkinci Baskı), Paradigma Yayıncılık, İstanbul.

Coetzee M, (2005), Organizational Justice, University of Pretoria, Chapter: 4, Erişim Tarihi: 09.11.2012, http://upetd.up.ac.za

Coyle-Shapiro, Jacqueline A-M. and Parzefall, M. (2008), "Psychological contracts. In: Cooper", The SAGE Handbook Of Organizational Behavior, Cary L. and Barling, Julian, (eds.), SAGE Publications, London UK s.1-36, Erişim Tarihi: 11.11.2012, http://eprints.lse.ac.uk

Daams, R.J.C. (Rick) (2012), Ethical Leadership And Followers Organizational Compliance: Mediating Role of The Psychological Contract and Moderating Role Of Organizational İdentification, (Master Thesis), Tilburg Universty, Hollanda.

Demirel, Yavuz ve Seçkin Zeliha (2011), , "Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Bilig", Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, 56, s.99- 119.

Hao, Zhao, Sandy J. Wayne, Brian C. Glibkowski, Jesus Bravo (2007), The Impact of Psychological ContractBreach On Work-Related Outcomes, Personel Psychology, Autumn, 60, 3, s.647-680.

İşcan, Ö. F. ve Naktiyok, A. (2004), "Çalışanların Örgütsel Bağdaşımlarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 59(1), s.181-201.

Karriker, Joy Humphries (2005), Organizational Justice and Oganizational Citizenship Behavior: A Mediated Multi-Foci Model, (Doctoral Thesis), Virginia Common Wealth University.

Kickul, Jill and Neuman, George and Parker, Christoper and Finkl, Jon (2001), "Settling the Score: The Role of Organizational Justice in the relationship Between Psychological Contract Breach and Anticitizenship Behavior", Employee Responsibilities and Rights Journal, 13(2), s.77-93.

Morrison, Elizabeth Wolfe and Robinson, Sandra L. (1997), "When Employees Feel Betrayed: A Model Of How Psychologıcal Contract Violation Develops", Academy of Management Review, 22(1), s.226-256.

Neubert, Mitchell J. and Carlson, Dawn S. and Kacmar, Michele K. and Roberts, James A. and Chonko, Lawrance B. (2009), "The Virtuous Influence Of Ethical Leadership Behavior: Evidence From The Field" Journal Of Business Ethics, 90(2), s.157-170.

Nurmohamed, Samir, Greenbaum, Rebecca L., Mayer Davıd M., Derue D.Scott (2012), "Do I Care If My Boss Does The Rıght Thıng? An Ethical Lens On Psychological Contract Fulfillment" s.1-6, Erişim Tarihi: 15.02.2013, http://webuser.bus.umich.edu/dmmayer/Published%20Articles/Nurmohamed,%20Greenbaum,%20Mayer,&%20DeRue,%20AoM%20Pro,%202012.pdf.

Öztürk, S.Özgür (2010) , Psikolojik Sözleşmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri, (Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi.

Robinson, Sandra L. and Morrison, Elizabeth Wolfe (2000) "The Development Of Psychological Contract Breach And Violation: A Longitudinal Study", Journal of Organizational Behavior, 21(5), s.525-546

Robinson, Sandra L., and Rousseau Denise M. (1994), "Violating The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm", Journal Of Organizational Behavior, Vol. 15, s.245-259.

Schalk, R., Roe, R. (2007), "Towards a Dynamic Model of Psychological Contract Violation" Executive Management Committee/Blackwell Publishing Ltd., Oxford, USA, 37(2), s.167-182.

Smitson, Janet and Lewis, Suzan (2004), "The Psychological Contract and Work-Family", Organization Management Journal, 1(1), s.70-80.

Thompson, Marc and Heron, Paul (2005), "The Difference A Manager Can Make: Organizational Justice And Knowledge Worker Commitment", The International Journal of Human Resource Management, 16(3), s.383-404.

Tosi, Henry L. "March James and Simon Herbert, Organizations", Chapter 7, s.93-102, Erişim Tarihi: 14.12.2012, http://www.sagepub.com/upm-data /27411_7.pdf

Tuna, M., Bircan, H. ve Yeşiltaş, M. (2012), "Etik Liderlik Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26(2), s.143-155.

Wilma, K., Calderone, M. A. (2004), Survivor Reactions To Organizational Downsizing: The İnfluence Of Justice Perceptions And The Psychological Contract, (Doctoral Thesis), University Of North Texas.

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

BİREYSEL FARKLILIKLAR İLE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÜSTÜN DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

Canan Nur KARABEY, Yrd. Doç. Dr.
ckarabey@atauni.edu.tr , Atatürk Üniversitesi
Seda KAYAPALI, Arş. Grv.
sedakayapali87@hotmail.com , Iğdır Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı, psikolojik sözleşme ihlali algısının oluşmasında etkili olan bireysel farklılıkları belirlemek ve çalışanın, doğrudan bağlı olduğu üstünden gördüğü desteğin bu farklılıkların etkisinde aracılık rolü oynayıp oynamadığını incelemektir. Psikolojik sözleşme, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkide taraflardan her birinin diğerine ne sunacağına ve ondan ne alacağına ilişkin değerlendirmesini ifade eder. Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanın işverenin yükümlülüklerini yerine getirmediğine ilişkin düşüncesini yansıtır. Bireysel farklılıklar kapsamında ele alınan duygulanım kavramı olumlu ve olumsuz duygulanım olmak üzere iki grupta değerlendirilmektedir. Olumlu duygulanım yoğun hoş duygular yaşama eğilimini, olumsuz duygulanım ise yoğun nahoş duygular yaşama eğilimini gösterir. Eşitlik duyarlılığı ise, bireylerin eşitliğe ilişkin duyarlılıklarının farklı olması sebebiyle algıladıkları eşitliğe ve eşitsizliğe birbirlerinden farklı, ancak tutarlı tepkiler verdiklerini ifade eder. Karşılık tedbiri ise, bireylerin genel olarak sömürülme korkusuyla başkalarıyla karşılıklı yardımlaşma konusunda tedbirli olma özelliğini ortaya koyar. Karşılık konusunda daha temkinli olan kişiler başkalarına yardım etmenin veya onlardan yardım almanın kötü davranışlarla sonuçlanacağına inanırlar; çünkü diğer tarafın karşılık normuna uygun davranmayabileceğini düşünürler. Olumlu ve olumsuz duygulanım, eşitlik duyarlılığı ve karşılık tedbiri gibi bireysel farklılıkların psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisini inceleyen bu çalışmada, algılanan üst desteğinin aracılık rolü tartışılmaktadır. Bir ilimizde hizmet sektöründe faaliyette bulunan 1800 çalışana sahip bir işletmenin 274 çalışanı üzerinde tesadüfi örneklemeye dayanan bir alan araştırması yapılmış ve anket tekniğiyle veri toplanmıştır. Ulaşılan verilere açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak değişkenlerin yapısal özellikleri ortaya konulduktan sonra yapısal eşitlik modeliyle yol analizi yapılmıştır.
Anahtar kelimeler: Psikolojik sözleşme ihlali, karşılık tedbiri, eşitlik duyarlılığı, duygulanım, algılanan üst desteği.

THE MEDIATING ROLE OF SUPERVISORY SUPPORT IN THE RELATIONSHIP BETWEEN INDIVIDUAL DIFFERENCES AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH

Abstract: The aim of this study is to determine the individual differences that are effective in the formation of psychological contract breach perception and to examine whether perceived supervisory support has a mediating role in the effect of these differences. Psychological contract refers to each part's evaluation regarding what will be presented to and received from the other in the employee- organization relationship. Psychological contract breach reflects employee's assessment that the employer did not bear its responsibilities. The concept of affectivity, regarded in the context of individual differences is appraised in two categories. Positive affectivity defines a tendency towards experiencing intensive pleasant emotions while negative affectivity describes a tendency towards intensive unpleasant emotions. Equity sensitivity states that people respond differently, but consistently to the equalities and inequalities they perceive, since their sensitivity to equalities are distinct. Reciprocation wariness refers to wariness about taking part in a mutual help relationship because of fear for being exploited. High wary people believe giving or receiving help might end with negative behaviours, as the other part might not behave in accordance with reciprocity norms. In this study, the impact of individual differences, such as positive and negative affectivity, equity sensitivity and reciprocation wariness on psychological contract breach perception was addressed and the mediating role of perceived supervisory support is investigated. A field study based on random sampling of 274 employees of a firm employing 1800 people in service industry was conducted, and data were gathered through question forms. The structural characteristics of the variables were examined through exploratory and confirmatory factor analyses and then path analysis was conducted with structural equation modelling.
Keywords: Psychological contract breach, reciprocation wariness, equity sensitivity, affectivity, perceived supervisory support.

I. TEORİK ÇERÇEVE

I.1 Psikolojik Sözleşme ve İhlali

Psikolojik sözleşme literatürde ilk kez 1960'larda yer almasına rağmen varlığı her devirde bilinen, ancak dönem dönem çalışma yaşamının koşullarına göre içeriği farklılaşan bir olgudur (Özdaşlı ve Çelikkol, 2012). Psikolojik sözleşme, örgütün ve çalışanın karşılıklı olarak yerine getirmeleri gereken yükümlülükleri içeren, ancak bireysel olarak çalışanın algılarına bağlı olarak şekillenen bir kavramdır (Doğan ve Demiral, 2009) ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkide, taraflardan her birinin diğerine ne sunacağına ve ondan ne alacağına ilişkin değerlendirmesini ifade eder (Rousseau, 1995). Psikolojik sözleşme birtakım genel özelliklere sahiptir: Psikolojik sözleşmedeki beklentiler sözlü olarak konuşulmamaktadır ve algılara dayanmaktadır. Ayrıca ortaya çıkan beklentiler geçmiş deneyimler sonucu gelişmektedir. Son olarak, psikolojik sözleşme karşılıklıdır ve bireyin, iki tarafın da ilişkiye dair karşılıklı yükümlülüklerine olan inancını içermektedir (Özler ve Ünver, 2012).

Psikolojik sözleşme ihlali çalışanın, işverenin bir veya daha fazla yükümlülüğünü yerine getirmediğine dair algısını yansıtır (Morrison ve Robinson,1997). Psikolojik sözleşme kapsamındaki beklentiler, sıradan beklentilerden farklı ve daha güçlüdür; çünkü bunlar algılanmış sözlerden doğan beklentilerdir. Örgütte taahhüt edilen ücretler ile ödenen ücretler arasında tutarsızlık bulunması, terfilerin planlanan doğrultuda gerçekleştirilmemesi, işverenlerin yapılacak işler ya da çalışılacak bölümler konusunda çalışanları yanlış bilgilendirmesi, örgütte meydana gelen değişimlerden çalışanın haberdar edilmemesi ya da çalışanın kullanacağı girdilerde yapılan değişiklikler konusunda fikrinin alınmaması,

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

çalışanlara vaat edilenden daha az sorumluluk verilmesi gibi sebeplerle psikolojik sözleşme ihlali algısı doğabilir (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010).

I.2 Psikolojik Sözleşme İhlalinin Öncülü Olarak Bireysel Farklılıklar

Günümüzün değişken iş çevresinde çalışan ile örgüt arasındaki ilişkilerin farklı formlar kazanması ve giderek karmaşıklaşması sebebiyle psikolojik sözleşme ihlali kavramı son yıllarda araştırmacıların yoğun ilgisi ile karşılaşmıştır. Ancak literatür incelendiğinde yapılan çalışmalarda psikolojik sözleşme ihlalinin düşük iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma, örgütsel sinizm algısında artış gibi olumsuz sonuçlarına daha fazla odaklanıldığı ve kavramın öncüllerini inceleyen yeterli çalışmanın bulunmadığı gözlenmektedir (Suazo ve Turnley, 2010). Dolayısıyla bu çalışmada olumlu ve olumsuz duygulanım, eşitlik duyarlılığı ve karşılık tedbiri gibi bireysel farklılıklar psikolojik sözleşme ihlalinin öncülleri olarak ele alınmaktadır.

I.2.1 Olumlu ve Olumsuz Duygulanım

Olumlu ve olumsuz duygulanım son yıllarda genel kişilik treytleri arasında öne çıkmaktadır. Olumlu duygulanım farklı zamanlarda ve ortamlarda olumlu duygular yaşamaya yönelik sabit bir eğilimi ifade eder ve coşkulu, aktif, uyanık ve sosyal açıdan duyarlı davranışlar aracılığıyla olumlu duygusal durum sergilemeyi gösterir (Larsen ve Ketelaar, 1991, Watson ve Clark, 1984). Yüksek olumlu duygulanım yaşayan bireyler neşe, canlılık, coşku gibi olumlu duyguları oldukça fazla hissederler. Buna karşılık, olumlu duygulanım düzeyi düşük kişiler üzüntü ve uyuşukluk gibi duyguları hissetmeye daha eğilimlidir (Watson vd., 1988). Olumsuz duygulanım ise "farklı zamanlarda ve ortamlarda olumsuz duygular yaşamaya yönelik sabit bir eğilim"i gösterir (Spector vd., 1999:206) (Adams vd., 2008). Yüksek olumsuz duygulanım kızgınlık, tiksinme ve küçümseme gibi olumsuz duygularla nitelendirilir. Düşük olumsuz duygulanım ise sakinlik ve dinginlik ile nitelendirilir (Watson vd., 1988). Olumlu ve olumsuz duygulanım birbirinden bağımsız olduğundan (Diener, 1984; Watson ve Clark, 1984), bir birey olumlu ve olumsuz duygulanımın her ikisinde de yüksek, her ikisinde de düşük, ya da birinde yüksek diğerinde düşük değer alabilir (Jain vd., 2012).

I.2.2 Karşılık Tedbiri

Karşılık tedbiri kavramı bir sosyal karşılığın, bir başkası tarafından avantajlı görülmesine temkinli yaklaşmayı ifade etmektedir. Yüksek karşılıklılık tedbiri, yardım kabul etme veya sosyal ilişkilerde katkıda bulunmaya yönelik isteksizliği gösterir. Yüksek karşılık tedbiri olan kişiler, sömürülme korkusu nedeniyle sosyal etkileşimlerinde temkinli davranırlar ve etkileşimde bulundukları tarafın olumsuzluklarını görmeye eğimlidirler (Eisenberger vd., 1987).

I.2.3 Eşitlik Duyarlılığı

Huseman vd. (1987) bireylerin belirli sonuç-girdi oranları konusundaki değerlendirmelerinde farklılık olduğunu öne sürmüş ve bu bireysel farklılığı "eşitlik duyarlılığı" olarak adlandırmıştır. Eşitlik duyarlılığı, sonuç-girdi oranı tercihlerine göre bireylerin sınıflandırılabileceği düşüncesine dayanır (Scott ve Colquitt, 2007). Huseman vd.'ne (1985, 1987) göre bireyler, eşitlik konusunda farklı düzeylerdeki duyarlılığı gösteren bir yelpaze üzerinde üç grupta sınıflandırılabilir: Yelpazenin bir ucunda "iyilikseverler" vardır. Bu kişiler örgütün çıktıları için kendi girdilerini kullanırlar ve verici olmaktan rahatsız olmazlar. Bunlar işveren ile uzun vadeli bir ilişki geliştiren, örgüte gönüllü yatırım yapan kişilerdir. Diğer grup, sürecin tam ortasında bulunan ve eşitliğe duyarlı olarak adlandırılan, aldıkları sonuçların sundukları katkılarla eşit olmasını isteyen bireylerden oluşur. Son olarak, yelpazenin diğer ucunda ise kendi sonuçlarını elde edebilmek için kendi girdilerini kullananlar vardır. Bu kişiler örgütten alabilecekleri ile daha çok ilgilenirler (Restubog ve Bordia, 2009).

I.2.4 Algılanan Üst Desteği

Hem üst düzey hem de orta düzey yöneticiler, astlarının performansını önemli ölçüde etkiler. Bu kişiler çalışanlar için rol modelidir ve çalışanlarla kurdukları iletişimin niteliği çalışanlar üzerinde psikolojik bir etkiye sahiptir (Zagenczyk vd., 2009). Yöneticiler genellikle astların günlük işlerinde onlarla doğrudan etkileşim içerisindedir. Yöneticilerin tutum ve davranışları örgütte güvenin oluşması için temel oluşturur ve astların davranışlarını yönlendirmede önemli rol oynar. Üstün desteği, çalışan ile yönetici arasındaki ilişkinin kalitesinin değişiminde güçlü bir göstergedir (Zhang vd., 2008). Yöneticiler, çalışanların yönlendirilmesi ve değerlendirilmesinde örgütün bir temsilcisi olarak hareket ettiği için, astlar doğrudan bağlı oldukları üstleriyle geliştirdikleri ilişkiyi, örgütün bütünüyle ilgili sonuçları değerlendirirken de dikkate alır.

II. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

II.1 Araştırmanın Örneklemi

Bu çalışmada bir ilimizde hizmet sektöründe faaliyette bulunan 300 çalışana sahip bir işletmenin çalışanları üzerinde alan araştırması yapılmakta ve anket yoluyla veri toplanmaktadır. % 95 güven düzeyinde % 5 hata payı ile örneklem büyüklüğü 169 olarak hesaplanmış olup tesadüfi örnekleme yapılmaktadır (http://www.surveysystem.com/sscalc.htm).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II.2 Ölçüm Aracı

Soru formunda kullanılan ölçekler önceki çalışmalarda sıklıkla kullanılmış, farklı kültürel ortamlarda güvenilirlikleri ve geçerlilikleri ispatlanmış ölçekler arasından seçilmiştir. Karşılık tedbirini ölçmek için Lynch vd. (1999) tarafında geliştirilen 10 maddelik Likert tipi (1-kesinlikle katılmıyorum....5-kesinlikle katılıyorum) ölçek kullanılmıştır. Eşitlik duyarlılığını ölçmek için King ve Miles (1994) tarafından geliştirilen 5 maddelik zorunlu dağılım ölçeği kullanılmıştır. Zorunlu dağılım ölçeği cevapları bir yelpaze üzerinde değerlendirmektedir. Katılımcıdan her madde için 10 puanı 2 eşlenik ifade arasında dağıtması istenmektedir. Eşlenik ifadelerden biri kişisel sonuçlara odaklanırken diğeri iyi bir istihdam ilişkisini teşvik etmeye odaklanır. İyi bir istihdam ilişkisine işaret eden ifadelerin puanı toplanarak bu değişkenin aldığı değer hesaplanmaktadır. Böylece katılımcıların puanı 0 ile 50 arasında değişebilmektedir. Bu ölçek önceki çalışmalarda olduğu gibi (örneğin Kickul ve Lester, 2001; Kickul vd., 2005; Scott ve Colquitt, 2007 vb.) sürekli bir ölçek olarak değerlendirilmiştir. Algılanan üst desteğini ölçmek için Hughes (2001) tarafından geliştirilen 4 maddelik 5'li Likert tipi (1-kesinlikle katılmıyorum...5- kesinlikle katılıyorum) ölçek kullanılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlalini ölçmek için Robinson ve Morrison (2000) tarafından geliştirilen 5 maddelik 5'li Likert tipi (1-kesinlikle katılmıyorum....5-kesinlikle katılıyorum) ölçek kullanılmıştır. Olumlu ve olumsuz duygulanımı ölçmek için Watson vd. (1988) tarafından geliştirilen ve olumlu ya da olumsuz duygulanımı gösteren 20 kelimeden oluşan ölçek (PANAS-Positive and Negative Affect Schedule) kullanılmıştır. Söz konusu ifadelerin yarısı kararlı, güçlü vb. olumlu duyguları, diğer yarısı ise korkmuş, utanmış vb. olumsuz duyguları yansıtmaktadır. Katılımcılardan bu duyguları iş ortamında ne sıklıkta yaşadıklarını belirtmeleri istenmiştir (1- çok az veya hiç..... 5-çok fazla).

Yukarıda ölçüm şekilleri açıklanan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilaveten bu çalışmada yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, işyerindeki kıdem ve yönetsel görev kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır.

III.3 Araştırmanın Hipotezleri

Psikolojik sözleşme ihlalinin ortaya çıkması için sözleşmede tarafların her ikisinin de ihlal konusunda hemfikir olması gerekmez; yalnızca çalışanın sözleşmeye aykırı uygulamalar olduğunu düşünmesi yeterlidir. Dolayısıyla çalışanın duygulanım özelliklerinin ihlal algısının oluşmasında etkili olması beklenir. Eşitlik duyarlılığı kavramı ise Adams'ın (1963) eşitlik teorisinden hareketle eşitlik tercihinde bireysel farklılıklara işaret eder. Eşitlik duyarlılığı, bireylerin eşitliğe ilişkin duyarlılıklarının (tercihlerinin) farklı olması sebebiyle algılanan eşitliğe ve eşitsizliğe birbirlerinden farklı, ancak tutarlı tepkiler verdiklerini gösterir (Huseman vd., 1985). Henüz yeni bir araştırma konusu olan eşitlik duyarlılığı- psikolojik sözleşme ilişkisine ilişkin olarak da, çok benzer örgütsel koşullarda yer alsalar bile bireylerin eşitlik duyarlılığının psikolojik sözleşme ihlali algılarının oluşmasında etkili olması beklenir. Çünkü bireylerin kendilerini işyerindeki diğer çalışanlarla karşılaştırması durumunda, örneğin kendilerinin referans aldıkları kişilerden daha düşük düzeyde ödüllendirilmeleri halinde, bu değerlendirme sonucunu hoş görme düzeyleri farklı olacaktır. Bu da ihlal algılarının oluşmasında önemlidir. Bu çalışmanın diğer bağımsız değişkeni olan karşılık tedbiri ise sosyal değişim teorisine dayanmakta olup bireylerin genel olarak sömürülme korkusuyla başkalarıyla karşılıklı yardımlaşma konusunda tedbirli olma özelliğini ortaya koyar (Eisenberger vd., 1987; Lynch vd., 1999). Karşılık konusunda tedbirli olan bireyler başkalarına yardım etmenin veya onlardan yardım almanın kötü davranışlarla sonuçlanacağına inanırlar; çünkü diğer tarafın karşılık normuna uygun davranmayabileceğini düşünürler (Lynch vd., 1999). Karşılık konusunda daha ihtiyatlı bireylerin daha fazla psikolojik sözleşme ihlali algılaması beklenir; çünkü bu kişilerin psikolojik sözleşmeye kötümser bir bakış açısıyla yaklaşma ve bulundukları örgütün çalışanlarından yararlanacağını düşünme eğilimi daha yüksek olacaktır (Suazo ve Turnley, 2010). Duygulanım, eşitlik duyarlılığı ve karşılık tedbiri değişkenlerinin psikolojik sözleşme ihlaline etkisinde, çalışanın üstünden gördüğü desteğin aracı rol oynaması beklenir; çünkü çalışan üstünden destek gördüğünde iş ortamının olumsuz yönlerini daha kolay hoş görebilir ve bunlardan hareketle psikolojik sözleşme ihlali olarak algılamayabilir.

Yukarıdaki görüşlerden hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H_{1a}: Bireyin olumlu duygulanım derecesi ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında olumsuz bir ilişki vardır.

H_{1b}:Bireyin olumsuz duygulanım derecesi ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında olumlu bir ilişki vardır.

H_2: Bireyin eşitlik duyarlılığı ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında olumlu bir ilişki vardır.

H_3: Bireyin karşılık tedbiri ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında olumlu bir ilişki vardır.

H_4: Algılanan üst desteği a) olumlu duygulanım b) olumsuz duygulanım c) eşitlik duyarlılığı d) karşılık tedbiri ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasındaki ilişkide aracı değişken rolü görür.

III.4 Analiz ve Bulgular

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla anket formu aracılığıyla elde edilen verilere öncelikle açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılarak değişkenlerin yapısal özellikleri ortaya konmaktadır. Daha sonra yapısal eşitlik modeliyle yol analizi yapılmakta ve hipotez testlerinin sonuçları açıklanmaktadır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Adams, G. L., Treadway, D.C., Stepina, L.P. "The Role of Dispositions in Politics Perception Formation: The Predictive Capacity of Negative and Positive Affectivity, Equity Sensitivity, and Self-efficacy", Journal of Managerial Issues, XX, 4, 2008, 545-563.

Adams, J. S. "Toward an Understanding of Inequity", Journal of Abnormal and Social Psychology, 76, 1963, 422-436.

Cihangiroğlu, N., Şahin, B. "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme", ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 11, Yıl 2010, 1-16.

Doğan, S., Demiral ,Ö. "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme Ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 48, Sayı: 32, Ocak-Haziran 2009, 47-80.

Diener, E. "Subjective well-being", Psychological Bulletin, 95, 1984, 542–575.

Eisenberger, R., Cotterell, N., Marvel, J. "Reciprocation Ideology", Journal of Personality and Social Psychology, 53, 1987, 743-750.

Hughes, R.E. "Deciding to Leave but Staying: Teacher Burnout, Precursors and Turnover", International Journal of Human Resource Management, 12, 2001, 288–298.

Huseman, R. C., Hatfield, J. D., Miles, E. "Test for Individual Perceptions of Job Equity: Some Preliminary Findings", Perceptual and Motor Skills, 61, 1985, 1055-1064.

Huseman, R.C., Hatfield, J. D., Miles, E. "A New Perspective on Equity Theory: The Equity Sensitivity Construct", Academy of Management Review, 12, 1987, 222-34.

Jain, A. K., Malhotra, N. K., Guan, C. "Positive and Negative Affectivity as Mediators of Volunteerism and Service-Oriented Citizenship Behavior and Customer Loyalty", Psychology and Marketing, 29, 12, 2012, 1004–1017.

Kickul, J., Gundry, L K., Posig, M. "Does Trust Matter? The Relationship between Equity Sensitivity and Perceived Organizational Justice", Journal of Business Ethics, 56, 2005, 205–218.

Kickul, J., Lester, S W. "Broken Promises: Equity Sensitivity as a Moderator between Psychological Contract Breach and Employee Attitudes and Behaviour", Journal of Business and Psychology, Vol. 16, No. 2, 2001, 191-217.

King, W., Miles, E. "The Measurement of Equity Sensitivity", Journal of Occupational and Organizational Psychology 67, 1994, 133–142.

Larsen, R. J., Ketelaar, T. "Personality and Susceptibility to Positive and Negative Emotional States," Journal of Personality and Social Psychology, 61, 1, 1991, 132-140.

Lynch, P. D., Eisenberger, R., Armeli, S. "Perceived Organizational Support: Inferior versus Superior Performance by Wary Employees", Journal of Applied Psychology, Vol.84, No.4, 1999, 467-483.

Morrison, E., Robinson, S. "When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops", Academy of Management Review, 22, 1, 1997, 226-256.

Özdaşlı, K., Çelikkol, Ö. "Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi", Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 4, Sayı 7, 2012, 141-154.

Özler, D., Ünver, E. "Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt.17, Sayı.2, Yıl 2012, 325-351.

Restubog, S L., Bordia, P., Bordia, S. "The Interactive Effects of Procedural Justice And Equity Sensitivity in Predicting Responses to Psychological Contract Breach: An Interactionist Perspective", Journal of Business Psychology, 24, 2009, 165–178.

Robinson, S. L., Morrison, E. W. "The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study", Journal of Organizational Behaviour, 21, 2000, 525–546.

3. Scott, B A., Colquitt, J A, "Are Organizational Justice Effects Bounded By Individual Differences? An examination of Equity Sensitivity, Exchange Ideology, and the Big Five, Group & Organization Management, 32, 2007, 290- 325.

Spector, P. E., Fox, S., Van Katwyk, P. T. "The Role of Negative Affectivity in Employee Reactions to Job Characteristics: Bias Effect or Substantive Effect?" Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72, 1999, 205-218.

Suazo, M., Turnley, M. "Perceived Organizational Support as a Mediator of the Relations between Individual Differences and Psychological Contract Breach", Journal of Managerial Psychology, 25, 6, 2010, 620-648.

Watson, D., Clark, L. A. "Negative Affectivity: The Disposition to Experience Aversive Emotional States", Psychological Bulletin, 96, 1984, 465-490.

Watson, D., Clark, L. A., Tellegan, A. "Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales", Journal of Personality and Social Psychology, 54, 6, 1988, 1063–1070.

Zagenczyk T J., Gibney R., Kiewitz C., Restubog S., Lloyd D. "Mentors, Supervisors and Role Models: Do They Reduce The Effects of Psychological Contract Breach?", The University Of New South Wales Human Resource Management Journal, 19, 3, 2009, 237-259.

Zhang, A. Y., Tsui, A S., Song, L J., Li, C., Jia, L. "How Do I Trust Thee? Employee-Organization Relationship, Supervisory Support and Middle Manager Trust in the Organization", Human Resource Management, 47, 1, 2008, 111–132.

http://www.surveysystem.com/sscalc.htm. Erişim Tarihi: 29.01.2014.

KURUM KİMLİĞİ VE KRİZ İLETİŞİMİ YÖNETİMİ İLİŞKİSİ

G. Banu DAYANÇ KIYAT, Yrd. Doç. Dr.
banukiyat@gmail.com, Haliç Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada temel olarak, kurum kimliği ile kriz iletişimi yönetimi arasındaki ilişki incelenmektedir. Kurum kimliği kurumun kim olduğu, ne yaptığı ve bunu nasıl yaptığını ortaya koyan bir göstergedir. Kriz iletişimi yönetiminde de bu göstergeler, kurum için önemli değerleri oluşturmaktadır. Bu değerler, bir olay karşısında kurumun nasıl hareket edeceği, nasıl davranacağı bilgisini vermektedir. Literatürde kriz, bir örgütün üst düzey hedeflerini ve işleyiş biçimini tehdit eden, varlığını, mevcut değerlerini tehlikeye sokan, acil karar verme baskısı oluşturan durum olarak tanımlanmaktadır. Kurumlar krizle karşılaşmamak için var olan sorunlarını nitel ve nicel araştırmalar ile tespit edip stratejilerini belirlemelidirler. Krize yönelik stratejik planlar oluşturulurken, kurum kimliğinin önemi ortaya çıkmaktadır.
Söz konusu bilgiler ışığında bu çalışmada amaçlanan, kurum kimliğinin, kriz iletişimi yönetimi üzerindeki etkisini analiz etmektir. Bu doğrultuda, Pınar, Danone, Sek ve Sütaş olmak üzere gıda sektöründe lider konumunda bulunan dört kurumun, kurum kimlikleri meydana getiren misyon ve değerleri analiz edilmektedir. Kurum kimliğini oluşturan etmenlerin analize katılmasındaki en önemli neden, kriz dönemlerinde kurum paydaşlarının bu etmenlerden hangisine önem verdiğini ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın sonucunda kriz dönemlerinde kurum kimliğinde atfedilen değerlerin, paydaşlar için önemli olup olmadığı ve dolayısıyla, kurum kimliği ile kriz iletişimi yönetimi arasında ilişki olup olmadığı sorusuna da yanıt verilmesi amaçlanmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Kurum kimliği, kriz iletişimi yönetimi.

THE RELATION BETWEEN CORPORATE IDENTITY AND CRISIS COMMUNICATIONS MANAGEMENT

Abstract: The aim of this study is to investigate the relationship between, crisis communication management and corporate identity. Identity of corporation is an indicator which shows the identity of the firm, what it does, and how it does things. These indicators form the important values for the corporation, in crises management . These values, give us information about the behaviours of corporation and how it acts in any event. Crisis formally, is defined as the situation which threatens the high level targets of the organization, Types of action, existance of corporation and pressure in decision making. In order not to face with crisis, corporations plan strategies and figure out problems with researches.
In this aspect, in order to research the effect of corporation identity on crisis management; values and missions of corporation identities of four leader firms, Pınar, Danone, Sek and Sütaş brand, in food sector are analized. In addition, the questions of which values forming corporation identity are important for the stakeholders, and How they effect corporation in the crisis situation are analized. According to the results, we aim to find out if these values in corporations are important for the stakeholders. In this study, existance of a relation between corporate identity and crisis management at the level of strategic decision is analized; and obviously this study will enlighten decision makers.
Keyword: Corporate identity, crisis comunication management.

I. GİRİŞ

Teknolojinin çok hızlı bir şekilde ilerlediği çağımızda iletişim araçları da paralel hızla gelişmektedir. Bu hıza ayak uyduran kurumlar, başarı sağlamaktadır. Bu başarının altında yatan temel unsur, kurum kimliğidir. Kurumun özellikle kriz dönemlerinde ayakta kalabilmesi ve krizi bir fırsata dönüştürebilmesi için kuvvetli bir kurum kimliği ve etkin bir kriz iletişimi yönetimine ihtiyacı bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle, kurumun, krizi fırsata dönüştürmek için kurum kimliği değerlerini oluşturma sürecinde daha da dikkatli davranması gerekmektedir. Kurum kimliğini oluşturan değerler topluma karşı verilen bir söz olarak görülmelidir. Cansen'in (2011: 13) de belirttiği üzere, "Verilmeyen söz, tutulmayan sözden evladır". Bu çerçevede, kurumların, tedarikçileri, müşterileri, sivil toplum kuruluşları, yasa koyucuları, hissedarları ve çalışanları olmak üzere tüm paydaşlarına karşı sorumlu olduğu söylenebilir. Söz konusu paydaşların bilinçlenme düzeyi artıkça kurumdan beklentileri de artmaktadır. Dolayısıyla, kriz iletişim yönetiminde bu hususun dikkate alınması gerekmektedir. Böylelikle, kurumun, krizi fırsata dönüştürme yani kurum itibarını artırması mümkün olmaktadır.
Etkin bir kriz iletişimi yönetimi, krizin negatif etkilerini hafifleteceği gibi ortadan da kaldırabilmektedir. Bununla birlikte etkin kriz iletişimi, kurum itibarını kriz öncesi döneme oranla daha da pozitifleştirme etkisine de sahiptir (Banks, 2002: 3).
Bu bağlamda, bu çalışmanın birinci bölümünde kurum kimliği kavramı, ikinci bölümünde ise kriz ve kriz iletişimi yönetimi kavramları tartışılarak üçüncü bölümde araştırmaya ait analizlere yer verilmiş ve son bölümde araştırma bulguları tartışılmıştır.

II. KURUM KİMLİĞİ

Rekabetin yoğun olduğu günümüzde kurumlar arası farklılığı ortaya koyacak olan etmen, "kurum kimliği"dir. Bütün kuruluşların farkındalıklarının düşük ya da yüksek oranda olmasını dikkate alınmaksızın bir kurum kimliği barındırdığını söyleyebiliriz (Okay, 2005: 38). Kurum kimliği kurumu kim olduğunu, tutum ve davranışlarını oluşturan, çevresel değişimler karşısında değişmeyen, ama toplumsal uyumu mümkün kılan kurumları birbirlerinden ayıran bir kavramdır. Olins'e (1990:7) göre, kurum kimliği, sadece bir slogan veya deyim değil, somut ve görünür her şeyi kapsayandır. Başka bir ifadeyle, kurum kimliği, kurumun yaptığı her şeydir. Binası ile kullandıkları yapı malzemesi ile

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

çalışanların davranışları ile basılı materyalleri ile web sayfaları ile kısaca aklımıza gelecek tüm maddi ve manevi yapı taşları kurum kimliğini oluşturmaktadır. Kurumlar farkında olmadan da topluma karşı yaptıkları, iletişim, davranış ve felsefe görselleri ile kendilerini tanıtmaktadır. Kurumların var olan felsefeleri farklı kurumsal kimliklere bürünmesine neden olmaktadır. Bu noktadan hareketle, kurum kimliğinin iki açıdan ele alınması önem arz etmektedir. (Aydın, 1998: 12). Birincisi "kendini tanımlama" ki bu kurumun misyonu, vizyonu ve değerlerini kapsamaktadır. İkincisi ise, "bir yerlere ait olması"dır.

Ak'a (1998: 18) göre, kurumsal kimlik, "Bir firmanın, kurumun ya da kuruluşun, bir ürün ya da hizmetin adının (markasının), yaptığı işin yapılışındaki anlayışın, görsel ve beyinsel (fikir) olarak akılda "başarılı/başarısız", "olumlu/olumsuz", "güzel/çirkin" olarak yerleşmiş tanımlanan kimliğidir". Vural'a (2003: 179) göre, "Ürünlerden ve hizmetlerden ziyade kurumun bir betimlemesi olan kurumsal kimlik çalışmaları, firmanın kim olduğu, ne yaptığı ve bunu nasıl yaptığını ortaya koyan bir gösterge olup, ürünleri ve hizmetleri, iç ve dış hedef kitleleri, iletişim ve davranış biçimlerini içeren bir yapı oluşturmaktadır". Peltekoğlu'na (2007:544) göre ise, kurum kimliği, "Görsel göstergelerle birlikte, kurumsal davranış ve kurumsal iletişim biçimi de, kurumun kim olduğuyla ilgili bilgi veren ve imaj ile etkileşen bileşendir". İlaveten, Peltekoğlu, kurum kimliğini görsel göstergelerle somutlaştırmıştır. Bu tanımlamalar doğrultusunda, kurumların kendilerini tanıttıktan sonra, paydaşların zihninde beliren resimlerin kurum imajını oluşturduğu söylenebilir. Kurumların oluşturdukları kurum kimliği ile paydaşların zihninde oluşan kurum imajı ne kadar örtüşüyorsa kurum o kadar başarılı demektir. Kurum kimliği kavramını daha iyi anlayabilmek için onu oluşturan unsurları ayrıntılı olarak ele almak gerekmektedir.

II.1.Kurum Kimliği Unsurları

Kurum kimliği unsurlarının ne olması gerektiği birçok akademik araştırmada ele alınmıştır. Kiessling ve Spannagl'ın 1996 yılındaki çalışmasında, Birkigt, Stadler ve Funck'ın 1993 yılındaki çalışmasında yer alan kurum kimliği modelleri, kurum kimliğinin sınıflandırılması açısından benzerlik göstermektedir. Ayrıca, bu iki modelde de kurumsal davranış, kurumsal iletişim, kurumsal dizayn ve kurum felsefesi olmak üzere dört ana başlık altında kurum kimliği ele alınmıştır (Okay, 2005: 57-59). İlaveten, Pelsmecker vd. (2001: 11-12) ise, kurum kimliğini kurumsal kişilikle, kurumsal kişiliği de kurumsal strateji ve kurumsal kültürle bağdaştırmaktadır.

II.1.1.Kurum Felsefesi

Kiessling ve Spannagl'in 1996 yılındaki çalışmasındaki kurum kimliği modeline göre, kurum felsefesi, "Bir kuruluşun kendisi hakkındaki, temel düşünceleridir". Kurumun ortaya çıkışı ve gelişimi süreci, kurum yönetimince arzulanan ve çabalanan, hedef düşünceleri ve işletme temellerini kapsamaktadır (Okay, 2005: 61). Pelsmecker vd.'ine (2001) göre, kurum kültürü ile kurum felsefesi kavramları birbirine tanımsal olarak benzemektedir. Ayrıca, Ruckle'nin 1989 yılındaki çalışmasında, kurum felsefesi, bir kurumda faaliyet gösteren insanların içe ve dışa yönelik tüm davranışlarının ruhsal nedenini ve bunların oluşturulmasını kapsamaktadır" (Okay, 2005: 61). Kurum felsefesi bu bağlamda, kurumun hangi durumda nasıl davranacağını ve bir olay karşısında nasıl bir tutum sergileyeceğinin temellerini oluşturmaktadır. Kurum felsefesi, yazılı ve zoraki olmayan, temel inanış, normlar, değerler, tutumları oluşturmakla birlikte, kurumun ana damarı gibi zaman içerisinde, tüm maddi ve manevi değerleri şekillendiren bir kavramdır. Başka bir ifadeyle, kurumun davranışını, iletişim stratejisini, tüm görselini şekillendiren ana bir iskelettir. Bütün tutum, davranış ve görseller, bu iskelet üzerinde şekillenmektedir. Tıpkı bir insanın iskeleti üzerinde şekillenen ve temelleri çok derinlerde yatan kıyafetinin, ses tonunun, söylemlerinin ve beden dilinin uyumuna benzemektedir.

Kurum felsefesi, ne kadar içselleştirilmiş ve doğru şekillendirilmiş ise, kurumun yaşam eğrisi, o denli uzun olacaktır. Bunun anlamı, kurumun kendini doğru şekilde tanımlaması ve tanıtmasıdır. Bu doğrultuda, tanıtım kavramı esasen, kurumun paydaşlarının, kurumun felsefesini bilmesi yani onun vizyon, misyon ve değerleri hakkında görüş sahibi olmasıdır. Okay'ın (2005: 114) da belirttiği üzere, "Kurumun felsefesinin hareket noktasını ve ana unsurunu kurum vizyonu oluşturmaktadır". Ayrıca, Okay (2005), kurum vizyonunu, kurumun amacını ve kurum hedefini kendi çalışanlarına ve tüm kamuoyuna netleştirecek olan somut, tasvirkâr bir düşünce olarak tanımlamıştır. Bozkurt (2005: 77) misyon kavramını, örgütlerin kendilerini algılayışları ya da varoluş sebeplerini tanımlamaları olarak açıklamaktadır. Bu bağlamda, kurum vizyonun da tanımlanması gerekmektedir. Okay (2005: 114-115) vizyon kavramını, belli bir dereceye kadar bir ütopya olabileceğini ya da kurumun mevcut durumunu ne yöne doğru değiştirmek istediğini, hedeflerini, stratejilerini belirlemek olarak tanımlamaktadır.

II.1.2.Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim kavramı çeşitli tanımlamalara tabiidir. Uluslararası literatürde yaygın olarak kabul edilen Kiessling ve Spannagl'ın (1996) görüşleridir. Kiessling ve Spannagl'e (1996) göre, kurumsal iletişim kavramı, kuruma veya organizasyona karşı, kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi olan, tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir biçimde kombine edilerek uygulanmasıdır (Okay, 2005: 160). Kurumsal iletişim, kurumun tercih ettiği iletişim araçlarından mesajlarına kadar kendini ifade etmesidir. Kurumsal iletişimin amacı, kurum felsefesi doğrultusunda oluşturulan mesajların, tüm paydaşlar üzerinde, kurum hakkında pozitif algının oluşturulup, sürdürülmesidir. Bu

tanımlamalardan yola çıkarak kurumsal iletişimin başarısı, özellikle kriz dönemlerinde paydaşlarda ortaya çıkan aşırı duyarlılık durumunda onların algısının doğru yönlendirilmesi yani söz konusu paydaşların negatif algılarının minimize edilmesi ile bağlantılıdır.

II.1.3.Kurumsal Dizayn

Kurumsal dizayn, kurum kimliğin sessiz dili olarak tanımlanmaktadır. Bunun anlamı, kurumun logoda kullandığı renkler, yazı karakteri ve tasarımı, paydaşlara iletmek istediği mesajlardır. Başka bir ifadeyle, kurum kimliğini oluşturan görsellerdir. Bu görseller; kurumun logosu, antetli kağıdı, iç ve dış tasarımı, çalışanların görüntüsü ile tüm paydaşlara ulaştırılan bir mesajlar bütününden oluşmaktadır. Bu sayede kurum rakiplerden kolayca ayırt edilebilmekte ve dikkat çekmektedir (Okay, 2005: 62).

II.1.4.Kurumsal Davranış

Okay 2005 yılındaki çalışmasında kurumsal davranışı, kurum felsefesinin kurumun belli karar durumundaki tipik davranış biçimine ve tepkilerine yansıması olarak tanımlamaktadır. Kurum felsefesi altında oluşan kurumsal davranış, paydaşlar nezdinde de farkında olmadan bir beklenti doğurmaktadır. Kurum kimliğinin algılanması ile paydaşlar zihninde oluşan pozitif imaj doğrultusunda, pozitif davranışlar beklenmektedir. Yaratılan imaja ters düşen bir davranış, kuruma, hiçbir pozitif beklentisi olmayan davranıştan daha çok zarar verebilmektedir. Kurumsal iletişimdeki gibi özellikle kriz anlarında, kurumsal davranış daha da dikkat çekmektedir. Kurumsal davranışın temelinde var olan kurum felsefesi, baskı durumlarında daha da belirginleştiği görülmektedir.

III. KRİZ VE KRİZ İLETİŞİMİ YÖNETİMİ

Kriz, Çincede Wei-ji olmak üzere iki sembol ile ifade edilmektedir (Fink, 1986:1). Pira ve Sohodol'a (2008: 25) göre kriz, bir örgütün krizi öngörme ve önleme mekanizmalarını yetersiz bırakan, üst düzey hedeflerini ve işleyiş düzenini tehdit eden, bazen örgütün yaşamını tehlikeye sokan, karar verilip uygulamaya geçilmeden önce tepki süresini kısıtlayan ve oluşumuyla da karar vericiler için sürpriz niteliği taşıyarak örgütte gerilim yaratan durumdur, Sucu'nun (2000: 12) kriz tanılamasına göre, kriz, bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden, beklenilmeyen ve önceden sezilmeyen bir anda ortaya çıkarak, örgütün mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını geçersiz kılan yaşamını tehlikeye sokan ve ivedi veya hemen tepki gösterilmesi gerektiren, örgütün önleme ve uyum mekanizmalarını yetersiz hale getiren içinden çıkılması zor bir durum oluşturarak gerilim yaratan durumdur. Bu tanımlamalardan yola çıkarak, krizin fırsat ve tehlike olarak tanımlanmasıyla birlikte daha iyi ya da daha kötüye gitmek için bir dönüm noktası olduğu görülmektedir (Pira ve Sohodol, 2008: 23). Dolayısıyla, kriz döneminden çıkışta başarı ve başarısızlık riski söz konusudur. Bu da kurum yönetimin başarısına bağlanmaktadır (Demirtaş, 2000: 359).

Krizin temel özellikleri şu şekilde tanımlanmaktadır: örgütün önemli amaçlarını başka bir ifade ile üst düzey hedeflerini hatta varlığını tehlikeye sokması, zaman baskısı olup acil cevap verilmesi, korku ve paniğe yol açması, öngörme ve önleme mekanizmasının yetersiz kalması, gerilim yaratması, beklenmedik gelişimlere gebe olması, kontrol güçlüğü, firmanın itibarını zedelemesi, yaşamsal bir dönüm noktası ve büyük kayıplar veya büyük kazanç fırsatları (Sucu, 2000: 13; Göztaş, 1997: 16-17; Özdemir, 1994: 17-18; Pira ve Sohodol, 2008: 27; Dinçer, 1992: 314).

Teknolojinin gelişimi ile global pazarda kurumlar çok daha hızlı gelişmekle birlikte ve karlılıklarını artırma fırsatı bulurken, ani gelişen bir krizin, etkisi de daha da büyümekte ve daha hızlı yayılmaktadır. Çünkü teknolojik gelişimlere paralel olarak, krizler daha çok görünür olmuştur. İletişimin bu kadar hızlı olduğu günümüzde, krizlerden en az zararla çıkabilmek için, kurumun öncelikle kendini, sektörü ve yaşadığı toplumla ilgili faktörleri çok iyi analiz etmesi gerekmektedir. Krize neden olanlar iç ve dış kaynaklı faktörler olarak ayrılmaktadır. İç kaynaklı faktörler şunlardır: yönetsel, örgüt yapısı, kültürü, iklimi, üretimsel, yaşam eğrisi vb.'dir. Dış kaynaklı faktörler ise, finansal, politik, yasal, doğal afetler vb.'dir (Narbay, 2006: 9-24). Tutar'a (2000: 48) göre; üçüncü bir faktör, iç ve dış faktörlerin etkileşimidir. Bu etkileşimden kaynaklanan iki boyut ise, işletme ile çevre arasındaki bağımlılık derecesi ve krizi algılama biçimi eş zamanlı verilen tepkileridir. Küresel değişimlerin karşısında stabil kalmanın imkânsız olduğu günümüz dünyasında, çok başarılı kurumlar bile krizle karşı karşıya kalabilmektedir. Bu yüzden kurumların, bu yıkıcı etki yok edebilmesi veya minimize etmesi için kriz iletişimi yönetimine önem vermesi gerekmektedir. Çınarlı (2009: 68) kriz iletişimi yönetimini, kurumun kontrolden çıkan sorunları ile ilgilenmesi olarak tanımlamaktadır. Özdemir (1994: 26) ise, kriz iletişimi yönetimi, krizi algılamak, ortaya çıkarmalarını engellemek, gerçekleşmesi durumunda zararlı etkilerini mimimize etmek gibi her türlü çabadır. Burnett'e (1998: 476) göre de kriz iletişimi yönetimi; bağımsız parametrelerin ve arzu edilmeyen gelişmeleri önlemek, azaltmak ve çözüme ulaştırmak için kullanılan bir yöntemdir.

Çınarlı (2009: 69) kriz iletişimi yönetimi planın önemini vurgulayıp, proaktif olması gerektiğini ve kurumun iletişimde proaktif olması gerektiğini söylemektedir. Proaktif iletişim, kurumun planlanan amaçlara ulaşması için gereksinimleri analiz edilerek, sorunlar belirlemekte ve var olan sorunları önem sırasına göre sıralamaktadır. Başka bir ifade ile, stratejinin önemli bir parçası olan kriz iletişimi yönetiminde kurum yeteneklerini çok iyi tanımalıdır(Weiner, 2006:1).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Söz konusu bilgiler ışığında, bu çalışmada durum analizi yapabilmek için gıda sektöründe faaliyet gösteren; Pınar, Danone, Sek ve Sütaş firmalarının vizyon, misyon ve değerleri incelenmiştir.

IV. YÖNTEM VE ANALİZLER

Kurum kimliği ve kriz iletişimi yönetimi ilişkisini analiz eden bu çalışmada, yapılandırılmış anket yöntemi kullanılarak, öncelikle söz konusu firmaların vizyon, misyon ve değerlerindeki anahtar kelimelerin tüketiciler tarafından nasıl algılandıkları ölçümlenmiştir. Daha sonra firmalara ait algılanan kurum kimliği değerlerinin, negatif bir haber karşısında, tüketicilerin satınalma eğilimlerini nasıl etkilediği ölçümlenmiştir. Soru formunda yer alan ifadeler araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Araştırmaya ait verilerin toplanma süreci devam etmekte olup, şu ana kadar 345 anket toplanmıştır.

V. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın neticesinde elde edilecek bulguların firmaların kriz iletişimi stratejilerini geliştirirken kurum kimliğini oluşturan değerlerin nasıl konumlandırılacağı konusunda ışık tutması ve ilgili yazına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

KAYNAKÇA

Ak, M. Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj, Reklam, Halkla İlişkiler ve Grafik Sanatları Dizisi, İstanbul, 1998.

Akıncı, V. Z. B. Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim, İletişim Yayınları, İstanbul, 2003.

Aydede, C. Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları, MediaCat, 3. Baskı, İstanbul, 2003.

Aydın, S. Kimlik Sorunu Ulusalcılık Türk Kimliği, Öteki Matbaası, Ankara, 1998.

Balta Peltekoğlu, F. Halkla İlişkiler Nedir, Beta, 5. Baskı, İstanbul, 2007.

Banks, K. F. Crisis Communications: A Casebook Approach, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey, 2002.

Bozkurt, İ. Bütünleşik Pazarlama İletişimi, MediaCat, İstanbul, 2005.

Burnett, J. J., "A Strategic Approach to Managing Crises", Public Relation Review, Vol. 24, No. 4 1998, pp. 475-488.

Cansen, E. "Marka mı, kurum itibarı mı hangisi daha önemlidir", Hürriyet Gazetesi, 9.10.2010, s.13

Çınarlı, İ. Stratejik İletişim Yönetimi, Beta, İstanbul, 2009.

Demirtaş, H. "Kriz Yönetimi", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Cilt: 6, Sayı:3, 2000, ss. 353-373.

Dinçer, Ö. Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta, İstanbul, 1996.

Fink, S. Crisis Management Planning For The Inavitable, American Management Association, New York, 1986.

Göztaş, A. Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler, Ege Yayıncılık, İzmir, 1997.

Narbay Şimşek, M. Kriz İletişimi, Nobel Yayınları, Ankara, 2006.

Okay, A. Kurum Kimliği, MediaCat, 5. Baskı, İstanbul, 2005.

Okay, A. Kurumsal İletişim ve Kurum Kimliği, Rüveyde Akyürek, (Ed) Kurumsal İletişim Yönetimi, içinde. (Elektronik Versiyon) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2005, ss.3-22 http://www.google.com/books?hl=tr&lr=&id=hwcgAGJeDc0C&oi=fnd&pg=PR9&dq=R%C3%BCveyde+Aky%C3%BCrek,+Kurumsal+%C4%B0leti%C5%9Fim+Y%C3%B6netimi&ots=5qi3lWIvjl&sig=ToOU4JPFlkGZJ_4F6zIYVTCi3JQ#v=onepage&q&f=false(24.03. 2011).

Olins,W. Corporate Identity; Making Business Strategy Visible Through Desingn, Harward Business School Press, Londan, 1990.

Özdemir, A. Kriz Yönetimi ve Halka İlişkiler, Ege Yayıncılık, İzmir, 1994.

Pelsmacker, P., D.M. Geuens and J. V. D. Bergh, Marketing Communications, Financial Times, London, 2001.

Pira, A. ve Ç. Sohodol, Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme, İletişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2008.

Sucu, Y. Kriz Yönetimi, Elit Yayıncılık, Ankara, 2000.

Tutar, H. Kriz ve Stres Ortamında Yönetim, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Weiner, D. "Crisis Communications: Managing Corporate Reputation in the Court of Public Opinion", (March/ April) Ivey Business Journal, London, 2006 pp.1-8. http://www.cathlena.org/UF/GEB3213/crisiscommarticle1.pdf. 03.12.2013.

ONLİNE SATIŞ YAPAN KURUMLARIN YENİ MEDYA FONKSİYONLARININ İNCELENMESİ

Duygu ÇUBUK, Öğr. Grv.
duygucubuk@gmail.com, Beykent Üniversitesi

Özet: Yirmi birinci yüzyılda, yeni iletişim teknolojileri ile yürütülen halkla ilişkiler faaliyetleri büyük bir önem teşkil etmektedir. Bu bağlamda, internetin 3 temel işlevinden bahsedilmektedir; tamamen pratik, eğlenceye yönelik, eğitsel ve kültürel işlev. Bu bağlamda, "yeni medya kavramı" ile; 1) İnternet iki yönlü iletişimi hiç olmadığı kadar mümkün hale getirmiştir, 2) Yeni medyanın görünümü hızla değişmektedir, 3) Teknoloji, bilgi, verilerin dağıtımı ve elde tutulmasını hiç olmadığı kadar mümkün kılmıştır. Bu tanımlamalardan hareketle süreç içerisinde, firmaların müşterilerine ulaşma kanalları da bu yöne kaymıştır. Bu iletişim kanallarının etkili bir biçimde kullanılması: işlevsel, görsel ve dilsel öğelerin doğru kullanımı ile mümkündür. Bu çalışmada, Türkiye' de faaliyet gösteren Gittigidiyor, Butigo, Trendyol, Markafoni, Morhipo ve Limango'nun web siteleri incelenerek işlevsel, görsel ve dilsel olarak yeni medyayı kullanma verimlilikleri üzerine değerlendirmeler yapılacaktır. Esas amacı satış yapmak olan bu web sitelerinin kazanç oranlarındaki değişimler şüphesiz birçok faktöre bağlıdır. Öncelikle web siteleri, ön bilgi edinmek amacıyla incelenmiş, sonrasında kolayda örneklem yöntemiyle bu siteleri kullanan tüketicilere anket uygulaması yapılmıştır Toplanan 126 anket üzerinden internet sitesi memnuniyetinin; site yönetiminden, müşteri odaklı olmaktan, tasarımdan ve sunulan seçenek çeşitliğinden hangi faktöre ne kadar bağlı olduğu saptanmaya çalışılmıştır.
Anahtar Sözcükler: yeni medya, online alışveriş, butik-alışveriş, tüketici memnuniyeti

INVESTIGATION OF ONLINE SELLING AUTHOR OF INSTITUTIONS' NEW MEDIA FUNCTIONS

Abstract: The twenty-first century, new communication technologies and conducted public relations activities poses a great significance. In this connection, the Internet's 3 basic functions are mentioned; 1) Two-way Internet communications have made it possible as never before, 2) The new media landscape is changing rapidly, 3) Technology, information, data distribution and retention have made it possible than ever. In the light of this definition, in the process, the companies reach customers in this direction has shifted channels. This effective use of communication channels: işlevsel, görsel ve dilsel öğelerin doğru kullanımı ile mümkündür. It is possible with the proper use of functional, visual and linguistic elements. In this study, web sites Gittigidiyor, Butigo, Trendyol, Markafoni, Morhipo and Limango which operating in Turkey by analyzing functional, visual and linguistic use of the new media assessments will be made on their efficiencyThe main purpose of these websites that make sales gains rate change is undoubtedly due to many factors. Firstly websites examined in order to obtain preliminary information, then, surveys were undertaken to consumers using this sites. Satisfaction with the web sites; site administration, being customer-focused, from the design and the options presented by the diversity of factors which have been studied to determine how much is attached by collected 126 surveys .
Keywords: new media, online shopping, boutique-shopping, consumer satisfaction

I. GİRİŞ

2000'li yıllarda, kurumların varlıklarını ve imajlarını korumak adına başvurdukları yollardan bir tanesi de pazarlama tekniklerini, yeni medyaların etkin kullanımıyla pekiştirip, internet kanalıyla, e-ticaret uygulamalarına başvurarak ulaşılabilir ağlarını daha da genişletmektir. Halkla ilişkiler uzmanları, etkili ve çarpıcı "web siteleri" tasarlayarak, "daha kolay 'erişebilir ve erişilebilir olma' ilkesini benimseyerek uyguladıkları stratejilerle, farklı hedef gruplara, farklı araçlarla ulaşmanın bilincine varmışlardır. Son yıllarda teknolojideki hızlı gelişmeler sonucu hedef gruplara ulaşmak için kullanılan geleneksel halkla ilişkiler araçlarının yanına yenileri de eklenmiş durumda. Bunlardan en önemlisi, internet ve web siteleridir. İnternet, günümüzün en yaygın iletişim teknolojisi olarak pazarlama anlayışının değişimini etkilemektedir. İnternetin pazarlama alanındaki en önemli katkısı aynı anda hem ulusal hem de uluslararası pazarlara hitap edebilme imkanını tanımasıdır. Ayrıca, internet aracılığıyla firma sunduğu ürünleri ve bu ürüne ilişkin detayları anında tüketicilerine aktarabilmektedir. İnternetin bir diğer özelliği olan multi-media, ürüne ait metin, ses ve görüntü özelliklerini birleştirerek tüketiciye maksimum düzeyde bilgi sunmaktadır (Aktuglu, 2011: 108)

Kurumsal iletişimi hedef kitleleri açısından, pazara, müşteriye ve çalışana olmak üzere üç bölümlemeye tabii tutan ayrım e-ticareti oluşturan formların hareket noktası olarak düşünülebilir. Kurum kimliğinin dört ana öğesi olan; kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal dizayn ve kurumsal iletişim, kurumun tüm kamularıyla iletişimini zenginleştirir, etkileşimsel iletişim boyutunu besler. Dört ana öğe bir kurumun kimliğini tanımlarken her boyutuyla anlam kazanır. İncelemesini yaptığımız web siteleri üzerinden satış yapan kurumların bu balgamda vurgulanmasının önemi, kurumsal dizayn kulvarında sekilenen kurulusun görünümü ve bu görünümü yansıtırken kurum kimliğini tanımlayan hedeflere uygunluğu ile yarattığı harmoninin, tüm görülebilen öğelerin asil oluşturduğu noktasında ana fikir çıkarmaya çalışılmasında yatmaktadır. Bu araştırma kapsamında, adı geçen online elektronik ticaret siteleri dilsel, görsel ve işlevsel acıdan analiz edilmiştir.

II. YENİ MEDYALAR VE E-TİCARET

Günümüzde yeni medya, içerisinde çoklu ortam, eğlence ve elektronik ticaret olgularını barındıran, kültürel ve teknolojik endüstriyi tanımlamak İçin kullanılan özet bir ifade niteliğindedir.

Küreselleşmeyle birlikte, uluslararası ticaret yapmanın boyutu değişmiş, bu alanda faaliyet gösterenlerin daha fazla rekabet avantajı sağlaması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Rekabet koşullarına ayak uydurabilmek, değişimi yönetebilmek

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

için teknolojik yeniliklere uyum sağlanması, gerekli dönüşümün gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Günümüzde rekabet avantajını sağlamaya yönelik bu dönüşümün yeni bilişim araçlarından bağımsız gerçekleştirilebilmesi mümkün değildir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanan ticaretin yeni yüzü olan e-ticaret, yakından izlenmesi ve özellikle önem verilmesi gereken bir konudur. Firmalarımız teknolojiyi etkin ve etkili kullanarak elektronik ticaret alanında dinamik ve aksiyoner olmalı, iş planlarına elektronik ticareti dahil ederek sınırlarını genişletmeli ve küresel rekabet avantajını yakalamalıdırlar. Bu avantaj yakalandığında sonuçları, ülkemizin rekabetçi gücünde, toplam faktör verimliliğinde ve GSYİH' sinde artış olarak ortaya çıkacaktır (Çağlayan, 2013).

Bu bağlamda, e-ticaret kavramı OECD'nin 1997 yılında koyduğu çeşitli kriterlere göre şöyle tanımlanmıştır;

- Ticaret öncesi firmaların elektronik ortamdan bilgilenmesi ve araştırma yürütmesi
- Firmaların elektronik ortamda buluşması,
- Ödeme sürecinin yerine getirilmesi
- Taahhüdün yerine getirilmesi, mal veya hizmetin müşteriye teslimi,
- Satış sonrası bakım, destek vb. hizmetlerin temin edilmesi eylemlerini kapsayan süreçtir. (ITO, 2004).

Elektronik ticaretin temel araçları ise şunlardır:

- Telefon,
- Faks,
- Televizyon,
- Bilgisayar,
- Elektronik ödeme ve para transferi sistemleri,
- Elektronik veri değişimi (Electronic Data İnterchange-EDI),
- Sayısal Televizyon,
- İnternet,
- Telekomünikasyon,
- GSM.

E-ticaret, hatta e-ticaret içerisinde de privateshopping (kişiye özel butik-alışveriş) siteleri gün geçtikçe güçleniyor ve yeni katılımcı kazanarak gelişimine devam ediyor. 2011 yılı verirlerine göre, bu işin öncüleri Markafoni, Limango ve Trendyol oldu. Şimdilerde Markafoni ve Limango' nun çeşitli reklam kampanyaları gerçekleştirerek kullanıcılarına yaklaşmalarına tanık oluyoruz. Markafoni ve Limango'nun reklam kampanyalarının sektör adına bir ilk olması ve sektörün emekleme aşamasından çıkıp ayakları üzerlerinde durmalarını göstermesi açısından oldukça önemli. Sektörün giderek büyüdüğünü gösteren diğer dinamik ise her gün yeni ve güçlü oyuncuların pazara girmesi (Koçaslan, 2011)

III. WEB SİTELERİ VE WEB YÖNETİMİ

Özellikle bütünleşik pazarlama iletişimi ve kurumsal iletişimin buluştuğu noktada önemli seçeneklerden biri, iletişimde özellikle görsel kodlara önem vermek, renk kodlarını verilmek istenen mesajla doğru orantılı kullanmak, formlara sembolik anlamlar yüklemektir. Bütünleşik pazarlama iletişimi ve halkla ilişkiler faaliyetleri bağlamında özellikle e-ticaret uygulamalarında renklerin yeri ayrıdır. Kişilerarası düzlemdeki iletişimde ise, renkler birer mesaj taşıyan sembol olarak, bireylerarası etken iletişim kanalı vazifesi görürler. Renklerin kendilerine ait bir dili olması, renkleri simgesel/görüntüsel iletişimin bir parçası olarak birey zihnine kodlar. Renklerin etkisi her alanda kendini göstermektedir.

"Her şeyi yapabilen "ağların ağı" şamatacı internet; görüntüleri, yazılı metinleri iletir, kullanıcıların ortak iletişimde bulunmalarını sağlar ve tamamıyla iletilerden oluşmuş evrensel kütüphane gibi herhangi bir merakın neredeyse sonsuz bir biçimde doyurulmasını da olanaklı kılar.

Neden bir Web sitesi oluşturmanın gerekli olduğuna dair pek çok önemli husus bulunmaktadır:

- •Müşteriye hızlı ve güvenli bir biçimde ulaşmak
- •Siber uzayda bir yere sahip olabilmek
- •Reklam maliyetlerini azaltmak
- •Müşteri hizmetleri maliyetini azaltmak
- •Halkla ilişkiler çalışmalarını destekleme
- •Uluslararası pazarlara girebilmek
- •Yeni ürün ve hizmetleri pazarda test etme

İnternet ve web teknolojileri halkla ilişkiler çalışanlarına yeni fırsatlar ve olanaklar sunmaktadır. Web siteleri halkla ilişkiler işlevine etkililik kazandırmada ve diyaloga dayalı ve etkileşimli iletişimi sağlamada büyük bir potansiyele sahiptir. Bu nedenle web sitelerinin tasarımında diyalog mekanizmalarına yer verilmesi örgüt-kamuoyu arasında olumlu ilişkilerin geliştirilmesine ve katılımcı yönetim anlayışının uygulanmasına katkıda bulunmaktadır(Bengsir, 2000). İnternet ortamı, internetin temelini oluşturan geri besleme kavramınadazenginlik gelirmiş ve daha hızlı ve aktif etkileşim ortamı yaratılmasını sağlamıştır. Bu ortamdan faydalanabilmeleri için kullanıcılara kullanıcı dostu web siteleri sunulmaya çalışılmaktadır. Bir sitenin kullanıcı dostu olması; anlaşılabilirliği ve sayfalarına en az tıklama

yaparak ulaşılması ile mümkündür. Bunun yanında, pop-up reklamlar, büyük bannerlar, gözü yoran flash animasyonlar, karmaşa, iç linklerde yeni pencere açılması, kırık linkler, web sitelerini kullanışsız kılar.

IV. NİTEL ARAŞTIRMA

Bu araştırma kapsamında da, e-ticaret, internet kullanımı alanına yoğunlaşılacaktır. İnternet ortamında faaliyetlerini yürüten firmalarla ilgili olarak iki farklı yapı söz konusudur:

- Etkinliklerini tamamen internet ortamında yürüten yeni ekonomi şirketleri (e-business)
- Mevcut etkinliklerini internet ortamına taşıyan geleneksel şirketler (click&mortar)

Butigo, son zamanlarda değişen iklimi içerisinde site, kurumsal anlamda, Ivana Sert ile ortak bir çalışma içerisine girmiştir. Arama motorunda, " Butigo" ya da Ivana Sert ismine tıklandığında, karsımıza çıkan ilk seçenekler, Ivana Sert'in ayakkabı sitesini keşfedin" ya da Butigo başlığı altında yine, Ivana Sert isminin kamuoyu önderi olarak, multiplikator etkisiyle, Butigo ekibi web sitesi kanalıyla, yeni bir alışveriş konseptiyle tanıştırdığını vurguluyor. Kurumsal olarak ana hedeflerinin, tüketiciye "Butigo kutularını her açışında aynı coşkuyu ve mutluluğu yaşatmak" olduğu belirtiliyor. Bu bağlamda, söylenmek istenen ne denli "müşteri odaklı" davranıldığı ve beklenti düzeylerinin, müşteriye haz yaşatıldığı noktada karşılandığının farkında olduklarının altını çizmektir. Butigo ekibi, modanın takipçisi olarak ve son trend neyse, var olanın daha da iyisinin yeni tasarımlarla, tam da kişinin "kendine has" stiliyle bütünleştirilerek uyumuna önem verilen, kişiye özel çalışan ve her ay, kişiye özel bir butik tasarlayan, bireyin egosunu okşayan, özel hissettiren bir yapılanma olduğunu misyon çerçevesinde anlamlandırıyor. Kişilerin ve kişinin görselliğinin en önemli yapıtaşı olan bireysel imajın üzerine yapılandırılan söylem ve metinler, bireylerin ilgilerini, daha güzel gözükme dürtüsüyle, onları tüketim aşamasına güdülendiriyor. Bireylerin en güzel olanı seçme, beğenme ve isteme güdüsü, eski çağlardan beri reklam ve tanıtım metinlerinde kullanılan en önemli motivasyon kaynağı. Butigo'da bu bağlamda en etkili söylemini, "son yıllarda Hollywood'da çok popüler hale gelen "personalstylist" (kişiye özel imajmaker) konseptini, trendleri yakından takip eden, moda dünyasının dinamizmine uyum sağlamak isteyen tüm Türk kadınları ile tanıştırmak istiyoruz" tümcesiyle yapılandırıyor. Evet, birey ister, birey en iyiyi ister, özellikle dünyanın en gözde, en ünlü ve en sosyetik kadınlarının güzellik formülleri hep merak edilen olarak, en çok araştırılan konuyu oluşturmaktadır. "Hollywood" ve "Hollywood endüstrisi" kadınlar için güzellik inşasını, hep ulaşılmak istenen ütopik bir dünyanın sınırlarını çizerek, yol haritası olarak sunmaktadır. Özellikle sinema endüstrisinde devleşen isimlerin, ne giydiği, nasıl durduğu, imaj makerları vasıtasıyla kendilerini nasıl özel hissettiklerinin kitle iletişim araçları vasıtasıyla yayınlanması, insanları kendilerini özel hissedecekleri yapılandırmalara yönlendirmektedir. Tam da bu noktada Butigo, söylemini geliştirirken, kişiye özel olarak seçilmiş olan ürünlerden oluşan butik sunma hizmetini, her ay yenilenen kişiselleştirilmiş koleksiyonlarla, trendleri takip eden ürünlerle, çok uygun ve tek bir fiyatla verdiğini, az önce bahsedilen düşünce inşasıyla sunmaktadır. Yine bu düşünce doğrultusunda, üye olunarak başlanan alışveriş yolculuğu ilk olarak, kişilerin bakış acılarını ölçen, profillerini aktaran, stil profili testiyle "pre-test"e tabii tutuluyor.

Butigo' nun internet alışverişine getirdiği yenilikler bununla sınırlı kalmıyor: "Butigo ile tasarımcı ve ünlüler tarafından yapılan yorumlarla her ürünün nasıl kullanılacağına dair fikir sahibi oluyor ve Butigo ürünlerini satın alırken yapacağın kıyafet kombinasyonları hakkında modayla iç içe olan editörlerimiz ve ünlülerimizden ipuçları alıyorsun"

Markafoni, misyon ve vizyonunu tanımlayan "hakkımızda" bölümüne ait oluşturduğu yazın ile Türkiye'ye *"ilk özel alışveriş konsepti"*ni getirdiğini vurgularken dünyaca ünlü moda markalarına ait giyim, ayakkabı, kozmetik, aksesuar, spor malzemeleri, oyuncak, teknoloji ve dekorasyon gibi farklı kategorilerdeki ürünleri %90'a varan indirimlerle hedef kitlelerine sunduğunu da, misyonunu tanımlarken bizlerle paylaşıyor. Davet yoluyla da üye kabul eden site, üyeleri için keyifli, kolay, rahat ve avantajlı alışverişi önemsediğinin altını çizen bir yazın diliyle tüketiciyle etkileşimsel bir sürece geçiyor. Tüketicinin satın almaya güdülenmesini sağlayacak, ayrıcalıklı hissetme statüsünü onlara sunuyor. Üyeliğinizi tamamlamadan, var olan fırsatları göremiyorsunuz, üye olduktan sonra ise, vaat edilen renkli dünyanın kapılarını araladığınızda, "davet yoluyla üye kabul etme" söyleminin, arkadaşlarınızı davet ederek indirimler kazanacağınıza dair atıflarla geliştirildiğini görmekteyiz. "Avantaj" kelime anlamıyla sağlanan bir faydaya vurgu yaptığı için, tüketicinin kolay ve rahat alışveriş yapabilme olanağını fayda maksimizasyonu ile bütünleştirmesi satın almaya koşullanmış "müşteri"ye kapılarını aralıyor. Düzenlediği renkli kampanyalarla seçkin moda markalarının 2-5 günlüğüne online butiklerini açarak üyelerine kaçırılmaz fırsatlar sunuyor ve özel bir alışveriş deneyimi yaşatıyor. Misyonunu taşıyıp, vizyonunu belirlerken motto edindiği "vip" ifadesini, kelime anlamiyla "veryimportantperson" yani çok önemli insan ifadesini sürekli söylemleriyle pekiştirmeye çalışmaktadır. Özellikle, satış sonrası hizmetlerle vip hissettirme konumu pekiştirilmektedir. Bu balgamda, müşteri memnuiyeti odaklı, satış ve satış sonrası hizmet olarak, "herkes için VIP Servis" sloganı altında ücretsiz 30 gün iade, 7/24 müşteri hizmetleri, orijinal urun garantisi ifadelerini sıklıkla tekrarlamaktadır. Görsellerle pekiştirdiği sloganlaştırdığı "30 gün iade, 7/24 müşteri hizmetleri, orijinal urun garantisi" söylemlerini, her fırsatta sitede alışveriş yapıldığı süre içinde de tekrarlarla, daha acık bir bicimde desteklemektedir. Özellikle, internet ortamının karmaşık dünyasından, bireylerin korkularına seslenen bir dille, "istediğiniz gibi, kolaylıkla alışverişinizi yapın" atıflarıyla, acık biçimde korunan ifade, 30 gün iade koşulları içerisinde "iade kargo ücretinin" de kurum tarafından karşılandığına dair açıklamalara yer veriliyor. Markafoni' nin kendini tanıtma yollarıyla ilgili diğer sitelerden farklı olduğu alan, "vitrin kişiler" le, hem kurumsal web sitesi tanıtımını hem de markaların urun

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

lansmanlarını yapmıyor olması. Türkiye'nin yanı sıra Avustralya, Ukrayna ve Yunanistan'da da özel alışveriş kulübü olarak faaliyet gösteriyor. Hisselerinin %70'i 129 ülkede faaliyet gösteren, dünya multimedya devi Naspers' a bağlı MIH-Allegro' ya ait olan Markafoni, global bir marka olma yolunda emin adımlarla ilerliyor.

***Trendyol, kurum* imajını yapılandıran, hakkımızda bölümünde** kendine ait tanımlamalara en çok yer veren web sitesi olarak görülmektedir. Özellikle, dış hedef kitlenin kendisi için sorduğu soruları da akıllarda açıklık yaratma stratejisiyle ilke edindiği en önemli izlenimdir. Misyon olarak, Türk tasarımcılara destek olduğunu ve birçok Türk tasarımcının ürünlerini internette satışa sunan ilk site olduğunu yine kurumsal imajını inşa ederken tanımlıyor. Burada dilsel olarak "milliyetçilik duygularına", "millet olma" kavramlarına yoğun bir vurgu yapıldığı fark edilebilir. Yine Trendyol, web sitesinde 2011 yılsonu itibarı ile 4 milyondan fazla üyesine 600 kişilik genç bir ekip ve 1000'den fazla marka seçeneği ile hizmet veren kurduğu dev Operasyon Merkezinden her gün on binlerce paketin sevkiyatını gerçekleştiren bir kurum ve kurumsal web sitesi olduğunu, sayısal verileri bolca kullanarak, bireylerin zihinlerinde daha kalıcı bir yer edinme stratejisiyle uyumlaştırıyor. Yine paydaşlarından (Trendyol, *"Kuruluşunu izleyen 6 ay içerisinde ABD merkezli dev yatırım şirketi TigerGlobal'dan yatırım almıştır. Ağustos 2011'de ise Google, Amazon, Groupon, Zynga ve Twitter gibi şirketlerinin yatırımcısı olan; dünyanın en prestijli fonlarından KleinerPerkinsCaufield&Byers'ın yatırımı ile daha da güçlenmiştir"* (www.trendyol.com, Erisim: Nisan 2012)) ve onların güçlü imajlarından söz eden, trendyol.com' un vizyonunu, "kendisine yatırım yapan fonların prestiji ile tescilli" olduğunu vurgulayarak kendi yerini güçlendiriyor. Turuncuyu logosunda kullanarak markanın enerjik ve dinamik olma özelliğini vurgulamasının yanında üyelerine de genç ve rahat olma halini aşılıyor. Bu durumu dengelemek adına, siyah rengi nötrleştirme ve ciddiyet sahibi bakış açısını vurgulamak için kullanıyor.

Güvenli Alışveriş olgusuna verdiği önemi, bireylerin, erişim sonrası ya da online alışveriş endişelerinden korumaya yönelik yaptığı, güvenlik sertifikası (trendyol.com, veri iletiminde 128 bit şifreleme ile iletilen bilgilerin güvenliğini sağlayan SSL sertifikası kullanmaktadır. trendyol.com'da kredi kartı bilgileriniz yalnızca sipariş işlemi gerçekleştirilirken kullanılır ve veri tabanında kayıtlı olarak tutulmaz. trendyol.com, online alışverişi daha güvenli hale getirmek için en yüksek güvenlik yöntemi olan yeşil bar sertifikasını Türkiye'de ilk alan sitelerden biri olduğu gibi, aynı güvenlik sistemine sahip Facebook e-mağazası ile üyelerine Facebook'tan çıkmadan alışveriş kolaylığı sağlamaktadır (www.trendyol.com, Erisim: Nisan 2012)) açıklamalarıyla noktalamaktadır.

Kalite ve Orijinallik Garantisi En iyi Müşteri Deneyimi kapsamında, ayrı bir link vererek ya da farklı bir konuya tıklayarak erişimimize sunan bir politika değil de, hakkımızda kısmında imaj inşasını yapan bir strateji izlemektedir.

Satılan ürünlerin orijinalliği ve kalitesi, ürünlerin seçim aşamasında trendyol.com' a özel geliştirilmiş T29 testi ile depoda paketleme aşamasında ise %100 kalite kontrolü yapan özel operasyon hattı ile iki defa test edilmektedir.

En iyi müşteri deneyimini yaşatmayı hizmet anlayışının merkezine koyan trendyol.com, 7 gün 24 saat ulaşılabilen müşteri hizmetleri ekibi ve üyeleri ile birebir iletişim kurduğu Facebook, twitter, Google+ kanalları aracılığı ile sürekli ulaşılabilir durumdadır.

trendyol.com' dan almış olduğunuz bir ürünü herhangi bir sebeple iade etmek isterseniz, 30 gün içinde kolayca ve ücretsiz olarak geri gönderebilir, üstelik iade ettiğiniz ürün için kargo parası dahil tüm ödemiş olduğunuz tutarı iade alırsınız.

Limango, kendini, seçilen markaları, yalnızca üyeleriyle paylaşan "kapalı sistem", privateshopping uygulaması yapan bir yere konumlandırmaktadır. Limango tekstil ürünlerine ağırlık veren bir satış politikası ile hareket etmektedir. Sayfaya ilk tıkladığınızda karşınıza çıkan slogan, "ünlü markaları avantajlarla almanın hazzı" doyumlar ve hazlara vurgu yapmaktadır.

Morhipo, 2011'de Boyner Holding çatısı altında kurularak ve Türkiye'de bir ilke imza atarak yeni sezon ürünleri ve çok avantajlı kampanyaları tek bir sitede topladığını ifade etmektedir. Morhipo, Yeni Sezon Bölümü'nde mağazalarla aynı zamanda binlerce seçkin markaların ürünlerini sunarken, Özel İndirim Kulübü'nde %90'a varan indirimlerle kaçırılmayacak kampanyaları, üyeleriyle buluşturuyor. Müşterilerine kadın, erkek, ayakkabı-çanta, çocuk, ev&yaşam kategorilerinde çok özel ürünler sunuyor. Her zevke ve bütçeye uygun ürün çeşitliliği, yüksek indirim oranlarıyla üyelerine ayrıcalıklarla dolu bir alışveriş deneyimi yaşatma iddiasında bulunan Morhipo bu sayede Boyner mağazalarında aynı anda satılan ürünlere internet üzerinden de erişim imkanı sunarak, müşterilerinin online alışveriş avantajlarından faydalanmalarını sağlıyor. Koşulsuz müşteri mutluluğu, zamanında teslim, yeni sezon ve indirim kulübü tek sitede, tek sepet tek kargo ücreti ve iade kolaylığı gibi pek çok sitenin sağladığı avantajlar ile aynı avantajları sağlamasının yanında; Morhipo "Hipopara" uygulaması ile yapılan her alışverişten belli bir yüzde oranında müşterilerin kişisel hesaplarına, daha sonra harcanmak üzere puan birikimi yapıyor. Kendini tanımlarken kısa ve öz cümlelerle, açıklamalarını yapıyor. Okay ve Okay'a (2010) göre; Kuruluşların web sitelerine ziyaretleri çekmek için siteye arama motorları da konulmalıdır. Bu uygulama yalnızca Morhipo sitesinde görülmüştür. Morhipo, "hakkımızda" bölümünde kendinden kısa ve açık cümlelerle söz etmiş.

Morhipo "Paylaştık" sosyal sorumluluk projesi ile sivil toplum kuruluşlarına sitede dükkan açma hakkı tanıyarak bu kampanyadan elde edilen tüm geliri sivil toplum kuruluşlarına aktarıyor. Günümüzde revaçta olan bu iş birlikleri sivil toplum kuruluşlarına kazanç sağlama imkanı sunduğu gibi geniş kitlelere online yol ile ulaşmalarını da sağlaması açısından büyük önem taşıyor. Site tasarımına baktığımızda beyazın sadeliğini ve tarafsızlığını ana temasında taşırken

morun asalet ve liderlik tonunu hem tasarımında hem de adında taşıyarak ayrıcalıklı olma duygusunu üyelerine hissettirmeyi hedefliyor.

V. NİCEL ARAŞTIRMANIN YÖNETİMİ VE BULGULAR

Web siteleri, ön bilgi edinmek amacıyla incelenmiş, sonrasında kolayda örneklem yöntemiyle bu siteleri kullanan tüketicilere anket uygulaması yapılmıştır. Site özellikleri ve yönetimi ile ilgili ölçek için, Koohang (2004) ve Nasır ve Pirnal (2010) tarafından geliştirilen envanterdeki bazı ifadelerden yararlanmıştır. Site beğenilirliği ve tatmini için araştırmacıların önermelerinden ve Yang, Jun ve Peterson (2004) tarafından geliştirilen ifadelerden faydalanılmıştır. Araştırmanın birinci varsayımı (hipotezi), sitenin iyi yönetilmesi ve tüketicilerin diğer sitelere göre göreceli beğenesi ile müşteri memnuniyeti olumlu olarak ilişkilidir. Araştırmanın ikinci hipotezi ise, site yönetimi ve sitenin beğenilirliği müşterilerin siteden tatmin olmaları üzerinde etkilidir.

Anket toplanan nicel araştırmadaki 126 kişilik örneklemin 67'si kadın, 59'u erkek ve ortalama yaş 29'dur. %68'i evli, %30'u bekârdır. %90'ı üniversite mezunu, sadece %20'si çocuk sahibidir. Değişkenlere SPSS'devarimax döndürmesi ile keşifsel faktör ve iç tutarlılık analizleri uygulanmıştır. Her ölçek ayrı ayrı faktör analizden geçirilmiş ve güvenilirlikleri Cronbach Alpha değerleri ile test edilmiştir.Hair ve arkadaşlarına (2010) göre faktörler tarafından açıklanan toplam varyansın %60 ve üzerinde olması gerekmektedir. Araştırmadaki ölçeklerin toplam açıklayıcılığı ise %75'i üzerinde, Cr. Alpha değerleri %90 ve üzerinde yüksek derecede kabul edilebilir sonuçlara ulaşılmıştır. Site yönetimi ölçeğinin KMO değeri 0,833 (p=0,000) ve faktör açıklayıcılığı %78,589 olarak belirlenmiştir (Tablo 1).

Tablo 1: Site Yönetiminin Faktör ve İç Tutarlılık Sonuçları

SİTE YÖNETİMİ			Madde Ağırlığı
Site kaliteli hizmet ve ürünler sunar.			,849
Site iyi yönetilmektedir.			,845
Sitenin tasarım kalitesi, görsel etkisi ve kullanım kolaylığı yüksektir.			,792
Sitenin bilgi organizasyonu başarılıdır.			,767
Site sürekli yeni hizmet ve ürün geliştirir.			,743
Site müşteri odaklıdır.			,738
Toplam Açıklayıcılık Yüzdesi:78,589		**Cr. Alfa (%):** 90,7	
KMO Değeri: ,833	Bartlett Manidarlık: ,000		Yaklaşık Ki-Kare: 327,049

Sitenin beğenilirliği ölçeğinin KMO değeri 0,748 (p=0,000) ve faktör açıklayıcılığı %85,882 olarak belirlenmiştir (Tablo 2).

Tablo 2: Sitenin Beğenilirliğinin Faktör ve İç Tutarlılık Sonuçları

SİTENİN (KIYASLAMALI) BEĞENİLİRLİĞİ			Madde Ağırlığı
Bu site diğer alışveriş sitelerinin önündedir.			,860
Bu sitenin diğer alışveriş sitelerinden daha iyi bir üne sahip olduğunu düşünüyorum.			,853
Bu site iyi bir üne sahiptir.			,792
Toplam Açıklayıcılık Yüzdesi: 85,882		**Cr. Alfa (%):** 91,7	
KMO Değeri: ,748	Bartlett Manidarlık: ,000		Yaklaşık Ki-Kare: 263,315

Site tatmini ölçeğinin KMO değeri 0,898 (p=0,000) ve faktör açıklayıcılığı %82,302 olarak belirlenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3: Site Tatmini Faktör ve İç Tutarlılık Sonuçları

SİTE TATMİNİ (MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ)			Madde Ağırlığı
Alışveriş yapmak için bu siteyi tercih ederim.			,887
Bu siteyi kullanmaya devam edeceğim.			,886
Bu siteyi çevremdekilere tavsiye ederim.			,868
Bu siteyi çok beğeniyorum.			,855
Sitenin hizmetlerinden memnunum.			,832
Sitenin içeriği ve çeşitliliği tatmin edicidir.			,794
Sitenin kayıtlarına güveniyorum.			,759
Toplam Açıklayıcılık Yüzdesi:82,302		**Cr. Alfa (%):** 94,3	
KMO Değeri: ,898	Bartlett Manidarlık: ,000		Yaklaşık Ki-Kare: 594,616

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Değişkenlerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki ilişkiler Tablo 4'te gösterilmiştir, tüm değişkenler arasında pozitif ilişkiler olduğu görünmektedir; birinci hipotezimiz desteklenmiştir.

Tablo 4: Değişkenlerin Ortalamaları, Standart Sapmaları, Cronbach Alfa Değerleri ve Aralarındaki İlişkiler

Değişkenler	Ortalama	SS	1	2	3
1. Site Yönetimi	*3,77*	*,81*	**(.91)**		
2. Sitenin Beğenilirliği	*3,97*	*,80*	,74**	**(.92)**	
3. Site Tatmini	*3,97*	*,78*	,83**	,79**	**(.94)**

İlişkiler **p< 0.001 değerinde anlamlı, n=123

Site tatmini üzerinde site yönetiminin ve sitenin beğenilirliğinin olumlu etkisi olduğu tespit edilmiş (Tablo 5), ikinci hipotezimiz desteklenmiştir.

Tablo 5: Site Tatminini Etkileyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Sonuçları

Düz. R^2	*F*	*Bağımsız Değişkenler*	*Beta*	*St. Hata*	*T*
		(Sabit)	,446	,191	2,336*
,759	179,311**	Site Yönetimi	,527	,067	7,860**
		Sitenin Beğenilirliği	,383	,067	7,653**

Bağımlı değişken: Site Tatmini *(**) 0.001 seviyesinde manidar, (*) 0.05 seviyesinde manidar*

VI. SONUÇ

Sitenin iyi tasarlanması ve yönetilmesi ile müşterilerin diğer sitelere kıyasla siteyi tercih etmeleri site tatmini üzerinde çok güçlü etkiye sahip iki değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tespit, sadece sitenin iyi tasarlanmış olmasının veya sadece o andadiğer müşteri beklentilerini karşılayan hizmetlerden daha iyi olmanın, butik-alışveriş hizmeti sunan ara yüzler için yeterli olmadığını göstermektedir. Bu kuruluşların sadece tek seferlik memnuniyete değil, aksine sürdürülebilirliğe ve sürece yönelik hem site yönetimi hem de kıyaslamalı hizmetler sunması gerektiğini ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

Aktuğlu,I.K.,"Marka Yönetimi-Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler", İletişim Yayınları, İstanbul,2004.

Bengsir, T.K. "Halkla İlişkilerde Etkileşimli İletişim", Amme İdaresi, 2000

Dergisi, Cilt:33, s.111. Canpolat, Ö. E-ticaret ve Türkiye'deki gelişmeler, tüketicinin ve rekabetin korunması, Tüketiciyi Koruma Genel Müdürlüğü Yayınları No: 89, Ankara, 2001, ss. 27-39.

Çağlayan, Z. "Elektronik Ticaret", http://www.e-ticaret.gov.tr/ Erişim Tarihi: 17.12.2013

Elmas, P. "Ticaretin Yeni Şekli: E-Ticaret! Peki Hakkında Ne Biliyoruz?"İzmir Ticaret Odası ArGe Bülten, 2009

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. ve Anderson R.E. *"Multivariate Data Analysis, A Global Perspective"*, 7.Basım, PearsonEducationInc., 2010

İTO, "Bilgi Ekonomisinde Elektronik Ticaret", İTO Yayınları 2012, s.84

İnan, E.."Halkla İlişkilerde Medya Yönetimi", İstanbul., 2009, ss. 157-166

Koçaslan, A.N. "E-Ticaretin Perakende Zaferi", 2011

Koohang, A. "Thedevelopmentandvalidation of an instrumentforassessingusers' viewsabouttheusability of digitallibrary", *Issues in InformingScienceand Information TechnologyEducation*, 1, 2004, ss. 55-63.

Nasır, S. ve S. Pirnal "Tüketicilerin Online Alışveriş Ortamından Beklentileri", *Pi Dergisi*, Güz 04, 2010

Okay, A., Okay A."Halkla İlişkiler ve Medya"MediaCat, İstanbul, 2010

Sartori, G. Homo Videns: Gören İnsan, Çeviri: Gül Batuş, BaharUlukan, Karakutu Yayınları, İstanbul, 2004

Yang, Z.,Jun, M. ve Peterson, R.T. "Measuringcostumerperceived online service quality: Scaledevelopmentandmanagerialimplications", *International Journal of Operations &Production Management*, 24(11/12), 2004, ss. 1149-1174.

Yengin, H."Medyanın Dili", Der Yay., İstanbul, 1996

İŞLETMELERDE MOBBİNG'E MARUZ KALMANIN ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

Meral ELÇİ, Yrd. Doç. Dr.
emeral@gyte.edu.tr, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Melisa ERDİLEK KARABAY, Öğr.Grv.Dr.
merdilek@marmara.edu.tr, Marmara Universitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı, işgörenlerin mobbinge maruz kalmasının örgütsel sessizliğe ve işten ayrılma niyetine etkilerini incelemek ve bazı demografik özellikler (yaş, cinsiyet, kıdem, medeni durum, eğitim durumu ve pozisyon) ile bahsi geçen değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını irdelemektir. Bu maksatla İstanbul'da faaliyet gösteren hizmet sektöründe yer alan 23 farklı işletmenin çalışanlarına (N=607) anket soruları yöneltilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde, çalışma ortamında mobbinge maruz kalanların işten ayrılmaya daha çok niyet ettiklerini ve daha fazla sessiz kalmayı tercih ettikleri görülmüştür. Örgütsel sessizliğin boyutları bağlamında konuya bakıldığında ise, mobbing algısının uysal sessizlik ve savunmacı sessizlik üzerinde pozitif; toplum yanlısı sessizlik üzerinde negatif bir etkide bulunduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan, yaşın artması işten ayrılma niyetini azaltmıştır. Yaş ile örgütsel sessizlik (genel) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmazken; yaş, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından, Toplum Yanlısı sessizliğe pozitif yönde etki etmektedir. Kadın çalışanların işten ayrılma niyetinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca, ilköğretim diplomasına sahip çalışanların lisans ve yüksek lisans derecesine sahip çalışanlara göre daha fazla sessiz kaldığı bulgulanmıştır. Araştırmadan elde edilen bir başka sonuç ise; yönetici konumunda olmayan çalışanların, üst düzey yönetici pozisyonundaki çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve dolayısıyla daha fazla sessiz kalma davranışı göstermesi ve daha fazla işten ayrılma niyeti taşımasıdır.
Anahtar Kelimeler: Mobbing, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Sessizlik, Hizmet Sektörü

THE EFFECT OF MOBBING PERCEPTIONS ON TURNOVER INTENTION AND ORGANIZATIONAL SILENCE BEHAVIORS OF EMPLOYEES

Abstract: The purpose of this study is to analyze the effects of employees' exposure of mobbing to their organizational silence behavior and turnover intention. Another aim of the study is to examine the existence, with regard to, whether there is a significant relationship between some demographic characteristics (age, sex, tenure, marital status, education, position) and the forementioned variables. For this purpose, employees (N = 607) were asked to complete a questionnaire, currently employed in 23 different service companies, located in Istanbul. When the findings are evaluated, it can be stated that employees that are exposed to mobbing in their work environment prefer to be more intentive on leaving their jobs and remain silent. When the matter is viewed in the context of the dimensions of organizational silence, mobbing perception of employees has a a positive impact on acquiescent silence and defensive silence, however it has a negative impact on the pro-social silence. On the other hand, the increase in age decreases the turnover intention of employees. The findings also reveal that, no statistical significant relation is found between age and organizational silence (general), however, age has a positive impact on the sub-dimension of organizational silence, particularly on pro-social silence. When the demographic variables are evaluated, turnover intention of female employees can be said to be higher than male employees. In addition, employees with a degree of elementary level has been found to remain silent compared to employees with graduate and undergraduate degrees. A further result obtained from the study is that, employees working in non-managerial positions are exposed to mobbing more than employees working in senior executive positions as this makes them to show behaviors of silence and make them more redundant to intent to leave.
Keywords: Mobbing, Turnover Intention, Organizational Silence, Service Sector.

I. MOBBİNGİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ

İşten ayrılma niyeti, çalışanın işi bırakma ve organizasyonunu kendi iradesiyle terk etme olasılığını ifade eder (Kuvaas, 2006). Çalışanların işten ayrılma niyeti arttıkça, iş devir oranında ve devamsızlıkta da bir artış meydana gelir. İşten ayrılma davranışı, psikolojik olduğu kadar, sosyolojik ve ekonomik anlamda da olumsuz sonuçlar doğurur. Örgütler üzerindeki bu olumsuz etkilerinden ötürü, araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte, açıklamakta; yöneticiler de potansiyel işten ayrılmaları önlemek için bazı tedbirler geliştirmektedirler (Hwang vd, 2006). İşten ayrılma niyetinin en önemli öncüllerinden biri ise mobbingdir. Bu davranış çalışanları, çalıştıkları işyerlerinde kendilerini rahatsız hissetmelerine ve örgüte karşı ilgi ve sempatilerinde azalmaya sebep olmaktadır. Carnero vd, (2012) ve Bjørkelo (2013) mobbinge maruz kalanların çeşitli sağlık sorunlarıyla (dermotolojik rahatsızlıklar, kalp damar hastalıkları vb.) karşı karşıya kaldıklarını bulgularken; Mona ve Niall (2011), mobbingin hem fiziksel hem de psikolojik sonuçları üzerinde durmuştur. Vega ve Comer (2005) ile Garvois (2006), mobbingin çalışanlar üzerinde depresyon, psikosomatik ve sinirsel rahatsızlıklar gibi psikolojik sıkıntılar yaratabildiğini ifade dereken, Martino vd. (2003) mobinge maruz kalmanın motivasyonu ve yaratıcılığı azalttığını keşfetmiştir.Mobbingin, iş performansını düşürdüğünü (Barling, Rogers ve Kelloway, 2001; Budd vd,1996) medikal ve psikiyatrik harcamaları arttırdığını, morali ve verimliliği zayıflattığını, yetişmiş bireylerin ayrılması ile örgütte kazanılmış olan tecrübenin yitirildiğini bunun sonucu olarak da eğitim maliyetlerinin (Lybecker ve Sofield, 2000) ve dava masraflarının (Yamada, 2000) yükseldiğini bulgulayan çok sayıda araştırmacı bulunmaktadır. Mobbingin ortaya çıktığı örgütlerde nifak oluşur, giderek artan huzursuzluk ortamından kaçmak için arayışlar başlar ve işletmeler sonunda kilit çalışanlarını yitirirler. Bireylerin, işlerine ve örgütlerine duydukları aidiyet hissi zayıflar, mobingin yaratmış olduğu sıkıntılara karşı dayanma

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

güçleri azalan çalışanlar sonuç olarak daha iyi çalışma koşullarına sahip işyerlerine geçmek için girişimde bulunurlar. Bu sonuçları doğrulayan yani mobbingin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğine dair literatürde çok sayıda ampirik araştırma mevcuttur (Djurkovic vd, 2004; Einarsen, 2000; Salin, 2003; Thomas, 2005; Akar vd, 2011; Ertureten vd, 2012; Halbur, 2005; Quine 2001; Keashly vd, 1994). Bu durumda tüm bu çalışmalardan hareketle, aşağıda yer alan hipotezin önerilmesi anlamlı olacaktır:

H_1: Mobbinge maruz kalma çalışanların işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkiler.

II. MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİ

Günümüzde organizasyonlarda temel üretim faktörlerine ilave olarak çalışanların ve yöneticilerin aldıkları rol son derece ön plana çıkmaya başlamıştır. İşletmelerin rekabet gücünün sürdürülebilirliği işgörenlerin performanslarını etkileyen davranışlardan etkilenmekte bu aynı zamanda işletmenin performansını da doğrudan etkilemektedir. Örgütsel sessizlik ve işgörenlerin sessizlik davranışları da son zamanlarda yabancı literatürde yönetim araştırmalarına sıklıkla konu olan bir olgudur (Hogan, 2008). Bireyler çalıştıkları kurumda bir sorunla karşılaştıklarında sessiz kalma ya da konuşmaya yönelik tutumlardan birini tercih edebileceklerdir. Bilinmektedir ki sessizlik; örgüt veya toplum yapısının var olduğu süredir yaşanan göz ardı edilemez bir olgudur. Bireysel bir davranış olmasının yanında kişilerin birbirlerinden etkilenerek bir iklim haline dönüşen bir özelliğe de sahiptir. Bu bağlamda sessizlik, bireysel ve örgütsel olmak üzere işletmelerde iki düzeyde ortaya çıkmaktadır (Johannesen, 1974). Bu hususta yönetime de önemli görevler düşmektedir. Üst yönetim tarafından oluşturulacak örgüt kültürünün çalışanların verimliliğine olumlu katkı sağlaması gerekir. Yöneticiler, işgörenler ile güvenli bir ortam sağlamaya çalışmalıdır (Morrison ve Milliken, 2003).

Örgütsel sessizlik; kişilerin örgüt faaliyetlerinin iyileştirilmesine, aksaklıkların ortaya çıkarılmasına, yeni süreç/ürün/hizmetlerin oluşturulmasına olanak sağlayacak olan düşünce, fikir ve önerilerini dile getirmemeleri şeklinde ortaya çıkan bir davranış olgusudur (Alparslan, 2010,1). Bu davranış hali, örgütlerde sıklıkla yaşanmaktadır. Örgütlerde sessizliğin bir iklim haline dönüşmesi neticesinde işgörenler farklı nedenlere dayalı sessizlik davranışları sergileyeceklerdir. Kavram ilk olarak Hirschman (1970) tarafından telaffuz edilse de (Erenler, 2010) ilk defa Morrison ve Milliken (2000) tarafından literatürde kullanılmıştır. Örgütsel sessizlik diye tabir edilen ve örgüt açısından genel anlamda olumsuz görülen bu olgunun karşıtı ise örgütsel ses olarak ifade edilmektedir (Alparslan, 2010). Literatürde örgütsel sessizlik 3 alt boyutta ele alınmaktadır (Gül ve Özcan, 2011).

i. *Uysal (Kabul Edici) Sessizlik*: Sessizliğin ilk formu olan sessizlik türü; konu ile ilişkili fikirleri, bilgiyi ve düşünceleri, uysallık temelli olarak kendine saklamaktır. Bu davranış, aktiften ziyade pasiftir.
ii. *Savunmacı (Defansif) Sessizlik*: Bilinçli ve dış tehditlere karşı kendini korumaya yönelik olup, konu ile ilişkili fikirleri, bilgiyi ve düşünceleri, korku temelli olarak kendine saklamaktır.
iii. *Toplum Yanlısı (Prososyal) Sessizlik:* Konuşmadan kaynaklanan olumsuz kişisel sonuçlardan korkma yerine, altruizm veya işbirliği güdüleri doğrultusunda başkalarına ilgi güdüsünü temel alan bu sessizlik türü, konu ile ilişkili fikirleri, bilgiyi ve düşünceleri, diğer bireylere ve örgüte yararlı olması amacıyla kendine saklamaktır (Dyne vd, 2003).

Günümüzde örgütler takım çalışması, örgütsel demokrasinin tabana yayılması, örgüt kültürünü güçlendirme gibi yöntem ve uygulamalara daha fazla önem vermektedirler. Bu çağdaş yönetim uygulamaları sonucunda işgörenler arasında daha fazla düzeyde bilgi paylaşımının ve uyumun gerçekleşmesi beklenirken, çeşitli nedenlerden dolayı işgörenlerin örgütlerine karşı kayıtsız ve sessiz kaldıkları gözlemlenmektedir (Kahveci ve Demirtaş, 2013, 53). Literatürde mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma yer almaktadır. Gül ve Özcan (2011), işgörenlerin mobbing eylemlerine maruz kalma düzeylerini belirlemeye yönelik yaptıkları araştırmada, mobbing mağduru olan işgörenlerin örgütsel sessizlik eğilimlerine girip girmediklerini tespit etmeye çalışmışlardır. Yapılan araştırmada, işgörenlerin düşük, ancak göz ardı edilemeyecek düzeyde mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir. Yine, bulgulara göre mobbing ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan yönetsel ve örgütsel nedenler, işle ilgili konular, tecrübe eksikliği, izolasyon ve ilişkileri zedeleme korkusu arasında anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Örgütsel sessizlik işletmelerde işgörenler arasında hoşnutsuzluğa neden olduğundan bu durum, işgören devir hızının artışı, iletişimin bozulması ve diğer arzu edilmeyen davranışlar ve sonuçta örgütün genel işleyişinin bozulması ile kendini göstermektedir (Yirik vd, 2012; Kılıç vd, 2013, Çakıcı, 2007; Xu vd,2005; Çetin vd, 2013; Bagheri vd, 2012). Bireyler tartışmadan kaçınıp sessizleştiklerinde, yenilikçi düşünceler ortaya çıkmaz ve grup düşüncesi norm halini alır. Dolayısıyla örgütün hatalarını belirleme ve bunları düzeltme olasılığı azalır, performans da bundan zarar görmektedir (Souba vd, 2011). Bu durumda tüm bu çalışmalardan hareketle, aşağıda yer alan hipotezler önerilmektedir:

H_2: Mobbinge maruz kalma çalışanların örgütsel sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.
H_{2a}: Mobbinge maruz kalma çalışanların uysal sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.
H_{2b}: Mobbinge maruz kalma çalışanların toplum yanlısı sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.
H_{2c}: Mobbinge maruz kalma çalışanların savunmacı sessizlik davranışını pozitif yönde etkiler.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III. KONTROL DEĞİŞKENLERİ

III.1. Kontrol Değişkenleri ve Örgütsel Sessizlik

Çalışanın sessizlik davranışı ve demografik özellikleri ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, araştırmaların birçoğunda demografik niteliklerin etkisinin çok fazla dikkate alınmadığı ve sınırlı sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Bu anlamda literatürde işgörenlerin örgütsel sessizlik algılarının cinsiyet ile olan ilişkisini inceleyen araştırmalar değerlendirildiğinde önemli bir boşluğun bulunduğu anlaşılabilir. Kahveci ve Demirtaş (2013) eğitim sektörüne yaptıkları araştırmada yöneticilerin ve eğitimcilerin çeşitli demografi özelliklerinin (cinsiyet, branş, yaş, hizmet süresi ve çalışılan okuldaki hizmet süresi) örgütsel sessizlik algılarıyla olan ilişkini ölçmek için t-testi ve tek yönlü varyans analizi uygulamışlardır. Bulgulara göre, yönetici ve öğretmenlerin diğer branşlarda bulunan katılımcılara oranla daha fazla sessiz kaldığı, çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkeni açısından kıdemi yüksek katılımcıların algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Yaş ve hizmet süresi değişkenleri açısından ise katılımcıların örgütsel sessizlik algıları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Benzer bir çalışmada, Özdemir ve Uğur (2013) kamu ve özel sektör çalışanlarının "örgütsel ses ve sessizlik" algılamalarını demografik nitelikler açısından araştırmışlardır. Analizlerin sonucunda cinsiyete göre, çalışanların "örgütsel ses" algılamalarında, statü durumuna göre de "örgütsel sessizlik" algılamalarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Pozisyon durumuna ve sektöre göre ise çalışanların hem örgütsel ses hem de örgütsel sessizlik algılamalarında önemli farklılıklar oldukları görülmüştür. Fordham (1993) çalışmasında, sessizlik, cinsiyet ve okul başarısı arasındaki ilişkiyi ölçmüş ve Afrikalı öğrenciler ile Amerikalı öğrencilerin cinsiyetleri ile sessizlik algıları arasında belirgin farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Morrison ve Milliken (2000), çeşitli demografik faktörler ile yöneticilerin sessizlik algıları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmada, üst düzey yöneticilerin sessiz kalmaya yönelik tutumları ile daha düşük yönetim seviyesindeki yöneticilerin sessizlik algıları arasındaki farklılıklar arttıkça örgüt içindeki sessiz kalmaya yönelik eğilimin artacağını varsaymaktadırlar. Tüm bu çalışmalardan yola çıkarak aşağıdaki hipotezleri oluşturmak mümkündür:

H_{3a}: Çalışanların sessizlik davranışları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
H_{3b}: Çalışanların sessizlik davranışları yaşa göre farklılık göstermektedir.
H_{3c}: Çalışanların sessizlik davranışları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
H_{3d}: Çalışanların sessizlik davranışları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
H_{3e}: Çalışanların sessizlik davranışları pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.
H_{3f}: Çalışanların sessizlik davranışları kıdemine göre farklılık göstermektedir.

III.2. Kontrol Değişkenleri ve Mobbing

Çalışanın mobbing algısı ve demografik özellikleri ilgili çalışmalar (Leyman, 1993; Zapf,1999) yer almakla beraber sayıca azlığı dikkat çekmektedir. Dündar ve Acar (2009) yaptıkları çalışmada havayolu şirketinde yapılan ampirik bir araştırmayla mobbinge maruz kalanların sosyo-demografik özellikleri belirtilmeye çalışılmıştır.

H_{4a}: Çalışanların cinsiyetleri ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
H_{4b}: Çalışanların yaşları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
H_{4c}: Çalışanların medeni durumları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
H_{4d}: Çalışanların eğitim durumları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
H_{4e}: Çalışanların pozisyonları ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
H_{4f}: Çalışanların kıdemleri ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

III.3. Kontrol Değişkenleri ve İşten Ayrılma Niyeti

Russ ve Mcneilly (1995), deneyim ve cinsiyet değişkenlerinin bağlılık, tatmin ve işten ayrılma niyeti üzerindeki moderator etkisini incelemeye yönelik yaptıkları araştırmada cinsiyetin işten ayrılma niyeti ve bağlılık arasındaki ilişkide moderatör etkisini gözlemlemişlerdir. Yine, Moynihan ve Landuyt (2008), işgörenler üzerine yaptıkları araştırmada yaş, deneyim ve coğrafik faktörlerin işten ayrılma niyetini azalttığı ve bayan işgörenlerin işten ayrılmaya yönelik olarak daha eğilimli bir tutum sergiledikleri bulgusuna ulaşmışlardır. Reed vd (1994), muhasebe uzmanlarının işten ayrılma niyetine yönelik olarak cinsiyet ve kontrol odağı değişkenlerinin etkisini incelemişler ve bayan işgörenlerin erkek işgörenlere göre işyerindeki tatminsizliklerine bağlı olarak daha çabuk iş aramaya yöneldikleri sonucuna ulaşmışlardır. O halde literatür ışığında aşağıdaki hipotezleri oluşturmak yerinde olacaktır:

H_{5a}: Çalışanların işten ayrılma niyetleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
H_{5b}: Çalışanların işten ayrılma niyetleri yaşa göre farklılık göstermektedir.
H_{5c}: Çalışanların işten ayrılma niyetleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
H_{5d}: Çalışanların işten ayrılma niyetleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
H_{5e}: Çalışanların işten ayrılma niyetleri pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.
H_{5f}: Çalışanların işten ayrılma niyetleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

IV.1. Araştırmanın Amacı ve Örneklem

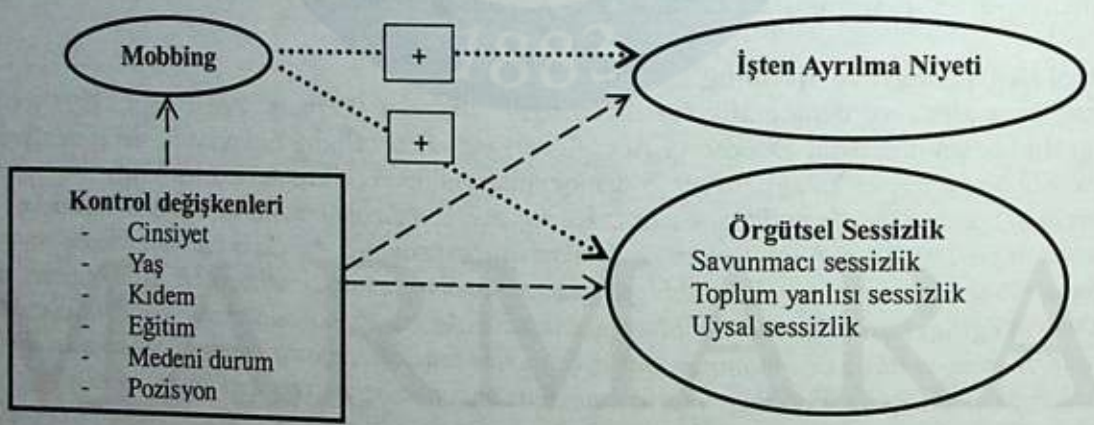
Bu araştırmanın amacı çeşitli sektörlerde görev yapmakta olan işgörenlerin örgütsel sessizlik, mobbing ve işten ayrılma niyeti algılarını belirlemektir. Bu ilişkiyi test etmek üzere hazırlanan anket Türkiye'de hizmet sektöründe faaliyet gösteren 23 özel sermayeli şirketlerde çalışan 607 işgören üzerinde yapılmıştır.

IV.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada çalışanların örgütsel sessizlik düzeylerini ölçmek üzere Dyne vd (2003) tarafından kullanılan ölçek, İşten ayrılma niyetini ölçmek üzere Mobley vd, (1979) tarafından geliştirilen ölçekten, mobbing davranışının etkilerini ölçmek üzere Pranjic vd (2006) tarafından geliştirilmiş ölçekten yararlanılmıştır.

IV.3. Analiz ve Sonuçlar

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde SPSS istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmek üzere bilgisayar ortamına aktarılarak, faktör analizine, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmuş, demografik değişkenler için frekans dökümü yapılmış, ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Anketlere cevap veren 607 çalışanın %55,7'si kadın, %51.4'ü evlidir, %24,9'u yüksek lisans ve %51,2'si lisans eğitimine sahiptir. Katılımcıların çalıştıkları pozisyon değerlendirildiğinde %73'ü personel, %21,3'ü orta düzey yönetici %4,6'sı üst düzey yönetici ve % 8'i iş ortağı olarak çalışmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 31,6, kıdem durumu ise ortalama 3,8'dir. Çalışmada KMO ve Bartlett test değerleri; ölçeklerin faktör analizine uygunluğu, örneklem büyüklülüğünün yeterliliği ve verilerin normal dağılımda olup olmadığını saptamak amacıyla yapılmıştır. Sonuçlar seçilen örneklem büyüklüğünün yeterliliğine (0,872>0,5) işaret etmektedir. Çalışmanın yapı geçerliğinin tespitinde faktör analizi kullanılmıştır. Beklenildiği gibi, mobbing ve işten ayrılma niyetinin tek boyuta, örgütsel sessizliğin ise 3 faktöre ayrıldığı görülmüştür. Yapılan faktör analizi sonucu örgütsel sessizlik değişkeni tek boyut altında; işten ayrılma niyeti tek boyut altında ve yıldırma davranışı tek boyut altında incelendiğinden yapılan analiz sonuçları literatürle de tutarlılık arzetmektedir. Mobbing, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırmada, kontrol değişkenleri olarak yaş ve kıdem değişkenleri kullanılmıştır. Bu çerçevede oluşturulan model aşağıda gösterilmektedir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Güvenirlik, bir ölçme aracında bulunması gereken en önemli niteliklerden birisidir. Yapılan güvenirlik analizleri sonucunda, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından uysal sessizlik ölçeğinin güvenirlik değeri (0,736), toplum yanlısı sessizlik alt boyutu ölçeğinin güvenirlik değeri (0.740), savunmacı sessizlik alt boyutu ölçeğinin güvenirlik değeri (0.900), örgütsel sessizlik ölçeğinin güvenirlik değeri (0,760), mobbing ölçeğinin güvenirlik değeri (0,9658), işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenirlik değerleri (0,9170) olarak tespit edilmiştir. Sosyal bilimler açısından güvenirlik değeri 0,70 üzerinde olan araştırmaların güvenirliğinin yeterli olacağı düşünülürse; ölçüm aracının içsel tutarlılığının, dolayısıyla güvenilirliğinin yüksek olduğu ifade edilebilir. Tablo 1'de tüm değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve pearson korelasyonları sunulmuştur. Korelasyon analiziyle mobbing davranışı, örgütsel sessizlik boyutları ile işten ayrılma niyeti ve kontrol değişkenler olan yaş ve kıdem arasında ilişki olup olmadığı da test edilmiştir. Sosyal bilimler açısından korelasyon katsayısının 1'e yaklaşmasının ilişkinin mükemmelliğini; 0'a yaklaşması ise zayıflığını göstermektedir. Kıdem (yaş hariç) hiçbir değişkenle istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip değildir. Buna göre H_{3f}, H_{4f} *ve* H_{5f} *red* olunmuştur.

Tablo 1. Korelasyon Tablosu ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Arit. Ort	Std. Sapma	Alfa katsayısı	M	US	TYS	SS	IAN	Yaş	Kıdem
Mobbing	19,90	7,893	α=0,928	1						
Uysal sessizlik	4,61	1,820	α=0,736	,117**	1					
Toplum Yanlısı sessizlik	18,84	5,254	α=0.740	-,110**	-,021	1				
Savunmacı sessizlik	16,50	7,116	α=0,900	,254**	,521**	-,203**	1			
İşten Ayrılma Niyeti	7,54	3,490	α=0,9170	,468**	,080	-,049	,083*	1		
Yaş	30,43	5,085	-	-,124**	-,062	,216**	-,086*	-,167**	1	
Kıdem	4,41	3,458	-	,079	-,009	-,038	,033	-,073	,559**	1
Örgütsel sessizlik (genel)	39,95	8,912	α=0.760	,162**	,608**	,423**	,785**	,054	,046	,002

** *Korelasyon, ρ<,01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)*

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla, çalışanların mobbing algısının ve yaşın işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik davranışları üzerindeki etkilerini ölçebilmek için ayrı ayrı regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan regresyon analizlerine göre, yaşın artması işten ayrılma niyetini azaltmıştır (β=-,088; p=,016) buna göre H_{5b} *kabul* edilmiştir. Öte yandan, yaş ile örgütsel sessizlik (genel) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamakla beraber; yaş, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından, Toplum Yanlısı sessizliğe pozitif yönde etki etmektedir β=-,205; p=,000) Dolayısıyla kısmi bir ilişkiden söz edebiliriz. Sonuç olarak H_{3b} *kısmi olarak kabul* edilmiştir. Regresyon sonuçları incelendiğinde; Model 1 anlamlıdır (F= 77,288; p=.00). Analiz sonuçlarına göre, mobbing algısı işten ayrılma niyetine pozitif yönde etki etmektedir (β=,446; p=.00). Bu bağlamda çalışmaya ait H_1 kabul edilmiştir. Model 2'ye ait regresyon sonuçları değerlendirildiğinde, modelin anlamlı (F= 53,716; p=.00) olduğu görülmektedir. Bulgulara göre mobbing algısının örgütsel sessizlik üzerinde pozitif yönlü bir etkisi (β=,390; p=.00) söz konusudur. Buna göre H_2 kabul edilmiştir. Model 3'e ait regresyon sonuçları göz önüne alındığında, modelin anlamlı (F= 4,636; p=.001) olduğu görülmektedir. Bulgulara göre mobbing algısının uysal sessizlik üzerinde pozitif bir etkide bulunduğunu söyleyebiliriz (β=,390; p=.008). Bu bağlamda çalışmaya ait H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir. Model 4'e ait regresyon sonuçlarına bakıldığında, modelin anlamlı (F= 16,176; p=.000) olduğu görülmektedir. Bulgulara göre mobbing algısının toplum yanlısı sessizlik üzerinde negatif bir etkide bulunduğunu söyleyebiliriz (β=-,084; p=.040). Bu bağlamda çalışmaya ait H_{2b} red edilmiştir. Model 5'e ait regresyon sonuçları değerlendirildiğinde, modelin anlamlı (F= 20,602; p=.000) olduğu anlaşılmaktadır. Bulgulara göre mobbing algısının savunmacı sessizlik üzerinde pozitif bir etkide bulunduğu (β=,247; p=.000) görülmektedir. Bu bağlamda çalışmaya ait H_{2c} kabul edilmiştir. Araştırmada çalışanların demografik özelliklerine (cinsiyet, medeni durum, eğitim ve pozisyon) göre mobbing algıları, işten ayrılma niyetleri ve örgütsel sessizlik davranışları nasıldır? Sorularına cevap bulmak için t testi (iki grup) ve varyans analizi (ANOVA) (ikiden fazla grup) yapılmıştır. Çalışmada yapılan varyans analizine göre, cinsiyet itibariyle, kadın işgörenlerin işten ayrılma niyeti ortalama değeri (Ort.=2,38), erkek işgörenlere göre (Ort.=2,17) daha yüksektir ve bu farklılık anlamlıdır. H_{5a} *bu durumda kabul edilirken,* H_{3a} *ve* H_{4a} *red olunmuştur.* Medeni durum itibariyle bulgular değerlendirildiğinde, bekar işgörenlerin mobbing davranışına maruz kalması ortalama değeri (Ort.=1,94), evli işgörenlere göre (Ort.=1,70) daha yüksektir ve bu farklılık anlamlıdır. Bir diğer bulguya göre, bekar çalışanların işten ayrılma seviyesinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu (2,51>2,08) olduğu söylenebilir. Bu durumda, H_{4c} *ve* H_{5c} *kabul olurken,* H_{3c} *red olunmuştur.*

Farklı demografik değişkenlerin mobbing, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik davranışı arasındaki ilişkinin karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi için çalışmada post- hoc duncan testleri uygulanmıştır. Bulgulara göre, işgörenlerin eğitim düzeyi ve sessiz kalma/kalmama davranışları arasında kuvvetli bir ilişki vardır. Bu durumda H_{3d} *kabul olurken,* H_{4d} *ve* H_{5d} *red olunmuştur.* Çalışanların pozisyonları ile örgütsel sessizlik, mobbing ve işten ayrılma niyeti ile arasında da anlamlı ve kuvvetli bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda H_{3e}, H_{4e} *ve* H_{5e} *kabul edilmiştir.* Eğitim düzeylerinin duncan testi sonuçları incelendiğinde, ilköğretim diplomasına sahip bir çalışan lisans ve yüksek lisans derecesine sahip bir çalışana göre daha fazla sessiz kalma davranışı göstermektedir. Başka bir bulguya göre, yönetici konumunda olmayan bir çalışan (personel) üst düzey yönetici pozisyonundaki bir çalışana göre daha fazla sessiz kalma davranışı göstermektedir. Diğer yandan, yönetici konumunda olmayan bir işgören üst düzey yönetici pozisyonundaki bir çalışana göre daha fazla mobbinge maruz bırakılmaktadır. Bir başka önemli bulgu ise, teknik pozisyondaki ve yönetici pozisyonunda olmayan normal bir çalışanın üst düzey yönetici çalışana göre işten ayrılma niyetinin daha yüksek olmasıdır.

V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Diğer sektörlerde olduğu gibi hizmet sektöründe de mobbing davranışları, işgörenlerin çalışma koşullarını yakından etkilemektedir. Bu davranışlar, çalışanları, örgütü ve genel anlamda topluma tesir etmekte ve birçok olumsuz sonuca

neden olmaktadır. Yapılan bu çalışmayla örgütsel sessizlik davranışı, mobbing davranışı ve işten ayrılma niyeti tanımlanarak, çalışanların mobbing algılarının örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetine etkilerinin belirtilmesi ve demografik bazı değişkenler bağlamında işgörenlerin sergiledikleri davranışların irdelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın literatüre katkısı; işletmelerde son dönemde oldukça ilgi çeken ancak yerli literatürde kavramsal ve akademik anlamda yeterli bir yazın sahibi olmayan bu konuya dikkat çekmek ve diğer örgütsel davranış olguları ile ilgisinin araştırılmasını adına farkındalık oluşturabilmektir. Araştırmadan çok sayıda önemli bulgular elde edilmiştir. Örneğin çalışma ortamında mobbinge maruz kalanların daha fazla sessiz kalmayı tercih ettiklerini ve işten ayrılmaya daha çok niyet ettiklerini söyleyebiliriz. Bir başka deyişle mobbing algısının artması, genel olarak örgütsel sessizliği arttırmaktadır. Örgütsel sessizliğin boyutları bağlamında konuya baktığımızda, mobbing algısının uysal sessizlik ve savunmacı sessizlik üzerinde pozitif bir etkide bulunurken, toplum yanlısı sessizlik üzerinde negatif bir etkide bulunduğu anlaşılmaktadır. Demografik değişkenler yönünden analizlere bakıldığında, yaşın artması işten ayrılma niyetini azaltmıştır. Yaş ile örgütsel sessizlik (genel) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamakla beraber; yaş, örgütsel sessizliğin alt boyutlarından, toplum yanlısı sessizliğe pozitif yönde etki etmektedir. Kadın çalışanların işten ayrılma niyetinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra, ilköğretim diplomasına sahip çalışanların lisans ve yüksek lisans derecesine sahip çalışanlara göre daha fazla sessiz kalma davranışı gösterdiği bulgulanmıştır. Yönetici konumunda olmayan çalışanların, üst düzey yönetici pozisyonundaki çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve dolayısıyla daha fazla sessiz kalma davranışı gösterdiği ve daha fazla işten ayrılma niyeti taşıdığı anlaşılmıştır. "Yıldırma davranışları" veya "psikolojik taciz" olarak da bilinen Mobbing, çalışma hayatında işgörenler arası rekabetin sertleşmesi ve insanlararası etkileşimin düzeyinin artmasına paralel ortaya çıkmıştır. Bu davranışlar, çalışanları, örgütü ve genel anlamda toplumu etkilemekte ve birçok olumsuz sonuca neden olmaktadır. Bu olumsuz davranışlar sonucunda, çalışanlar örgütsel sessizliğe bürünmekte ve işten ayrılmaya yönelik tutumlar geliştirmektedirler. Ancak, yöneticilerin, sessizliğe karşı çıkacak katılımcı ve uyumlu bir örgüt kültürü oluşturması söz konusu kısır döngünün yıkılması bakımından son derece önemlidir.

KAYNAKÇA

Akar, Y.N., Anafarta,N. And Sarvan, N F. (2011). "Causes, Dimensions and Organizational Consequences of Mobbing: An Empirical Study", Ege Academic Review, Vol: 11, Number: 1,1467 -1479.

Alparslan, A.M. (2010). "Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Bagheri, G., Zarei, R., Aeen, M. N. (2012). "Organizational silence, Ideal Type of Management", Vol.1, No.1, 47-58.

Barling, J., Rogers, A. G, ve Kelloway, E. K. (2001). "Behind closed doors: In-home workers' experience of sexual harassment and workplace violence". Journal of Occupational Health Psychology, 6(3), 225-269.

Bjørkelo,B. (2013). "Workplace bullying after whistle blowing: future research and implications". J.Manag. Psychol. 28(3), 306–323.

Budd, J.W, Arvey, R.D, Lawles, P. (1996). "Correlates and consequences of workplace violence", J Occup Health Psychol, 1, 197-210.

Carnero,A., M., Martínez, Blanca, Sánchez-Mangas, Rocío. (2012). "Mobbing and workers' health: empirical analysis for Spain", International Journal of Manpower,33(3), 322–339.

Çakıcı, A. (2007). "Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 145-162.

Çetin, C., Karabay, M.E., Özcan, D.E. ve Taşkıran , E. (2013). "The Effect Of Personality Triits On Organizational Silence: A Research On Service Industry", 6th International Conference on Service Management, Oxford Brookes University, Cyprus.

Djurkovic, N., McCormack, D. and Casimir, G. (2004). "The Physical and Psychological Effects of Workplace Bullying and Their Relationship to Intention to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses", International Journal of Organization Theory and Behavior, 7(4), 469-497.

Dündar, G., ve Acar, A. (2009). "İşyerinde psikolojik yıldırmaya (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi", Journal of the School of Business Administration, Istanbul University, 37(2), 111-120.

Dyne L.V., Ang,S. ve Isabel C.Botero, (2003). "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice As Multidimensional Constructs", Journal of Management Studies, 40 (6), 1359-1392.

Einarsen, S. (2000). "Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach", Aggression and Violent Behavior, 5(4), 379-401.

Erenler, E. (2010). "Çalışanlarda Sessizlik Davranışının Bazı Kişisel ve Örgütsel Özelliklerle İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması". Yayınlanmış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Ertureten, A., Cemalcilar, Z., Aycan, Z., (2012). "The Relationship of Downward Mobbing with Leadership Style and Organizational Attitudes", J Bus Ethics, 116,205–216

Fordham, S. (1993). "Those Loud Black Girls: (Black) Women, Silence, and Gender "Passing" in the Academy Author(s)", Anthropology & Education Quarterly, Vol. 24, No. 1, 3-32.

Garvois, J. (2006). "Mob rule: in departmental disputes, professors can act just like animals". Chron. Sec Fac. 52(32).

Gül, H. ve Özcan, N. (2011). "Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir çalışma", Kahramanmaraş Sütçü İmam Universitesi İİBF Dergisi, 108-134.

Halbur, K.V. (2005). "Bullying in the academic workplace". Academic Leader, 2(11), 3–7.

Hogan, R. (2008). "Personality Psychology for Organizational Researchers", in Schneider, D.B. and Smith, B. (eds), Personality and

Organizations, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., pp.3-24.
Hwang, I.S. ve Kou, J.H. (2006). "Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations", Journal of American Academy of Business, 8(2), 254-255.
Johannesen R. L., (1974). "The functions of silence: A plea for communication research", Western Speech Journal, 2 (29), 25–35.
Kahveci,G. ve Demirtaş, Z. (2013). "Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması". Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12(43), 167-182.
Keashly, L., Trott, V., ve MacLean, L. M. (1994). "Abusive behavior in the workplace: A preliminary investigation". Violence and Victims, 9, 341–357.
Kılıç,G., Tunç,T., Saraçlı,S. Kılıç,İ. (2013). "Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", İşletme Araştırmaları Dergisi, 17-32.
Kuvaas, B. (2006). "Performance Appraisal Satisfaction and Employee Outcomes: Mediating and Moderating Roles of Work Motivation", International Journal of Human Resource Management, 17(3), 504-522.
Leymann, H. (1993). "Mobbing". In W. Vandekerckhove & M.S.R. Commers. Downward workplace mobbing: a sign of the times. Journal of Business Ethics, 45, 41-50.
Lybecker, C. ve Sofield, L. (2000). "Verbal abuse: Surgical Service", Management, 6 (6), 32-33.
Martino, V. D., Hoel, H., & Cooper, C. L. (2003). "Preventing violence and harassment in the workplace". Paper for European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, Ireland. Mental Ability, and Career Success Across The Life Span, Personnel Psychology, 52 (3), 621-652.
Milliken, F.J., Morrison, E.W. ve Hewlin, P.F. (2003). "An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why", Journal of Management Studies, 40 (6), 1453-1476.
Mobley, W. H., Griffeth, R, W., Hand, H. H., ve Meglino, B. M. (1979). "Review and conceptual analysis of the employee turnover process", Psychological Bulletin,86, 493-522.
Morrison, E. W. & Milliken, F.J. (2000). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World", The Academy Of Management Review, 25(4), 706-725.
Morrison, E.W. ve Milliken. F.J. (2003). "Speaking Up, Remaining Silent: The Dynamics of Voice and Silence in Organizations", Journal of Management Studies, 40(6), 1353-1358.
Moynihan, D.P., ve Landuyt,N. (2008). "Explaining Turnover Intention in State Government Examining the Roles of Gender, Life Cycle, and Loyalty", Review of Public Personnel Administration, 28(2),120-143.
Özdemir, L., ve Uğur, S.S. (2013). "Çalışanların Örgütsel Ses ve Sessizlik Algılamalarının Demografik Nitelikler Açısından Değerlendirilmesi: Kamu ve Özel Sektörde Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 1,257-280.
Pranjić, N., Maleš-Bilić, L., Beganlić, A., ve Mustajbegović, J. (2006). "Mobbing, stress, and work ability index among physicians in Bosnia and Herzegovina: Survey Study". Croatian Medical Journal, 47(5), 750-758.
Quine, L. (2001). "Workplace bullying in nurses", Journal of Health Psychology, 6(1), 73–84.
Reed, S., Stanley, A., Kratchman,H. ve Strawser, R.H.(1994). "Job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions of United States accountants: The impact of locus of control and gender", Accounting, Auditing and Accountability Journal, 7(1), 31-58.
Russ, F.A., ve. McNeilly, K.M. (1995). "Links among satisfaction, commitment, and turnover intentions: the moderating effect of experience, gender, and performance", Journal of Business Research ,34(1), 57-65.
Salin, D. (2003). "Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment", Human Relations, 56(10), 1213-1232.
Souba, W., Way, D., Lucey, C., Sedmak, D., Notestine, M., (2011). "Elephants in academic medicine", Academic Medicine, Vol.86, 1492-1499.
Thomas, M. (2005). "Bullying among Support Staff in a Higher Education Institution", Health Education, 105(4): 273-288.
Vega, G., ve Comer, D. R. (2005). "Sticks and stones may break your bones, but words can break your spirit: Bullying in the workplace". Journal of Business Ethics, 58, 101–109.
Xu, H., Van de Vliert, E ve Van der Vegt, G. (2005). "Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participiation and Employee Opinion Withholding Cross-Nationally", Management and Organization Review, 1 (3), 459-482.
Yamada, D. C. (2000). "The phenomenon of "workplace bullying" and the need for statusblind hostile work environment protection". Georgetown Law Journal, 88, 475- 537.
Yirik, Ş. Yilmaz, Y., Demirel, O.N, Yilmaz, Y., Akgün, A, ve Hasan Kinay. (2012). "Analysis of The Hotel Personnel's Conceptions of Organizational Justice, Organizational Silence, Mobbing, Organizational Commitment In Terms of Demographic Variables", 3rd International Symposium on Sustainable Development, Sarajevo.
Zapf, D. (1999). "Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work", International Journal of Manpower,Vol. 20 No. 1/2, 70-85.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

POLİTİK DAVRANIŞIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ARACI DEĞİŞKEN OLARAK İŞ ETİĞİ

Kemal KÖKSAL, Öğr. Grv.
kkoksal@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu Dekanlığı
Tolga ACAR, Öğr. Grv.
tacar@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu Dekanlığı

Özet: Bu çalışmanın amacı, politik davranışın işten ayrılma niyetine olan etkisini ve bu etkide iş etiğinin aracılık rolünü belirlemektir. Kamu ve özel sektörden 263 çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırma, politik davranışın işten ayrılma niyetini ve iş etiğini olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Bununla birlikte iş etiği, politik davranış ile işten ayrılma niyeti üzerinde kısmi aracılık etkisine sahiptir.
Anahtar Kelimeler: Politika algısı, politik davranış, etik, iş etiği, işten ayrılma niyeti.

EFFECTS OF POLITICAL BEHAVIOR ON TURNOVER INTENTION: BUSINESS ETHICS AS A MEDIATOR

Abstract: This study aims to determine the effect of political behavior on turnover intention and the mediating role of business ethics on this effect. The study conducted on the 263 employees from public and private sector shows that political behavior negatively affects the turnover intention and business ethics. In addition, business ethics has partial mediating effect on political behavior and turnover intention.
Keywords: Politics perceptions, political behavior, ethics, business ethics, turnover intention.

I. GİRİŞ

Bireyin eylemde bulunmadan önce, eylemi güdüleyen değerler ve en yüksek iyi üzerine düşünmesi; "ne yapması ve nasıl yapması gerektiği" üzerinde durması ve ahlaki hayatını ilkelere dayandırma çabası; eylem sırasında eylemden anlamlı bir biçimde etkilenmek durumunda olan diğerlerini hesaba katması ve "adaleti" bir şekilde cisimlendirmeye çalışması; eylem bittikten sonra yaptığını desteklemesi ve eyleminin bütünsel sorumluluğunu üzerine alması üzerine düşünmesi, etik olarak adlandırılabilir (Cevizci 2008). Bireyin sahip olduğu etik değerler, onun iş yapış şeklini ve örgüt içindeki ilişkilerini etkileyecektir (Bowie ve Schneider 2011, Brass, Butterfield ve Skaggs 1998, Day 2003, Gül ve Gökçe 2008). Örgütün içinde yer alan bireylerin sadece örgütsel amaçları gerçekleştirmek için bir örgüte dahil olduklarını düşünemeyiz. Örgütler, bireylerin kendi amaçlarına ulaşması ve kariyer hedefleri için uygun bir ortam da yaratmaktadır. Kendi amaçlarına ulaşmak veya kariyer hedefi için, daha fazla güç elde etmek isteyen birey politik davranışlara yönelmektedir (Zaleznik 1970). Politik davranış sergilemek etik ve adalet standartları açısından tartışmalı bir konudur. Gücü elinde bulunduran bireyler, politik davranışlarını örgütün amaçları ya da çıkarları doğrultusunda açıklama konusunda yeteneklidirler. Bu bireyler etik yanlışlara açıkken, güçsüz bireyler için etik davranmak daha kolay olmaktadır (Robbins ve Judge 2012). Bir örgütte etik dışı davranışlar çalışanların işten ayrılmalarına ya da politik davranarak güç elde etmelerine neden olabilmektedir (Ansari, Aafagi ve Sim 2012). Politika, insanların kuralları oluşturma, değiştirme ve korumalarını sağlayan faaliyetlerdir (Heywood 1997). Örgütte sınırlı kaynaklar olması ve bu kaynakların dağıtım sorunu örgütsel politikayı önemli bir konu yapmıştır.
Bu çalışmada, politik davranış olan, yukarıya doğru etkileme taktiklerinin (politik davranış çalışmada bu açıdan değerlendirilecektir), işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve bu ilişkide iş etiğinin aracılık rolü araştırılacaktır.

II. TEORİ VE HİPOTEZLER

II.1 Politik Davranış

Politika kavramı, sözlük anlamı olarak, "Bir hedefe varmak için karşısındakilerin duygularını okşama, zayıf noktalarından veya aralarındaki uyuşmazlıklardan yararlanma vb. yollarla işini yürütme" şeklindedir (TDK). Politikanın örgütlerde uygulanması, örgütsel politika kavramını gündeme getirmiştir. Örgütler, planlama, örgütleme, yöneltme ve kontrol faaliyetlerinin rasyonel bir şekilde yerine getirildiği kuruluşlardan çok, bu faaliyetlerin altında güç kazanma ve bu gücü elinde tutma faaliyetlerini de içeren (Schein 1977), çalışanların gelir elde etmek, kariyer yapmak, saygınlık kazanmak gibi çeşitli amaçlarını da gerçekleştirmek istedikleri politik bir alandır (Morgan 1998, Mintzberg 1985, Butler, et al. 1977, Mayes ve Allen 1977, Tushman 1977). Çalışanlar bu amaçlara ulaşmak ya da gücü elinde tutmak için politik davranışlar sergileyebilmektedir. Bu alanda çalışan yazarlar örgütsel politika kavramı üzerine çok çeşitli tanımlamalar yapmışlardır (Cropanzano, Kacmar ve Bozeman 1995, Drory ve Romm 1990). Bunun nedeni ise araştırmacıların çeşitli açılardan konuya yaklaşmalarıdır (Bradshaw-Camball ve Murray 1991). En genel anlamıyla politik davranış, örgütteki kararların alınmasına ve örgütsel yapıya yönelik makro bakış açısı ile ya da bireylerin davranışlarına yönelik mikro bakış açısı ile açıklanmaktadır. Tanımlar incelendiğinde üç ortak nokta ortaya çıkmaktadır (Kacmar ve Carlson 1997, Ferris, et al. 1996): Birincisi güç kazanmak ya da sosyal etki elde etmek, ikincisi bireyin kendi çıkarlarını koruması, son olarak da çıkarları farklı grupların olması. Droyy ve Romm (1988), örtgütsel politika

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

tanımlarında, resmi-resmi olmayan araçlar ve yasal olmayan araçlar kavramlarının davranışsal kavramlar; örgüte karşı olma, çatışma, güç kazanma ve gizli amaçlar kavramlarının ise davranışsal kavramlara yardımcı kavramlar olarak ortak olduğunu ifade etmiştir. Örgütsel politika, örgütün ya da diğer çalışanların aleyhine bile olsa, bireyin kendi çıkarlarına yönelik davranışlarıdır (Gandz ve Murray 1980, DuBrin 1994, Kipnis, Perspectives on social power 1974). Geçmiş teori (Ferris, Treadway, et al. 2007, Ferris ve Judge 1991) ve çalışmalar, performans değerlendirme, kariyer gelişimi ve karar süreçlerinin, bireysel politik uygulamalardan güçlü bir şekilde etkilendiğini göstermektedir (Judge ve Bretz 1994). Çalışanlar, karar vericilerin gözündeki değerlerini artırmak, örgütteki ödüllerden daha fazla almak, cezalardan kaçınmak ve olumlu performans değerlendirmesi alabilmek için politik davranış eğiliminde olabilmektedir. Eşitlik teorisi bu eğilimin altında yatan nedenleri açıklayabilir (Adams 1965). Bireysel anlamda düşünecek olursak, çalışan örgütten hakettiğini alamadığını düşünüyorsa, kendince adaleti sağlamak için politik davranarak istediklerine ulaşmaya çalışabilir. Politik davranarak sonuçları değiştirmeye çalışmak bireyden bireye farklılık gösterebilir. Bireyin sosyal ihtiyaçları, motivasyon kaynağı ve Makyavelist kişilik özellikleri gibi bireysel özellikleri politik davranışla ilgili unsurlardır (Aguinis ve Nesler 1993, Barbuto, Fritz ve Marx 2002, Barbuto ve Scholl 1999, O'Conner ve Morrison 2001). Bu faktörlerin yanında örgütün türü (özel ya da kamu), işletmenin büyüklüğü, hedefin önemi, hedef birey ile olan ilişkinin kalitesi de politik davranışı etkileyen diğer unsurlardır (Farmer, et al. 1997). Politik davranışın çeşitli örgütsel sonuçları da mevcuttur (Hochwarter, et al. 2003, Vigoda 2000, Robbins ve Judge 2012). Higgins vd. (2003) yaptıkları çalışmada politik davranışın örgütsel sonuçlarını araştırmışlar ve etkileme taktiklerinin iş sonuçları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Etkileme taktiklerini etkili bir şekilde kullanan çalışanların performanslarının arttığı (Kipnis and Schmidt 1988, Wayne ve Kacmar 1991) daha fazla ödül elde ettiği ve kariyerlerini geliştirdikleri belirtilmiştir (Judge ve Bretz 1994, Thacker ve Wayne 1995). Bunun dışında politik davranışın sonuçlarını "bağlılık gösterme", "uyum sağlama" ve "direnç gösterme" şeklinde üç genel kategoride inceleyen yazarlarda söz konusudur (Cook, Ferris ve Dulebohn 1999, Yukl 1998) Diğer taraftan politik davranma yetenekleri zayıf olan, diğer bir ifade ile politik davranamayan çalışanlar, amaçlarına ulaşamadıklarında olumsuz iş tutumları geliştirebilmektedir (Gupta ve Case 1999). İş tatmininde, örgütsel bağlılıkta ve performansta azalma, streste artma politik davranışın negatif örgütsel sonuçlarıdır (Harris, Andrews ve Kacmar 2007). Cropanzano vd. (1997) çalışanlar, örgütlerini sadece güçlü üyelerin istediklerini elde edebildiği ya da adaletsiz ve politik bir ortam olarak görmeleri durumunda, fiziksel ya da psikolojik olarak işten ayrılmayı düşenebileceklerini belirtmişlerdir. Buradan hareketle:

H1: Politik davranış ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz yönde anlamlı bir ilişki vardır.

II.2 İş Etiği

Günümüzde iş etiğine verilen önemin azalması ile iş performansında düşüş, işe devamsızlık ve iş devir oranlarında (Klebnikov 1993, Shimko 1992) ve aykırı işyeri davranışarında artış olduğu ifade edilmektedir (Sheehy 1990). Bireyin iş ortamında karşılaştığı durumlara karşı takındığı ahlaki tutumlar (değerleri) iş etiğinin belirleyicisidir. Aslında bireyin sahip olduğu genel ahlak anlayışının, iş etiğinin de temelini oluşturacağı söylenebilir. Genel ahlak anlayışımız aile, arkadaş ortamı, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve ahlaki gelişim seviyesi tarafından belirlenirken, iş ortamında bu unsurlara, örgüt kültürü, örgütün sahip olduğu etik değerler, sosyal sorumluluk anlayışı, bireyin statüsü ve deneyimi gibi faktörler de eklenmektedir (Velasquez 1998). Bireyin sahip olduğu iş değerleri temel olarak kişiliğinden etkilenmekte bu da, çalıştığı işi, yaptığı işin özelliklerini, elde ettiği sonuçları, iş yerindeki davranışlarını etkilemektedir (Lofquist ve Dawis 1971, Berings ve Bouwen 2004). Blickle (2000), bireyin sahip olduğu işe yönelik değerlerin, politik davranışı (ikna, sevgi kazanma, baskı vb.) etkilediğini ifade etmektedir. Morrow (1983,1993) ise modelinde, iş etiğini iş tutumlarının mekezine yerleştirmiş ve işe bağlılığın "iş etiği", "kariyer bağlılığı", "işe sarılma", "devam bağlılığı" ve "duygusal bağlılık" olmak üzere beş farklı boyutunu iç içe daireler şeklinde oluştuğunu ifade etmiştir. En içteki çember olan iş etiği, kültürel ve dolayısıyla daha çok sabit bir özellik gösterirken en dıştaki çemberde yer alan işe sarılma ise duruma bağlı özellik göstermektedir. Buradan hareketle;

H2: Politik davranış ile iş etiği arasında olumsuz yönde anlamlı bir ilişki vardır.

İşten ayrılma niyeti, ayrılma davranışının belirleyicisi olarak kabul edilmektedir (Fishbein 1967., Mobley 1982, Bluedorn 1982). Literarürde örgütteki etik iklim ile işten ayrılma davranışı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmacılar etik değerleri barındıran olumlu örgüt iklimin işten ayrılma davranışı ile negatif ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. (Jansen ve Chandler 1994, Wood 1994, Apasu 1986, DeGeorge 1990, Schwepker 1999, Mulki, Jaramillo ve Locander 2006, Levy ve Dubinsky 1983, Sparks ve Johlke 1996, Peterson 2003, Jaramillo, Mulki ve Solomon 2006). Çalışanların iş etiği anlayışı, örgütte oluşan etik iklimini etkileyecektir. Örgüt ikliminin etik olarak algılanması işten ayrılma niyetini azaltmakta; etik olmayan örgüt iklimi algısı ise işten ayrılma niyeti arttırmaktadır. (Sims ve Keon 1997, Sims ve Kroeck 1994). Yapılan görgül araştırmalarda iş etiğinin değişik iş sonuçları ile ilişkili olduğu tespi edilmiştir (Merrens ve Garrett 1975, Greenberg 1977) Miller vd. (2002) yaptıkları çalışmada iş etiğinin işe sarılma, iş tatmini, iş performansı ve örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Meriac vd. (2013) iş etiği ile işe sarılma, iş

tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.

H3:İş etiği ile işten ayrılma davranışı arasında olumsuz yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Politik davranış ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, bireyin sahip olduğu işe yönelik değerlerden etkilenmektedir. Örgütsel bağlılığın temelinde iş etiği bulunmaktadır (Morrow 1983), bu bağlamda iş etiğinin varlığı örgütsel bağlılığı artırarak işten ayrılma niyetini etkileyecektir. Buradan hareketle;

H4: Politik davranışın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde, iş etiğinin aracılık rolü vardır.

III. METODOLOJİ

III.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Ankara'da faaliyet gösteren üç kamu ve dört özel sektör kuruluşunda çalışan ve kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş, kullanılabilir veri elde edilen 263 kişi oluşturmaktadır. Ankete katılanların % 67'si kamu çalışanı, %33'ü özel sektör çalışanlarıdır.

III.2. Ölçekler

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Ölçekler beşli Likert (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) şeklinde hazırlanmıştır. Araştırmada kullanılan politik davranış ölçeği, David Kipnis ve Stuart M. Schmidt tarafından 1988 yılında hazırlanmış; C. Ringer ve R. Wayne Boss tarafından (2000) yılında revize edilmiş, altı boyuttan oluşan "Eğer üstüm benden bir şey yapmamı isterse, karşılığında ben de bir şey isterim." şeklinde ifadeleri bulunan "Yukarıya Yönelik Etkileme Taktikleri" başlıklı ölçektir. Ölçeğin güvenirliliğini düşüren "Bir şey istersem alçakgönüllü ve kibar davranırım", "Daha yüksek kademeli yöneticilerin, üstüme baskı kurmalarını isterim" ve "Üstümü ikna etmek için mantıklı argümanlar kullanırım" ifadeleri ölçekten çıkartılmış, Cronbah Alpha değeri 0,823'e çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan işten ayrılma niyeti Camman vd. (1979), tarafından geliştirilen 3 sorudan oluşan "Sık sık işi bırakmayı düşünürüm" şeklinde ifadeleri olan ölçek ile ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbah Alpha değeri 0,85'tir.

İş etiği literatürde en çok Weber (1958)'in Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu adlı çalışmasında belirtmiş olduğu dört boyut, çok çalışma (hard work), zamanı boşa harcamamak (nonleisure), serbestlik (independence) ve iş disiplini (asceticism) üzerinden ölçülmektedir (Blau ve Ryan 1997). Miller vd. (2002) literatürdeki iş etiği ölçeklerini inceleyerek çok boyutlu iş etiği ölçeği geliştirmişlerdir. Tablo 1 ölçekte kullanılan önceki çalışmaları göstermektedir. Miller vd.'nin geliştirmiş olduğu ölçeğin uzun olmasından dolayı, Meriac vd. (2013) "Çok Boyutlu İş Etiği Profili" anketinin kısa formunu hazırlamıştır. Çalışmada kullanılan anketin kendine güven, ahlak, serbestlik, çalışmaya verilen önem, çok çalışma, zamanı boşa harcamamak ve doyumun ertelenmesi olmak üzere yedi boyutu bulunmaktadır. Ölçeğin Cronbah Alpha değeri 0,801'tir. Araştırmada kullanılan ölçekler güvenilir olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 9: Çok Boyutlu Etik Ölçeğinin Yararlandığı Çalışmalar

Ölçekler	Madde Sayısı
Protestant Ethic Scale (Goldstein & Eichorn, 1961)	4
Pro-Protestant Ethic Scale (Blood, 1969)	8
Protestant Work Ethic Scale (Mirels & Garrett, 1971)	19
Spirit of Capitalism Scale (Hammond & Williams, 1976)	6
Work and Leisure Ethic Scales (Buchholz, 1978)	15
Eclectic Protestant Ethic Scale (Ray, 1982)	18
Australian Work Ethic Scale (Ho & Lloyd, 1984)	7

Kaynak: Miller, M., Woehr, D. J., & Hudspeth, N. (2002). The Meaning and Measurement of Work Ethic: Construction and Initial Validation of a Multidimensional Inventory. Journal of Vocational Behavior, 60, s.456.

IV. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmanın hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmış, yapılan analiz sonucunda politik davranışın işten ayrılma niyetini (β=-.353, p<.01) ve iş etiğini (β=-.307, p<.01) olumsuz yönde anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. İş etiğinin de işten ayrılma niyetini olumsuz yönde anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilerek (β=-.366, p<.01) *H1, H2 ve H3* hipotezleri desteklenmiştir.

Son olarak politik davranış ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş etiğinin aracılık etkisi olup olmadığını test etmek için Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği üç aşamalı test uygulanmıştır. Aracı değişken olarak analize iş etiğinin dahil edilmesi durumunda politik davranışın işten ayrılma niyetine olan etkisinde azalış olması (β= -.353; β= -.275 p<.01) iş etiğinin kısmi aracılık etkisinin olabileceğini göstermektedir. *H4* hipotezi kısmen desteklenmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

V. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, politik davranışın işten ayrılma niyetine etkisinde, iş etiğinin aracılık etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlar neticesinde, politik davranışın işten ayrılma niyeti ve iş etiğini olumsuz yönde anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Benzer bir şekilde iş etiğinin işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Son olarak politik davranış ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş etiğinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre bireyin etkileme taktiklerini kullanarak politik davranması iş etiğini olumsuz etkilemekte fakat işten ayrılma davranışını da azaltmaktadır. Ayrıca bireyin sahip olduğu iş etiği değerleri çalışanı işten ayrılma davranışından uzak tutmaktadır. Sonuçlar Miller vd. (2002)'nin ve Meriac vd. (2013)'nin bulgularıyla aynı doğrultudadır. Çalışmanın bir takım kısıtları söz konusudur. İlk kısıt örneklemin kamu ve özel sektörden sınırlı sayıda ve sadece 263 kişiden oluşmasıdır. Çok boyutlu iş etiği ölçeğinin Türkiye'de daha önce çalışılmamış olması; "Protestan İş Etiği" olarak çıkan iş etiği boyutlarının her ne kadar "iş etiği" şeklinde genellenerek diğer inançlar için de uygulanabileceği ifade edilse de (Cohen 1985) Türk toplumunun iş etiği anlayışının tüm yönlerini kapsamaması bir diğer kısıt olarak değerlendirilmektedir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda bireyin sahip olduğu iş etiği anlayışı ile politik davranış arasındaki ilişki incelenebilir.

KAYNAKÇA

Adams, J. S. «Inequity In Social Exchange.» *Organizational Justice and Human Resources Management* içinde, yazan R. Folger ve R. Cropanzano, 1-4. London: Sage Publications., 1965.

Aguinis, H., ve M.S. Nesler. «The Effect of Credibility On Perceived Power.» *Journal of Applied Social Psychology* 23 (1993): 1407 – 1425.

Ansari, Mahfooz A., Rehana Aafagi, ve Chow May Sim. «Turnover Intentions and Political Influence Behavior: A Test of "Fight or Flight" Responses to Organizational Injustice.» *FWU Journal of Social Sciences* 6, no. 2 (2012): 99-108.

Apasu, Y. « Identifying the Antecedents of Salespersons' Intention to Leave.» *Akron Business Economy Review*, 1986: 85-97.

Barbuto, J. E., ve R. W. Scholl. «Leader's Motivation and Leader'S Perception of Follower'S Motivation as Predictors of Leader'S Influence Tactics.» *Psychological Reports* 84 (1999): 1087-1098.

Barbuto, J.E., S.M. Fritz, ve D. Marx. «A Field Examination of Two Measures of Work Motivation as Predictors of Leaders Influence Tactics.» *The Journal of Social Psychology* 142 (5) (2002): 601 – 616.

Baron, R. M., ve D. A. Kenny. «The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations.» *Journal of PersonalityandSocialPsychology* 51 (1986): 1173-1182.

Berings, D., De Fruyt, F., ve R. Bouwen. «Work Values and Personality Traits as Predictors of Enterprising and Social Vocational Interests.» *Personality and Individual Differences* 36 (2004): 349–364.

Blau, G., ve J. Ryan. «On Measuring Work Ethic: A Neglected Work Commitment Facet.» *Journal of Vocational Behavior* 51 (1997): 435-448.

Blickle, G. «Do Work Values Predict the Use of Intraorganizational Influence Strategies?» *Journal of Applied Social Psychology* 30 (2000): 196–205.

Bluedorn, A. C. «A unified model of turnover from organizations.» *Hum Relat* 35 (1982): 135–53.

Bowie, N. E., ve M. Schneider. *Business Ethics for Dummies*. İndiana: Wiley Publishing, 2011.

Bradshaw-Camball, P., ve V.V. Murray. «Illusions and Other Games: A Trifocal View of Organizational Politics.» *Organization Science* 2(4) (1991): 379-398.

Brass, D. J., K. D. Butterfield, ve Skaggs. «Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective.» *The Academy of Management Review* 23, no. 1 (1998): 14-31.

Butler, R. J., D. J. Hickson, D.C. Wilson, ve R. Axelson. «Organizational power, politicking and paralysis.» *Organization and Administrative Science* 8(4) (1977): 45-49.

Cammann, C., M. Fichman, D. Jenkins, ve J. Klesh. *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. University of Michigan: Unpublished manuscript, 1979.

Cevizci, Ahmet. *Etiğe Giriş*. 2.baskı. İstanbul: Paradigma Yayınları, 2008.

Cohen, J. «Protestant ethic and status attainment.» *Sociological Analysis* 46 (1985): 49–58.

Cook, G.H., G.R. Ferris, ve J.A. Dulebohn. «Political Behavior as Moderators of The Perceptions of Organizational Politics – Work Outcomes Relationships.» *Journal of Organizational Behavior* 20 (1999): 1093 – 1105.

Cropanzano, R. S., K.M. Kacmar, ve D.P. Bozeman. «Organizational Politics, Justice, and Support: Their Differences and Similarities.» *Organizational Politics, Justice and Support: Managing Social Climate at Work* içinde, yazan R.S. Cropanzano ve K.M. Kacmar, 1-18. Westport: CT:Quorum Books, 1995.

Cropanzano, R., J. C. Howes, A. A. Grandey, ve P. Toth. «The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes, and Stress.» *Journal of Organizational Behavior* 18 (1997): 159–180.

Day, A.B. «Ethics in Environmental Communication and Education.» *Applied Environmental Education and Communication*, 2003: 71-72.

DeGeorge, R.T. *Business ethics*. 3. Edition. New York: Macmillan, 1990.

Drory, A., ve T. Romm. «The Definition of Organizational Politics: A Review.» *Human Relations* 43 (1990): 1133-1154.

Droyy, A., ve T. Romm. «Politics in Organization and its Perception within the Organization.» *Organization Studies* 9(2) (1988): 165-179.

DuBrin, A. J. «Sex Differences in the Use and Effectiveness of Tactics of Impression Management.» *Psychological Report* 531-544. (1994): 531-544.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Farmer, S.M., J.M. Maslyn, Fedor D.B., ve Goodman J.S. «Putting Upward Influence Strategies in Context.» *Journal of Organizational Behaviour* 18 (1997): 22-35.

Ferris, G. R., D. C. Treadway, P. L. Perrewé, R. L. Brouer, C. Douglas, ve S. Lux. «Political Skill in Organizations.» *Journal of Management* 33 (2007): 290-320.

Ferris, G. R., ve T. A. Judge. «Personnel / Human Resources Management: A Political Influence Perspective.» *Journal of Management* 17 (1991): 447-488.

Ferris, G. R., ve T. A. Judge. «Personnel / Human Resources Management: A Political Influence Perspective.» *Journal of Management* 17 (1991): 447-488.

Ferris, G.R., D.D. Frink, D.P.S Bhawuk, J. Zhou, ve D.C. Gilmore. «Reactions of Diverse Groups to Politics in the Workplace.» *Journal of Management* 22(1) (1996): 23-44.

Fishbein, M. «Attitude and The Prediction of Behavior.» *Readings In Attitude Theory And Measurement*. içinde, yazan Fishbein M., 477–492. New York: NY: Wiley, 1967.

Gandz, J., ve V. V. Murray. «The Experience of Workplace Politics.» *Academy of Management Journal* 23 (2) (1980): 237-251.

Greenberg, J. «The protestant work ethic and reactions to negative performance evaluations on a laboratory task.» *Journal of Applied Psychology* 62 (1977): 682–690.

Gupta, S., ve T.L. Case. «Managers' Outward Influence Tactics And Their Consequences: An Exploratory Study.» *Leadership, Organizational Development Journal* 20 (1999): 300 – 311.

Gül, H., ve H. Gökçe. «Örgütsel Etik ve Bileşenleri.» *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi* 13, no. 1 (2008): 377-389.

Harris, K. J., M. C. Andrews, ve K. M. Kacmar. «The Moderating Effects of Justice on the Relationship Between Organizational Politics and Workplace Attitudes.» *Journal of Business Psychology* 22(2) (2007): 135.

Heywood, A. *Politics*. London: Macmillan Foundations, 1997.

Higgins, C.A., T.A. Judge, ve G.R. Ferris. «Influence Tactics and Work Outcomes : A Meta Analysis.» *Journal of Organizational Behavior* 24 (2003): 89-106.

Hochwarter, W. A., C. Kacmar, P. L. Perrew, ve D. Johnson. «Perceived Organizational Support as a Mediator of The Relationship Between Politics Perceptions and Work Outcomes.» *Journal of Vocational Behavior* 63 (2003): 438–456.

Jansen, E, ve G. N. Chandler. «Innovation and Restrictive Conformity Among Hospital Employees: Individual Outcomes and Organizational Considerations.» *Hosp. Health Serv. Adm.* 39 (1994): 63– 80.

Jaramillo, F., J.P. Mulki, ve P., Solomon. «The role of ethical conflict on salesperson's role stress, job attitudes, turnover intention and job performance.» *Journal of Personal Selling and Sales Management* 26 (2), (2006): 271–282.

Judge, T. A., ve R.D. Bretz. «Political Influence Behavior and Career Success.» *Journal of Management*, 1994: . , 20: 43-65.

Kacmar, K.M., ve D.S. Carlson. «Further Validation of the Perceptions of Politics Scale (POPS): A Multiple Sample Investigation.» *Journal of Management* 23(5) (1997): 627-658.

Kipnis, D. «Perspectives on social power.» *The powerholder* içinde, yazan Tedeschi J.T., 82-122. Chicago: IL:Aldine, 1974.

Kipnis, D., and S. M. Schmidt. "Upward Influence Styles: Relationship With Performance Evaluations, Salary, And Stress." *Administrative Science Quarterly* 33 (1988): 528-542.

Klebnikov, P. «The Swedish disease.» *Forbes*, 24 May 1993: 78–80.

Levy, M., ve A.J. Dubinsky. «Identifying and address retail salespeople's ethical problems: a method and application.» *Journal of Retailing* 59 (1) (1983): 46–66.

Lofquist, L. H., ve R. V. Dawis. «Values as Second-Order Needs in Theory of Work Adjustment.» *Journal of Vocational Behavior* 12 (1971): 12–19.

Mayes, B. T., ve R. W. Allen. «Toward a definition of organizational politics.» *Academy of Management Review*. 2 (1977): 672-678.

Meriac, J. P., D. J. Woehr, C. A. Gorman, ve A. L.E. Thomas. «Development and validation of a short form for the multidimensional work ethic profile.» *Journal of Vocational Behavior* 82 (2013): 155-164.

Merrens, M. R., ve J. B. Garrett. «The Protestant ethic scale as a predictor of repetitive work performance.» *Journal of Applied Psychology* 60 (1975): 125–127.

Miller, M.J., D. J. Woehr, ve N. Hudspeth. «The Meaning and Measurement of Work Ethic: Construction and Initial Validation of a Multidimensional Inventory.» *Journal of Vocational Behavior* 60 (2002): 451-489.

Mintzberg, Henry. «The Organization as Political Arena.» *Journal of Management Studies* 22 (1985): 133-154.

Mobley, WH. *Employee turnover: causes, consequences, and control*. MA: Addison-Wesley Publishing, 1982.

Morgan, Gareth. *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*. Çeviren Gündüz Bulut. İstanbul: MESS Yayınları, 1998.

Morrow, P. «Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment.» *Academy of Management Review* 8 (1983): 486–500.

—. *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich: CT: JAI, 1993.

Mulki, J., F. Jaramillo, ve W.B. Locander. «Effects of Ethical Climate And Supervisory Trust On Salesperson's Job Attitude And Intentions To Quit.» *Journal of Personal Selling and Sales Management* 26 (1) (2006): 1–19.

O'Conner, W.E., ve T.G. Morrison. «A Comparison of Situational and Dispositional Predictors of Perceptions of Organizational Politics.» *The Journal of Psychology*, 2001: , 135. 301 – 312.

Peterson, D.K. «The relationship between ethical pressure, relativistic moral beliefs and organizational commitment.» *Journal of Managerial Issues*, 2000: 92-*Managerial Psychology* 18 (6) (2003): 557–572.

Ringer, R. C., ve R. W. Boss. «Hospital Professionals' Use Of Upward Influence Tactics.» *Journal of Managerial Issues*, 2000: 92-108.

Robbins, Stephen P., ve Timothy A. Judge. *Örgütsel Davranış*. 14. Çeviren Ed. İnci Erdem. Ankara : Nobel Yayın, 2012.

Schein, Virginia E. «Individual Power and Political Behaviors in Organizations: An Inadequately Explored Reality.» *Academy of Management Review*, 1977: 64-72.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Schwepker, C.H. «The Relationship Between Ethical Conflict, Organizational Commitment and Turnover Intentions in The Salesforce.» *Journal of Personal Selling and Sales Management* 19 (1) (1999): 43–49.

Sheehy, J. W. «New Work Ethic Is Frightening.» *Personnel Journal*, 1990: 28–36.

Shimko, B. W. «Pre-hire assessment of the new work force: Finding wheat (and work ethic) among the chaff.» *Business Horizons*, 1992: 60-65.

Sims, R.L., ve G.K. Kroeck. «The Influence Of Ethical Fit on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover.» *Business Ethics* 13 (1994): 39–47.

Sims, R.L., ve T.L. Keon. «Ethical Work Climate as a Factor in The Development of Person–Organization Fit.» *Business Ethics* 16 (1997): 1095-1105.

Sparks, J.R., ve M. Johlke. «Factors influencing student perceptions of unethical behavior by personal salespeople: an experimental investigation.» *Journal of Business Ethics* 15 (8) (1996): 871–887.

TDK. tarih yok. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.52a6fe5e041407.60643685 (Aralık 12, 2013 tarihinde erişilmiştir).

Thacker, R. A., ve S. J. Wayne. «An Examination Of The Relationship Between Upward Influence Tactics and Assessments of Promotability.» *Journal of Management* 21 (1995): 739–756.

Tushman, M. L. «A political approach to organizations: A review and rationale.» *Academy of Management Review* 2 (1977): 206-216.

Velasquez, M.G. *Business Ethics: Concepts and Cases*. 4th Edition. New Jersey.: Prentice Hall, 1998.

Vigoda, E. «Organizational Politics, Job Attitudes, and Work Outcomes:Exploration and Implications for the Public Sector.» *Journal of Vocational Behavior* 57 (2000): 326–347.

Wayne, S. J., ve K. M. Kacmar. «The Effects of Impression Management on The Performance Appraisal Process.» *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 48 (1991): 70–88.

Weber, M. *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu.* Çeviren Zeynep Gürata. Ankara: Ayraç, 1958 .

Wood, A.J. «Employee Retention.» *Mang. Adm.* 46 (1994): 4–7.

Yukl, G. «Choice of Influence Strategies: Role of Need for Power, Need for Affiliation, and Inhibition. .» *Leadership in organizations* içinde, yazan R.S. Iyer ve V.R. Krishnan, 2-18. Prabandhan, 1998.

Zaleznik, Abraham. «Power and Politics in Organizational Life.» *Harvard Business Review*, 1970: 48.

ÇALIŞANLARIN YENİLİKÇİ VE BİLGİ PAYLAŞIMI DAVRANIŞLARINDA SOSYAL SERMAYENİN ETKİSİ: YENİLİKÇİ İKLİM BAKIŞ AÇISINDAN BİR İNCELEME

Ercan TURGUT, Dr.
eturgut@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu
Memduh BEGENİRBAŞ, Dr.
mbegenirbas@kho.edu.tr, Kara Harp Okulu Dekanlığı

Özet: Örgütler için eşsiz ve önemli bir unsur, insan kaynağı potansiyelini yenilikçi ve bilgi paylaşımı davranışları göstererek ortaya koyabilmektedir. Bu davranışların sergilenmesinde sosyal sermaye önemli bir faktör görülmektedir. Sosyal sermaye onu destekleyecek yenilikçi bir ortamda gelişebilir. Bu bağlamda çalışmada sosyal sermayenin oluşmasında yenilikçi iklimin önemi ve sosyal sermayenin yenilikçi ve bilgi paylaşımı davranışına etkisi incelenmiştir. Bu maksatla 482 hastane çalışanına uygulanan anket verileri analiz edilmiştir. Çalışmada değişkenler arası ilişkiler korelâsyon analizi ile ortaya konurken, değişkenlere ait ölçeklerin doğrulanması ve değişkenler arasındaki etkilerin saptanmasında yapısal eşitlik modelinden istifade edilmiştir. Çalışma sonucunda değişkeler arasında anlamlı ve pozitif etkiler tespit edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: Yenilikçi İklim, Sosyal Sermaye, Yenilikçi Davranış, Bilgi Paylaşımı Davranışı

THE EFFECTS OF SOCIAL CAPITAL ON EMPLOYEES' INNOVATIVE AND KNOWLEDGE SHARING BEHAVIORS: A RESEARCH FROM THE VIEW POINT OF INNOVATIVE CLIMATE

Abstract: Unique and important element for organizations is to reveal human resource potential by demonstrating innovative and information sharing behavior. Social capital can be seen as an important factor for displaying these behaviors. Social capital can develop in an innovative environment to support it. In this context, the importance of social capital in the development of innovative climate and the effects of social capital on innovative and knowledge-sharing behavior were investigated in this research. For this purpose, 482 hospital employees have been applied to the analysis of survey data. The relations and effects between variables are presented by correlation and regression analyses. The validity of scales are measured with structural equation model. As a result of the research, significant and positive effects have been identified among variables.
Keywords: Innovative Climate, Social Capital, Innovative Behavior, Knowledge Sharing Behavior

I. GİRİŞ

Sürdürülebilir rekabet avantajının önemli olduğu günümüzde işletmelerin bu avantajı sürdürebilmelerinin en önemli yollarından birisi çalışanlarının sergilediği yenilikçi davranışlar ve Polanyi (1958) tarafından kişinin zihnine gömülü olarak tanımlanan örtülü bilgilerinin paylaşılması olarak karşımıza çıkmaktadır. Von Hippel (1988), yenilikçi davranışın işletmelere rekabet avantajı kazandıran ve kaybettiren stratejik bir etkinlik olduğunu belirtmiştir Bu tür davranışların sergilenmesinde ilişkilere gömülü bir kaynak (Adler ve Kwon, 2002) olarak sosyal sermaye ön plana çıkmaktadır. Nitekim Chen ve Huang (2007)'ye göre birey örtülü bilgisini ve deneyimlerini sadece sosyal etkileşim yoluyla kazanabilmektedir. Nonaka ve Takeuchi (1994) örtülü bilgilerin diğer bireylere etkileşim yoluyla sosyalleşme sürecinde aktarıldığını belirtmiştir. Rogers (2003) örgüt içinde yeniliğin yayılmasının yapısal iletişim kanallarının yanında önemli ölçüde bireylerin arasındaki yakın ilişkiler yoluyla gerçekleştiğini belirtmiştir. Yayılmanın gerçekleşebilmesinde kişilerin aynı dili konuşmaları ve benzer özelliklere sahip olmaları önemlidir. Damanpour (1991) içsel iletişim ve etkileşimin fikirlerin örgüt içinde yayılmasını, paylaşılmasını ve yorumlanmasını sağlayarak fikirlerin olgunlaşmasına katkı sağlayacağını, ayrıca yeni fikirlerin hayatta kalmasına zemin oluşturacağını belirtmiştir (Uzkurt,2008:128) Örgüt iklimi bireyler arası teması ve iletişimi yükseltmek için destek sağlayabilir (Hoegl ve diğerleri, 2003; Jaw ve Liu, 2003). Böylece yenilikçi ve örtülü bilgi paylaşımı, etkisine değindiğimiz sosyal sermayeyi arttırmada bir etmen olarak karşımıza çıkar. Nitekim Chen ve Huang (2007) güçlü bir yenilikçi iklimin çalışanlar tarafından bilgiyi paylaşmada ve çoğaltmada etkileşimli bir ağ kurmak için açık bir sinyal olarak algılanacağını, tersine zayıf bir yenilikçi ikliminin ise çalışanların meslektaşlarıyla daha az etkileşim ihtiyacı hissetmelerine neden olacağını belirtmiştir. Sonuç olarak yenilikçi iklimin örgüt üyeleri arasındaki sosyal etkileşimi güçlendirmede çok önemli bir ortam sağladığı değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede çalışma, yenilikçi iklim, sosyal sermaye, yenilikçi davranış ve örtülü bilgi paylaşımı davranışı değişkenlerini ele almakta, hastane çalışanlarının yenilikçi ve örtülü bilgi paylaşımı davranışı sergilemesinde önemli bir kaynak olan sosyal sermayenin ve sosyal sermayenin oluşmasına destek veren yenilikçi iklimin önemini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırtmada oluşturulan kuramsal ve kavramsal çerçeveden hareketle test edilmek üzere hipotezler geliştirilmiş, bu bağlamda yenilikçi davranış üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin etkisi test edilmiştir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışanlar tarafından sergilenen yenilikçi davranışların örgüte rekabet avantajı kazandıran ve örgüt performansını olumlu yönde etkileyen bir unsur olarak ön plana çıktığı değerlendirilebilir. West ve Farr (1989)'a göre yenilikçi davranış yeni fikirler, ürünler ve prosedürlerin oluşturulması ve uygulanması ile ilgili davranışları içerir. Bireysel yenilikçi davranışlar hem idari hem de teknik yeniliklerin uygulamasına yönelik olabilir. Bu fikirlerin, ürünlerin,

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

süreçlerin ve prosedürlerin tamamen yeni olması gerekmez sadece ilgili birim veya örgüt için yeni olması yeterlidir (Yuan,2005:6). Örneğin bir çalışanın çalıştığı birime daha önce o birimde kullanılmayan bir IT teknolojisi önermesi böyle bir yenilikçi davranış örneği olarak görülebilir.

Örgüt açısından önemli olarak değerlendirilebilecek diğer bir davranış çalışanların sahip oldukları bilgilerini paylaşmasıdır. Davenport (1997) bilgi paylaşımını raporlamadan farklı olarak gönüllü bir eylem olarak nitelemektedir. Raporlama rutin ve yapısal formatlara dayanan enformasyonun değişimini içerirken paylaşım bilgi değişimine katılan bireyler tarafından gerçekleştirilen bilinçli bir eylemdir. Dolayısıyla paylaşımda zorlama söz konusu değildir. Hendriks (1999) bilgi paylaşımının bilgiye sahip olan ve bilgiyi alan en az iki grup arasındaki bir ilişkiyi içerdiğini ve bireyler ve örgütler arasında bağ sağladığı için önemli olduğunu belirtmiştir. Bu bağ ile bilgi örgüt ve birey düzeyinde hareket ederek ekonomik ve rekabetçi bir değere dönüşür. Cohen ve Levinthal (1990) çeşitli ve farklı bilgiye sahip olan bireyler arasındaki etkileşimin örgütün yenilikçilik yeteneğini herhangi bir bireyin tek başına sağlayacağının çok ötesinde arttıracağını belirtmişlerdir.

Örgütsel iklim kavramı örgüt kültürünün bir görüntüsü olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt kültürü örgütte işlerin yapılma biçimini ifade ederken iklim bunun üyeler tarafından algılanma biçimini ifade eder (Glisson ve James, 2002:769). Örgüt iklimi kavramı ilk olarak Lewin ve arkadaşları (1939) tarafından geliştirilmiştir ve örgüt kültürü sonucunda örgütte oluşturulan hava olarak tasvir edilebilir. Patterson ve arkadaşları (2004) örgüt iklimini örgüt üyelerinin örgüt politikası ve çevre ile ilgili algısı ve örgüt tarafından kendilerine nasıl davranıldığı hissinin bir yansıması olduğunu belirtmiştir. Chen ve Huang (2007) ise örgüt ikliminin bir örgütün izlediği ortak uygulamalar ve paylaşılan inançlar değer sistemi ile ilgili olduğunu ve örgüt içindeki üyeler için iklimin örgüt faaliyetlerinin tümünü açıklayan beklenti ve semboller setini içine aldığını belirtmiştir. Bilir (2005)'e göre iklim örgütte çalışanların davranışlarını etkileyen iç özellikler dizisini anlatır ve örgüt üyelerinin bir birleriyle iletişimi olumlu bir örgüt ikliminin varlığına bağlı olduğu değerlendirilir.

Örgütlerin rekabetçi üstünlüğü elde tutmasının bir anahtarı iç süreçlerin ve yeteneklerinin sürekli yenilik atmosferi içinde devinimini beslemektir (Merrifield, 2000). İşletmeler iş görenlerini serbestçe düşünmeleri, fikirlerini iletmeleri, açık düşünmeleri için yüreklendiren rutin olmayan alternatifler yoluyla yenilikçi bir iklim oluşturabilir (Chen ve Huang,2007). Yenilikçilik iklimi altında takım üyeleri takım çalışmasına girişken olarak katılabilirler ve uygun çözümler bulmak için bir birlerini etkilerler (Hoegl ve diğerleri, 2003). İklim, örgütte olan her şeyi etkilemekte ve örgütte olan hemen her şeyden etkilenmektedir (Özdede,2010:40; Isaksen ve diğerleri, 2001:172). İklim bireysel etkileşimin ürünü olmasının yanında aynı zamanda bireysel etkileşimin üzerinde büyük bir etkidir. Bu bakış açısıyla iklim fonksiyonları çok farklı seviyelerde analiz edilebilir, hem bireysel algılarla hem de örgütsel özelliklerle kuşatılmıştır (Watts ve Henderson,2005:127). Örgütlerde yaratıcılık ve girişimciliğin gelişebilmesi için gerekli niteliklerin bir bölümü kaçınılmaz olarak bireylerin kişilik yapılarına, psişik özelliklerine ve motivasyonlarına; diğer bölümü ise ikliminin niteliğine bağlanmaktadır (Yahyagil,2001). Yukarıdaki kuram ve yazın araştırmaları ışığında, yenilikçi iklim ile sosyal sermaye, bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranışa yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Yenilikçi iklim sosyal sermayeyi pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 2: Yenilikçi iklim örtülü bilgi paylaşımı davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 3: Yenilikçi iklim yenilikçi davranışı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Çoğu yönetici örgütte işlerin resmi örgüt şemasında belirlenenden çok sosyal etkileşimler yoluyla yapıldığının farkındadır. Literatürde bu gayri resmi ilişkiler sosyal bağlar, sosyal ağ ve sosyal sermaye olarak adlandırılır (Qureshi,2008:33-34). Burt (1992) ve Loury (1977) gibi pek çok araştırmacı sosyal sermayeyi ilişkilerin içine yerleşik bir dizi sosyal kaynak olarak tanımlarken Coleman (1990) ve Putnam (1992) gibi diğerleri sosyal sermayenin sadece sosyal ilişkileri değil aynı zamanda normlar ve birleştirici değerleri de içerdiğini belirtmişlerdir. Bu nedenle sosyal yazında sosyal sermayenin sosyal ağlar, güven ilişkileri, değer sistemleri gibi pek çok yönü bulunmaktadır (Tsai ve Ghosal, 1998:464-465). Nahapiet ve Ghoshal (1998) bu farklı yönleri bütünleştirilerek sosyal sermayeyi yapısal bilişsel ve ilişkisel olmak üzere üç boyutta tanımlamıştır.

Sosyal sermayenin yapısal boyutu, bireylerin kimlere nasıl ulaşabileceğini tanımlayan sosyal ilişkileri ve ağları içerir (Chow ve Chan,2008:459). Bilişsel sosyal sermaye örgütteki genel amaçların herkesçe aynı şekilde anlaşılmasını kolaylaştıran, paylaşılan dil ve başarı hikâyelerinden oluşmaktadır (Chua, 2002; Aydıntan ve diğerleri, 2010; Chang ve Chuang, 2011). Örgüt içindeki konuşma diline ilave olarak çeşitli sembolleri, ifadeleri ve şekilleri içeren ortak dil insanların birbirleriyle kolayca iletişim kurmasına katkı sağlar, yanlış anlamaları azaltır, iletişim sürecindeki parazitleri ortadan kaldırır, zaman kayıplarını önler ve ortak çalışmayı kolaylaştırır (Chua, 2002; Chang ve Chuang, 2011). Bandura'nın sosyal öğrenme teorisine göre bireyin bir davranışı sergilemesi öz yetkinliği ile ilişkilidir. Öz yetkinlik kişinin bir görevi yerine getirebilme gücüne ilişkin inancını tanımlamaktadır. Bandura öz yetkinliğin rol modellerin başarıları ile yükselebileceğini belirtmiştir (Robins ve Judge,2012:217-218). Bu noktadan hareketle sosyal sermayenin bir bileşeni olan başarı hikâyelerinin kişileri yenilikçi davranmaya motive edebileceği değerlendirilir. Bireyle benzer özelliklere sahip kişilerin başarı hikâyeleri bireyi de o yönde davranmak için motive edebilecektir.

İlişkisel sosyal sermaye daha önceki etkileşimleri vasıtasıyla insanların aralarında geliştirdikleri ilişkilerin özelliklerine ve paylaşılan sosyal kaynaklara vurgu yapar (Granovetter, 1973). Bu boyut insanların sahip oldukları ve davranışlarını

etkileyen saygı ve dostluk gibi özel ilişkilere odaklanır (Darvish ve Nikbakhsh, 2010:31). ve güven ve normlar gibi unsurlardan oluşur (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Güven genel olarak, kişinin karşısındakinin iyi niyetiyle ilgili olumlu beklentileri olarak tanımlanabilir (Das ve Teng,2001:255). Güvene dayalı bir ilişkide örgüt üyeleri bilgiyi dikkatlice işlemek ve örgüt yararına kullanmak konusunda bir birlerine güvenecekleri için bilgilerini paylaşmaya daha çok istekli olacaklardır (Maurer ve diğerleri.,2011:162). Örgüt üyelerinin örgütün talebi olmadan kendiliklerinden gösterdikleri davranışlar kişisel özelliklerin olduğu kadar örgüte, yöneticilere ve iş arkadaşlarına olan güvenin sonucu olarak ta ortaya koyulabilmektedir (Çalışkan ve diğerleri, 2011:366). Bireyler değerli ve önemli olarak adlandırıldığında muhtemel avantajlarını kaybetme korkusuyla genellikle bilgilerini paylaşmazlar. Avantajı kaybetme ve doğru dürüst bir ödüllendirme mekanizmasının olmayışı bireylerin genellikle bilgilerini diğerleriyle paylaşmadaki isteksizliklerinin ana sebebidir. Bu nedenle örtülü bilgi paylaşımı arkadaşlık ve sosyallik gibi gerçek anlamda bir motivasyon ile kolaylaştırılabilir (Yang ve Farn,2009:215). İlişkisel sosyal sermayenin diğer unsuru normlardır. Normlar, bir çalışma grubunun üyeleri tarafından makbul olarak görülen davranışların yazılı olmayan kuralları olarak tarif edilebilir. Bu kurallar giyim tarzı ve konuşma şeklinden ne kadar sıkı çalışılacağına kadar her şeyi kapsayabilir (Spector,2008:312). Grup üyelerinin bu normlara uyması beklenir. Normlara uymayan üyeler uyarma, yalnız bırakma, dikkate almama, gruptan ihraç etme gibi yollarla cezalandırılabilir (Koçel,1999:456). Örgüt içindeki bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranışı destekleyen normlar bireyleri bu davranışları sergilemeye doğru yönlendirebilecekken tersi şekilde bu tür davranışların "eski köye yeni adet getirme" olarak değerlendirildiği normlar bireyleri bu davranışları sergilemekten uzaklaştırabilecektir. Yukarıdaki kuram ve yazın araştırmaları ışığında sosyal sermaye ile bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranışa yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 4: Sosyal sermaye örtülü bilgi paylaşımı davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
Hipotez 5: Sosyal sermaye yenilikçi davranışı pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
Hipotez 6: Sosyal sermayenin örtülü bilgi paylaşımı davranışına etkisinde sosyal sermayenin aracılık rolü vardır.
Hipotez 7: Sosyal sermayenin yenilikçi davranışa etkisinde sosyal sermayenin aracılık rolü vardır.

III. YÖNTEM

III.1.Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarını, Ankara, Eskişehir ve Kütahya illerinde faaliyet gösteren hastanelerde görev yapan 482 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Katılımcıların, 250'si (%51,9) kamu hastanesi, 232'si (%48,1) özel hastane çalışanıdır. 179'u (%37,1) Lise, 113'ü (%23,4) ön lisans, 85'i (%17,6) lisans ve 105'i (%21,8) lisansüstü eğitim seviyesindedir. 221'i (%45,9) kadın, 261'i (%54,1) erkektir. 105'i (%21,8) doktor, 228'i (%47,3) hemşire, 149'u (%30,9) diğer sağlık personelidir.

III.2. Ölçekler

Yenilikçi İklim Ölçeği: Nybakk ve arakadaşları (2011) tarafından Amabile ve arkadaşlarının (1996) çalışmasına dayanılarak hazırlanan 20 maddeli ve beş alt boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek takım uyumu, denetleyici teşviki, kaynaklar, özerklik ve yeniliklere açıklık boyutlarından oluşmaktadır. Ölçeğin geçerliğini test etmek için sırasıyla ilişkisiz, birincil seviye, ikincil seviye ve tek faktörlü model doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre ikincil seviye DFA'nın uyum iyi değerleri diğer modellere göre daha iyi olduğundan sonraki analizlerde yenilikçi iklim için ikincil seviye model kullanılmıştır. İkincil seviye DFA uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de belirtildiği üzere iyi seviyededir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,802 olarak bulunmuştur.

Sosyal Sermaye Ölçeği: Aydıntan ve arkadaşlarının (2010) tarafından Nahapiet ve Ghoshal (1998), Moran ve Ghoshal (1996) ve Tsai ve Ghoshal (1998) çalışmalarından derleyerek oluşturdukları ölçek kullanılmıştır. Ölçek Yapısal, İlişkisel ve Bilişsel sosyal sermaye boyutlarını ölçmek üzere oluşturulan 26 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin geçerliğini test etmek için sırasıyla ilişkisiz, birincil seviye, ikincil seviye ve tek faktörlü model DFA yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre ikincil seviye DFA'nın uyum iyi değerleri diğer modellere göre daha iyi olduğundan sonraki analizlerde yenilikçi iklim için ikincil seviye model kullanılmıştır. İkincil seviye DFA uyum iyiliği değerleri aşağıdaki Tablo 1'de görüleceği üzere iyi seviyededir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,935 olarak bulunmuştur.

Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışı Ölçeği: Aydıntan ve arkadaşları (2010) tarafından Bock ve arkadaşlarının (2005) çalışmasından Türkçeye aktarılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 3 maddeden oluşmaktadır. . Tek boyutlu olan ölçek için tek faktörlü model DFA yapılmıştır. Tablo 1'de görüldüğü üzere ölçeğin DFA uyum iyiliği değerleri iyi seviyededir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,877 olarak bulunmuştur.

Yenilikçi Davranış Ölçeği: Scott ve Bruce (1994) tarafından oluşturulmuş olan altı maddeli ölçeğin Çalışkan ve arkadaşları (2011) tarafından Türkçeye aktarılmış şekli kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu olduğundan tek faktörlü model DFA yapılmıştır. DFA uyum iyiliği değerleri aşağıdaki tablodan görüleceği üzere iyi seviyededir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,784 olarak bulunmuştur.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo.1: Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

	$\Delta\chi^2$	sd	$\Delta\chi^2$/ sd <5	GFI >.85	CFI >,90	RMSEA <.08
Yenilikçi İklim	228,000	80	2,850	,944	,931	,062
Sosyal Sermaye	329,665	112	2,943	,928	,955	,064
Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışı	1,986	2	,993	,996	,997	,024
Yenilikçi Davranış	5,438	2	2,719	,994	,993	,066

IV. BULGULAR

Değişkenlere ait ortalamalar incelendiğinde (Tablo 2), yenilikçi davranış (YD) (Ort=3,56, Ss=0,86) değişkenin ortalamasının en yüksek, yenilikçi iklim (Yİ) (Ort=3,09, Ss=0,52) değişkenin ise en düşük olduğu görülmektedir. Bu bulgu çalışanların kendilerini yenilikçi olarak algıladıkları ve yenilikçi davranışlar sergilediklerini düşündükleri sonucunu doğurmaktadır. Yenilikçi iklim her ne kadar ortalaması en düşük olarak çıkan değişken olsa da yine de ortalamanın üzerinde gerçekleşmiştir. Bu durum çalışanların iş ortamını yenilikçi olarak algıladıkları fakat kendilerini daha yenilikçi buldukları şeklinde değerlendirilebilir. Diğer değişkenlerin ortalamaları da ortalamanın üzerinde gerçekleşmiştir.

Değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerine bakıldığında (Tablo 2), tüm değişkenlerin arasında anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. En yüksek ilişki sosyal sermaye ile örtülü bilgi paylaşımı arasında, en düşük ilişki ise yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında gerçekleşmiştir.

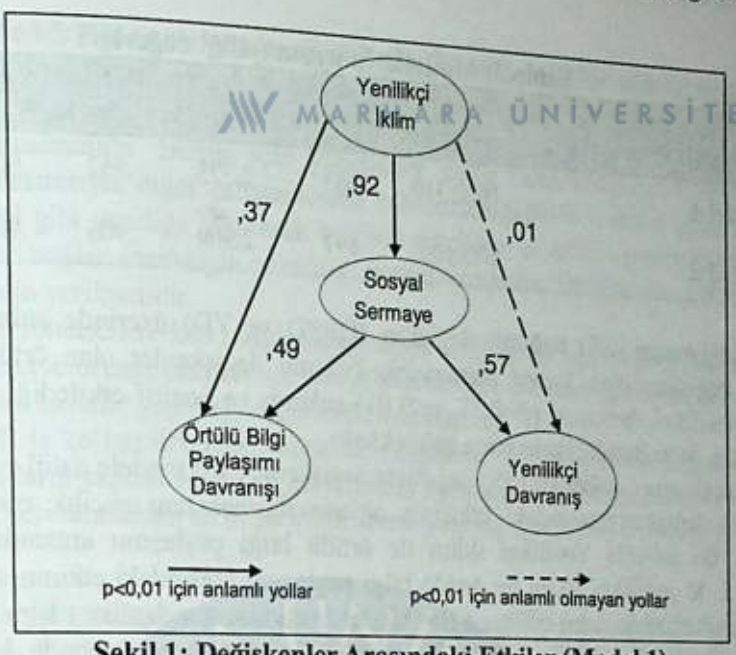
Tablo.2: Değişkenler Arası Korelâsyonlar, Güvenilirlik Katsayıları, Betimleyici İstatistikler

	Ort.	Ss.	Yİ	SS	ÖBPD	YD
Yenilikçi İklim (Yİ)	3,09	,52	(,802)			
Sosyal Sermaye (SS)	3,49	,78	,672**	(,935)		
Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışı (ÖBPD	3,28	1,01	,628**	,710**	(,877)	
Yenilikçi Davranış (YD)	3,56	,86	,403**	,486**	,435**	(,784)

**p<,001; Not: İç tutarlılık katsayıları parantez içinde verilmiştir

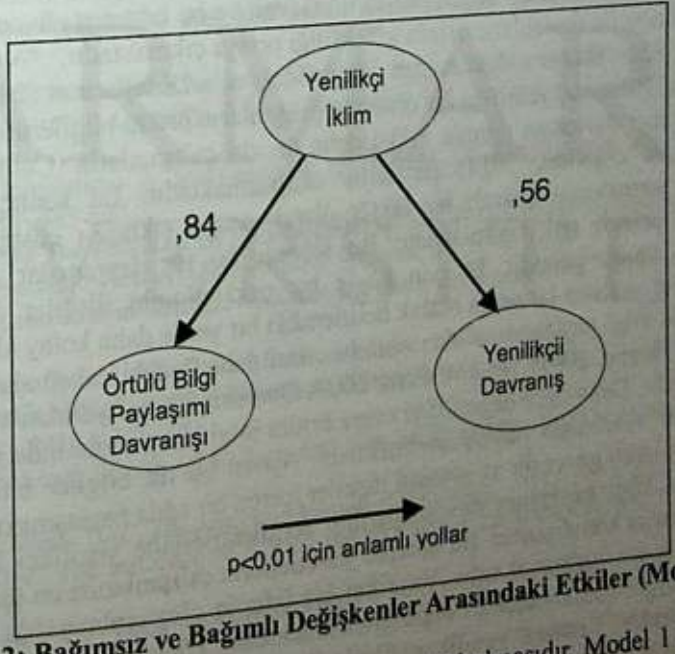
Yapısal eşitlik modeli bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin yanı sıra dolaylı ilişkilerin varlığını da ortaya koyabilen, her bir ilişki düzeyini eş anlı olarak değerlendirebilen, değişkenler arasında belirlenen tüm ilişkileri tek bir analizle ortaya koyabilen ve ölçmeden kaynaklanan hata miktarını elimine edilebilen ikinci nesil bir veri analiz tekniği (Dursun ve Kocagöz, 2010:2) olması sebebiyle çalışmada hipotezleri test etmek için geleneksel regresyon analizi yerine yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Bu amaçla etkileri ortaya koyabilmek için Şekil 1'de gösterilen Model 1 oluşturulmuştur. Modeldeki yolların üzerindeki sayılar standart beta değerlerini göstermektedir. Modelin uyum iyiliği değerleri Tablo 3'de sunulduğu üzere iyi seviyededir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 1: Değişkenler Arasındaki Etkiler (Model 1)

Model 1 incelendiğinde yenilikçi iklimin, sosyal sermayeyi (β=0,92, p<0,01) ve örtülü bilgi paylaşımı davranışını (β=0,37, p<0,01) anlamlı ve pozitif bir şekilde doğrudan etkilediği görülmektedir. Sosyal sermaye, örtülü bilgi paylaşımını (β=0,49, p<0,01) ve yenilikçi davranışı (β=0,57, p<0,01) pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Modelde yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında doğrudan bir etki olmadığı görülmektedir. Bu durumda Hipotez 1, 2, 4 ve 5'in desteklendiği belirtilebilir. Yenilikçi iklimin, yenilikçi davranışı (β=0,53) ve örtülü bilgi paylaşımı davranışını (β=0,45) sosyal sermaye değişkeni üzerinden dolaylı olarak etkilediği saptanmıştır. Bu durumun sosyal sermayenin yenilikçi iklim ile örtülü bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranış arasında aracılık rolünden kaynaklandığı düşünülebilir. Aracılık rolünün tespiti için Baron ve Kenny (1986) dört koşulun gerçekleşmesi gerektiğini öne sürmüştür. Bu koşullardan ilki bağımsız değişkenin (Yİ) bağımlı değişkenin (ÖBPD ve YD) üzerinde anlamlı etkisi olmasıdır. Bu koşulun sağlanıp sağlanmadığını tespit etmek için yapısal eşitlik modelinden sosyal sermaye değişkeni çıkarılmış ve Şekil 2'de gösterilen model 2 oluşturulmuştur. Modelin uyum iyiliği değerleri (Tablo 3) iyi seviyededir. Modelden de görüldüğü üzere yenilikçi iklim, örtülü bilgi paylaşımı davranışını (β=0,84, p<0,01) ve yenilikçi davranışı (β=0,56, p<0,01) anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir. Bu bulgu aracılık testinin birinci kuralı olan bağımlı değişkenin (Yİ) bağımsız değişkenleri (ÖBPD ve YD) anlamlı olarak etkilemesi gerçekleşmiş olmaktadır.



Şekil 2: Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Arasındaki Etkiler (Model 2)

İkinci kural bağımsız değişkenin (Yİ) aracı değişken (SS) üzerinde etkisi olmasıdır. Model 1 incelendiğinde bağımsız değişken olan yenilikçi iklimine aracı değişken olan sosyal sermayeyi anlamlı ve pozitif olarak etkilediği davranışını (β=0,92, p<0,01) görülmektedir. Bu durum aracılık testinin ikinci kuralının sağlandığı anlamına gelmektedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo.3: Modellerin uyum iyiliği değerleri

	$\Delta\chi^2$	sd	$\Delta\chi^2$/ sd <5	GFI >.85	CFI >,90	RMSEA <.08
Model 1	1622,310	683	2,375	,852	,903	,053
Model 2	573,103	197	2,909	,906	,908	,063

Üçüncü kural aracı değişkenin (SS) bağımlı değişken (ÖBPD ve YD) üzerinde anlamlı etkisi olmasıdır. Model 1 incelendiğinde Aracı değişken olan sosyal sermayenin bağımlı değişkenler olan örtülü bilgi paylaşımı davranışını (β=0,49, p<0,01) ve yenilikçi davranışı (β=0,57, p<0,01) anlamlı ve pozitif etkilediği görülmektedir. Bu ise aracılık testinin üçüncü kuralının da sağlandığı manasına gelmektedir.

Aracılık testinin son kuralı aracı değişken (SS) bağımsız değişkenle (Yİ) modele dahil edildiğinde (Model 1), bağımsız değişkenin (Yİ) bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamsızlaşması tam aracılık, etkinin düşmesi ise kısmi aracılık olarak değerlendirilir. Bu amaçla Yenilikçi iklim ile örtülü bilgi paylaşımı arasında sosyal sermayenin aracılığı incelendiğinde model 2 de yenilikçi ilkim ile örtülü bilgi paylaşımı arasındaki etkinin standardize edilmiş beta değeri 0,84 iken aracı değişkenin modele dahil edilmesi ile (Model 1) etkinin standardize edilmiş beta değeri 0,37 düşmektedir bu durumda sosyal sermayenin yenilikçi iklim ile örtülü bilgi paylaşımı arasında kısmi bir aracılık rolü olduğu belirtilebilir. Aynı şekilde Model 2 de yenilikçi iklim ile örtülü bilgi paylaşımı arasında anlamlı bir ilişki varken (β=0,56, p<0,01) sosyal sermaye değişkeni aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde (Model 2) bu etki anlamsız hale gelmektedir. Bu durumda sosyal sermayenin yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında tam aracı olduğu değerlendirilmektedir. Son olarak aracılık rollerinin anlamlı olup olmadığına sobel testi ile bakılmıştır. Sobel testine göre yenilikçi iklim ile örtülü bilgi paylaşımı davranışı (z=3,27, p<0,01) ve yenilikçi davranış (z=2,80, p<0,01) arasında sosyal sermayenin aracılık rolünün anlamlı olduğu bulunmuştur. Bu durumda Hipotezler 6 ve 7'nin desteklendiği değerlendirilmektedir.

V. SONUÇ

Çalışmada çalışanların yenilikçi ve örtülü bilgi paylaşımı davranışları göstermelerinde yenilikçi iklim ve sosyal sermayenin etkisi ve sosyal sermayenin aracılık rolünün ortaya konulmasına yönelik olarak yedi hipotez geliştirilmiştir. Geliştirilen hipotezleri test etmeye yönelik olarak Şekil 1'de gösterilen yapısal eşitlik modeli (Model 1) oluşturulmuş ve etkiler incelenmiştir. Çalışma sonucunda ortaya konulan hipotezlerden yenilikçi iklimin yenilikçi davranışı anlamlı ve pozitif olarak etkilediği hipotezi haricindeki hipotezler desteklenmiştir. Yenilikçi iklimin yenilikçi davranışı anlamlı olarak etkilememesi sosyal sermayenin tam aracı rol üstlenmesinden kaynaklanmıştır. Başka bir ifade ile yenilikçi iklimin yenilikçi davranışa etkisi sosyal sermayeye bağımlıdır. Bu noktadan hareketle çalışanların yenilikçi davranmasını sağlamak için yenilikçi bir ortam oluşturulmasının ve bu ortamın güven, normlar, dil ve etkileşimler gibi unsurları olan sosyal sermaye ile desteklenmesinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Yenilikçi iklimin örtülü bilgi paylaşımı davranışına etkisi Bock ve arkadaşlarının (2005) ve Chen ve Huang (2007)'ın çalışmalarıyla uyumludur. Bu sonuç yenilikçi bir ortamda çalışanların örtülü bilgilerini paylaştıklarının göstergesidir.

Sosyal sermayenin yenilikçi davranışa olumlu etkisi daha önceki çalışmalarla (Çalışkan ve diğerleri, 2011, Xerri ve Brunetto, 2011, Mura ve diğerleri, 2012) paralellik oluşturmaktadır. Bu sonuç çalışanların yenilikçi davranış sergilemelerinde sosyal sermayenin önemli bir faktör olarak ortaya çıktığını göstermektedir. Yenilik rutin olandan farklılık arz ettiği için özünde risk taşımaktadır. Bu sebeple bu tür davranışlar sergilenirken yenilikçi davranışı sergileyenin riski göze alması gerektir. Bireyin böyle bir riski olumlu ilişkiler ağının içinde kendisini güvende hissettiğinde ve böyle davranışların bir norm olarak belirlendiği bir yerde daha kolay alabildiği sonucuna ulaşılabilir.

Sosyal sermayenin örtülü bilgi paylaşımına olan olumlu etkisi daha önceki çalışmalarda (Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Chiu vd.,2006, Chen ve Huang, 2007; Yang ve Farn, 2009, Qureshi, 2008, Aydıntan ve diğerleri, 2010) olduğu gibi bu çalışmada da görülmektedir. Daha önce değinildiği üzere örtülü bilgi bireyin zihninde gömülü olduğu için bu tür bilgiler ancak sosyal etkileşimler vasıtasıyla paylaşılabilmektedir. Ayrıca bu tür bilgiler bireye avantaj sağlayan bir yapıda olduğundan birey bu bilgilerini güvenilir ve samimi ilişkiler içeren bir ağda paylaşmaktadır.

Çalışma ile yenilikçi ve bilgi paylaşımı davranışlarının sergilenmesinde yenilikçi bir ortam ve sosyal sermayenin önemli bir rolü olduğu ortaya konulmuştur. Bu sebeple yöneticilerin çalışanlarına bu tür davranışları sergileyebilecekleri bir ortam hazırlamaları önem kazanmaktadır. Yenilikçi bir iklimin oluşturulmasında yöneticilerin desteği, kaynaklar, özerklik ve yeniliğe açıklığın gerekli olduğu değerlendirilmektedir. Yöneticilerin çalışanlarını sadece rutin işleri yapan makineler olarak görmemesi, onları yenilikçi fikirlerini ortaya koymaları hususunda desteklemeleri yenilikçi davranışların gelişmesinde önem kazanmaktadır. Bu amaçla çalışanlara işleri ile ilgili yenilikçi fikirlerini geliştirebilecekleri bir özerklik sağlanmalıdır. Örgütte iş planlaması yapılırken çalışanların rutin işler yanında süreç ve ürünleri daha iyi hale getirmek için düşünüp çalışabilecekleri zamanlarının olması da dikkate alınmalıdır. Nitekim Budak (1998) aşırı meşguliyetin yaratıcılığa zaman ayırmamaya neden olduğunu belirtmiştir. Sürekli rutinin içinde olan

aşırı meşgul bir ortamın işletme körlüğüne neden olacağı değerlendirilerek özellikle işletme veya birim dışından gelmiş çalışanların önceki deneyimlerini aktarmaları için gerekli destek sağlanmalı, işletme süreçleri ile ilgili önerileri değerlendirilmelidir. Farklı birimlerdeki çalışanların bir araya gelerek sosyal sermayelerini arttırabilecekleri ortamlar sağlanmalı ve fırsatlar oluşturulmalıdır. Bunun için yöneticiler farklı birimlerdekilerle ilişkileri olan çalışanlarını kullanabilirler bu çalışanlar vasıtasıyla diğer çalışanlarında o birimlerdekilerle ilişkiler geliştirmesini sağlayabilirler. Granovetter (1973)'in belirttiği gibi yeniliğe götürecek bilginin sürekli aynı ortamı paylaşan güçlü ağlardan çok daha nadir ilişki içinde olunan zayıf bağlar vasıtasıyla edinildiği unutulmamalıdır. Dolayısıyla farklı bilgi kaynaklarının bir araya geldiği zayıf bağlara önem verilmelidir.

Çalışmada ulaşılan sonuçların yöneticilere katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Yöneticilerin yenilikçi bir iklim ve yüksek seviyeli bir sosyal sermaye ortamı oluşturmak için gösterecekleri çabanın işletmelerin performansına ve yenilik geliştirme kapasitelerine önemli katkılar yapacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmanın bulgularının farklı iş kolları üzerinde yapılacak çalışmalar ile genişletilmesi bundan sonraki araştırmalar için önerilebilir. Ayrıca çalışanların yapısal sosyal sermayelerinin ağ analizi ile belirlenmesi ve yenilikçi davranışlarının kendi algıları yanında yöneticileri tarafından da değerlendirilmesi yolu ile araştırmaya yeni bir boyut katılabilir.

KAYNAKÇA

Adler, P.S., Kwon, S.W. "Social Capital:Prospects For A New Concept", Acedemy of Management Review, 27(1), 2002,17-40.

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., Herron, M., "Assessing The Work Environment For Creativity", Academy of Management Journal, 39(5), 1996, 1154-1185.

Aydıntan B., Göksel, A., Bingöl, D., "Örtülü Bilgi Paylaşım Niyeti Üzerinde Sosyal Sermaye ve Denetim Merkezi Odaklılığının Rolü: Hekimlikte Bir Alan Araştırması", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(1), 2010, 1-26.

Baron, R.M., Kenny D.A., "The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1986, 1173-1182.

Bilir F.P., Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Adana, 2005.

Bock, G. W., Zmud R. W., Kim R, Y. G, Lee, J.N., "Behavioral Intention Formation In Knowledge Sharing: Examining The Roles of Extrinsic Motivators, Social–Psychological Forces, And Organizational Climate". MIS Quarterly. 29(1), 2005, 1-26.

Budak, G., Yenilikçi Yönetim Yaratıcı Birey, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998.

Burt, R.S.; Structural Holes: The Social Structure Of Competition, Cambridge, Harvard University Press, 1992.

Coleman, J.S.; Foundations of Social Theory, Cambridge, Harvard University Pres, 1990.

Çalışkan, A., Akkoç, İ., Turunç, Ö., "Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 16(3), 2011, 363-401.

Chang, H.H., Chuang S.S., "Social Capital And İndividual Motivations On Knowledge Sharing: Participant Involvement As A Moderator", Information & Management, 48(1), 2011, 9-18.

Chen, C., Huang J., "How Organizational Climate And Structure Affect Knowledge Management-The Social Interaction Perspective", International Journal of Information Management, 27, 2007,104-118.

Chow, W.S., Chan, L.S., "Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing",. Information & Management, 45(7), 2008. 458-465.

Chua, A., "The İnfluence Of Social İnteraction On Knowledge Creation", Journal of Intellectual Capital, 3(4), 2002,. 375-392.

Cohen, W.M., Levinthal, D.A., "Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Innovation", Administrative Science Quarterly, 35, 1990, 128,152.

Damanpour, F., "Organizational Innovation: A Meta-analysis Of Effects Of Determinants and Moderators", Academy Of Management Journal, 34(3), 1991, 555-590.

Darvish, H., Nikbakhsh, R., "Studying The Relations Of Social Capital Factors Wıth Knowledge Sharing: A Case Study At Research Department Of IRIB", Transylvanian Review of Administrative Sciences, 31, 2010, 28-47

Das, T.K., Teng, B., "Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework." Organization Studies, 22, 2001, 251-283.

Davenport, T.H., Information Ecology, Oxford, UK: Oxford University Press, 1997

Dursun,Y., Kocagöz,E., Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 35(2), 2010,1-17.

Glisson, C, James LR. "The Cross-Level Effects Of Culture And Climate In Human Service Teams", Journal of Organizational Behavior, 23, 2002, 767–794.

Granovetter, M.S., "The Strength of Weak Ties", The American Journal of Sociology, 78(6), 1973, 1360-1380

Hendriks, P., "Why share knowledge? The influence of ICT on the motivation for knowledge sharing", Knowledge and Process Management, 6(2), 1999, 91-100.

Hogel, M., Parboteeah K.P., Munson C.L., "Team-Levelantecedents Of Individuals' Knowledge Networks.", Decision Sciences 34, 2003, 741–770.

Isaksen, S.G., Lauer, K.J., Ekvall, G., Britz, A., "Perceptions Of The Best And Worst Climates For Creativity: Preliminary Validation Evidence For The Situational Outlook Questionnaire." Creativity Research Journal, 13, 2001, 171-184.

Jaw, B. S., Liu, W., "Promoting organizational learning and self-renewal in Taiwanese companies: The role of HRM", .Human Resource Management, 42(3), 2003, 223–241.

Lewin, K., Lippitt, R., White, R.K.; "Patterns Of Aggressive Behavior In Experimentally Created Social Climates"; Journal of Social Psychology, 10(2) 2, 1939, 271-299.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Loury, G., "A Dynamic Theory of Racial Income Differences" Women, Minorities, and Employment Discrimination, Ed. P.A. Wallace ve A. Le Mund. Lexington, Mass.: Lexington Boks, 1977

Koçel, T, İşletme Yöneticiliği, İstanbul, Beta Yayımları, 1999

Özdede, A., Bir Yükseköğretim kurumunda, ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine Sahip Olan ve Olmayan Birimler Arasındaki Örgüt İklimi Farklılıkları: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010.

Patterson, M.G., West, M.A., Shackleton, V.J., Dawson, J.F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson D., Allison W., "Validating The Organizational Climate Measure: Links To Managerial Practices, Productivity And Innovation",. Journal of Organizational Behavior, 26, 2005, 379-408.

Polanyi, M., Personal Knowledge, University of Chicago Press, Chicago, 1958.

Putnam, R.D., "Bowling Alone: America's Declining Social Capital", Journal Of Democracy, 6(1), 1992, 65-78.

Qureshi, Israr, Influence of Computer Mediated Communication on Social Capital: A Disaggregated Approach, Yayımlanmamış Doktora Tezi, School of Graduate and Postdoctoral Studies The University of Western Ontario, 2008.

Robbins, S.P, Judge, T.A., Örgütsel Davranış, Çev. Ed. İnci Erdem, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 2012

Rogers, E.M., Diffusion of innovations, New York, Free Press., 2003.

Scott, S.G., Bruce, R.A., "Determinants Of Innovative Behavior: A Path Model Of Individual Innovation In The Workplace", Academy of Management Journal, 37, 1994, 580–607.

Spector, P.E,. Industrial/Organizational Psychology: Research and Practice, 5th ed. New York: John Wiley, 2008

Maurer, I., Bartsch, V., Ebers, M., "The Value of Intra-organizational Social Capital: How it Fosters Knowledge Transfer, Innovation Performance, and Growth", Organization Studies, 32(2), 2011, 157-185.

Merrifield, D.B., "Changing Nature Of Competitive Advantage", Research Technology Management, 43(1), 2000, 41-45.

Moran, P., Ghoshal S., Value creation by firms. J. B. Keys ve L. N. Dosier (Ed.). Academy of Management Best Paper Proceedings içinde: 1996, 41-45.

Mura, M., Lettieri,E., Spiller, N., Radaelli, G., Intellectual Capital and Innovative Work Behaviour: Opening the Black Box. International Journal of Engineering Business Management, 39(4), 2012, 1-10

Nahapiet, J., Ghoshal S., "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage". Academy of Management Review. 23(2), 1998, 242-266.

Nonaka, I., Takeuchi T.H., The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, New York, 1995

Nybakk, E., Crespell, P., Hansen, E., "Climate for Innovation and Innovation Strategy as Drivers for Success in the Wood Industry: Moderation Effects of Firm Size, Industry Sector, and Country of Operation", Silva Fennica, 45(3), 2011, 415-430.

Uzkurt, C., Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü, Beta Yayımları, İstanbul, 2008.

Tsai, W., Ghoshal S., "Social Capital And Value Creation: The Role of Intrafirm Networks", Academy of Management Journal, 41(4), 1998, 464–476.

Xerri, M. ve Brunetto Y.. "Fostering the Innovative Behaviour of SME Employees: A Social Capital Perspective". Research and Practice in Human Resource Management. 19(2), 2011, 43-59.

Von Hippel, E., The Sources Of Innovation, Oxford University Pres, Newyork, 1988

Watts, S., Henderson, J.C., "Innovative IT Climates: CIO Perspectives". Journal of Strategic Information Systems, 15, 2006, 125-151.

West, M.A., Farr, J.L., "Innovation at work: psychological perspectives", Social Behavior,. 4, 1989, 15-30.

Yahyagil, M.Y., Deniz, Y, "Bir Sağlık Kuruluşu Çalışanlarının Örgüt İklimi ile Stres Unsurlarını Algılamaları ve İşi Bırakma Niyetleri". 2.Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongresi, Kongre Bildirileri, Sağlık Yöneticileri Derneği Yayını, 2004, .58-73.

Yang, S.C., Farn, C.K., "Social Capital, Behavioural Control, And Tacit Knowledge Sharing-A Multi-Informant Design", International Journal of Information Management 29, 2009, 210-218

Yuan, F, Individual Innovation In The Workplace: The Role Of Performance And Image Outcome Expectations, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Texas A&M University, 2005.

BİLGELİK VE YÖNETİM: BİLGELİK YÖNETİMİ (WISDOM MANAGEMENT) ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR İNCELEME

Aslı Küçükaslan EKMEKÇİ, Prof. Dr.
aslikucukaslan@yahoo.com, Marmara Üniversitesi
Seray Begüm S. TERAMAN, Arş. Grv.
begum_samur@yahoo.com, Aydın Üniversitesi
Pınar ACAR, Arş. Grv.
pinar.akinci@okan.edu.tr, Okan Üniversitesi

Özet: Bilgelik bir insanın ne söylediği ile değil, onun hayatını kurgulama şekli ve kişiliğinin yansımasıdır (Ardelt,2003; 2004). Bilgeliğin boyutları ise literatürde , uygulanabilir, yansıtılabilir, tecrübeye açık, etkileşimsel eğilime sahip ,belirsizliği tolare edebilir, etik anlamda duyarlı ve tecrübeye sahip olma olarak tanımlanmaktadır (Munro, 2012; Schmit et al 2012; Webster, 2003). Buradan hareketle tarihsel bir çerçevede yazında yer alan "bilgelik" tanımlarına bu çalışmada yer verilerek, açık ve örtük yaklaşımları içinde barındıran bütünsel bir açıklamaya ulaşılmaya çalışılmıştır. Bunun yanında bilgeliğin nasıl geliştirilebileceği ve yönetim alanında nasıl uygulanacağına dair ipuçları bu çalışmada yer almaktadır. Çalışma herhangi bir uygulamaya yönelmemiş olup, gelecekte geliştirebilecek yeni uygulamalar için ışık tutmak amacıyla bilgelik yönetiminin nasıl olması gerektiğine odaklanmıştır. Çalışmanın temel sorunsalı bir alanda teknik anlamda uzmanlığın gerçekten yeterli olup olmadığının araştırılmasıdır. Bir diğer deyişle, uzmanlığın yanına başka hangi artılar eklenmelidir ki mesleki anlamda başarı sağlanabilsin? Sonuç olarak, değişim dünyasında değişmezleri arayan Konfüçyüs'ün öğretilerinde bahsettiği üstün insana ulaşmak ve bilgeliğini yönetebilen bireylerden oluşan bir toplumda yaşamak için felsefe bizlerin yolunu aydınlatacak en önemli araçtır. İnsanları yönetecek ve bireylerle çalıştıkları kurumların hedeflerini uyumlaştırarak aidiyet duygusu yaratacak bugünün ve geleceğin yöneticiler içinse karşılaşılacak problemleri teşhis etmek ve çözmek için bir panzehirdir. Bu bağlamda gelecek çalışmalar için, liderlik yaklaşımları ile bilgeliğin ilişkilendirilmesi ve böylece iyi bir lider olmanın gereklerine bu kavramla yeni bir bakış açısı getirilmesi önerilmektedir. Aynı zamanda bilişsel, davranışsal ve sosyal zeka kuramlarının da bilgelik ile ilişkilendirilmesi mümkün gözükmektedir. Bir diğer husus ise, günümüzde hem sektörü hem de akademik yazın ve düşün dünyasını meşgul eden yaratıcılık konusunun bilgelik ile yeni bir biçim alması da literatüre büyük katkı sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim Felsefesi, Bilgelik Yönetimi, Bilge Birey

WISDOM AND MANAGEMENT: CONCEPTUAL RESEARCH ON WISDOM MANAGEMENT

Abstract: Wisdom dimensions on which there is an agreement includes practical, reflective, openness to experience, interactional tendency, tolerance for ambiguities, ethical sensitiveness and having an experience (Munro, 2012; Schmit vd. 2012; Webster, 2003).Thus, this study aims to gain holistic perspective with explicit and implicit assumptions regarding wisdom by using different definitions made before. Also, this study aims to suggest clues on how to develop wisdom and how to apply it into the management field, i.e managerial wisdom.This descriptive research tries to light the way of new applications of "wisdom" rather than measuring managerial wisdom levels of individuals via empirical research. Main research question of this study is whether it is sufficient to have a technical knowledge in any field in order to be successful .Besides specialization what are the other factors considered plus for professional success?All in all, as stated in Confucius's many writings exploring the constant facts in the world of changes, philosophy shed light on our lives in order to be wise individuals and to have a society comprised of individuals who have learned how to manage such wisdom. It is an antidote for todays and prospective managers leading a group of people and trying to create an organizational commitment for those people to diagnose and solve the problems. In this context, it could be a good idea for future researches to analyze the relationship between leadership approaches and wisdom, so such a research would reveal important concerns for being a good leader. At the same time, it is possible to find a linkage between wisdom and cognitive, behavioral and social intelligence approaches. Another issue would be analyzing creativity that is todays most favorable concept for both academicians and practitioners in this context and reshaping it in a new direction.

Keywords:Managerial Philosophy,Wisdom Management,Wise Individual.

I. GİRİŞ

Pozitivizm ve davranışçı ekol sadece gözlemlenebilir, ulaşılabilir veya kolayca tanımlanabilir kavramlar üzerine yoğunlaşarak, bilimsel çalışmaların soyut kavramlardan uzaklaşmasını ve böylece "Bilgelik" kavramı üzerine fazla araştırmanın yapılamamasına sebep olmuştur. (Levitt,1999). Fakat günümüzde ,"Bilgelik" gelecek vaat eden konular arasında, araştırmacılar için ilgi odağı haline gelmiştir. Çünkü içinde yaşadığımız dönem , birçok firmanın piyasa dalgalanmaları ve yoğun rekabet ile karşı karşıya olduğu bir dönemdir, bu karmaşıklık etkin bilgi yönetimini ön plana çıkarmış, bu da karar alma mekanizmaları, liderlik davranışları veya genel anlamda yönetsel konularda salt bilgi yönetiminin ötesinde bazı arayışları beraberinde getirmiştir.(Rowley and Slack,2008) Fakat hala kuluçka evresinde olan bu kavramın tanımı konusunda dahi bir uzlaşıya varılmış değildir. (Jeste and Vahia,2008). Klasik döneme bakıldığında bilgelik, önemli erdemler olan adalet, öz denetim ve cesaret arasında yerini almıştır.(Rowley,2006; Rowley and Slack,2008). Bu süreçte, bilgelik ruhani varlıklar için ayrılmış ve ölümlülerin ulaşamayacağı kadar kutsal kabul edilmiştir. Bu eğilimi Sokrates, Platon ve Aristoteles değiştirmiş ve bilgeliği insani boyuta indirgemişlerdir. Batı düşünüş tarzında, bilgelik uygulanabilirliği ile ele alınmıştır, mesela Aristoteles; uygulanabilir bilgeliği (Phronesis) neyin insanoğlu için doğru ve /veya uygun olup olmadığını tartışabilme yetisi kazanmak şeklinde tanımlamıştır.

M.Ü.
Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Uygulama ve teorik düzeydeki bilgeliğin ayrımında ise, Aristoteles teorik boyutun gerekli entellektüel bilgiye sahip olmaya işaret ettiğini ancak insanoğlunun davranışlarına yön verenin ise uygulama düzeyindeki bilgeliğin olduğunu söylemiştir. Metafizik düzeyde kalan bilgeliğin amaçlara ulaşmada yol gösterici hale gelmesi, bilgeliğin uygulamaya dökülmesi anlamına gelmektedir (Kekes,1983). Bütün bu düşünürlerden de anlaşılacağı üzere, doğu ve batı kültürlerinde bilgelik üzerine tartışılırken, insan doğasına, nasıl bir hayat sürdürüldüğüne ve insanoğlunun nasıl örgütlendiğine odaklanılmıştır. Bütün bunlar ise nesiller boyu bilgeliğin her ne kadar sık tartışılmasa da ne kadar önemli bir olgu olduğunu anlatmaktadır (Baltes and Smith,2008; Rowley and Slack,2008,Rowley,2006). Bütün bunlar ışığında, yapılan bu kuramsal çalışma yönetim süreçlerinde bilgeliğin rolü konusunda bir farkındalık yaratmaya çalışmakta ve bu doğrultuda yeni araştırma alanlarının özellikle daha tanımı üzerinde bile anlaşmaya varılamamış bir kavram olan bilgeliğin uygulamadaki belirsiz yansımalarının neler olduğuna odaklanılması gerektiği varsayımı üzerine temellenmiştir. Buna ek olarak çalışmada, literatürde tartışılan farklı bilgelik tanımlarından yola çıkılarak hepsini içine alan bir tanım yapılmaya çalışılmış, bilgeliğin bilgi edinimi ile yakından olan ilişkisine bakılmış, bilgeliğin neden bazı örgütler için bu kadar önemli olduğu tartışılmış, hem bireysel hem de örgütsel boyutta bilgeliğe nasıl ulaşılacağı üzerinde durulmuş ve bilgelik ile harmanlanmamış kararların nasıl sonuçlar doğurduğu tartışılmıştır (Rowley,2006). Bugünün birçok örgüt kuramcısının ilgilendiği ve her liderin sahip olması gereken bir erdem olduğuna inanılmasıyla ortaya çıkan yeni ilgi alanları, bu çalışmada bilgeliğe nasıl ulaşılacağını, bilgeliğin yönetimiyle bunun nasıl sürdürebileceğini araştırmıştır (Rowley and Slack,2008). Yabancı ve Türk yazınının taranmasıyla oluşturulan keşifsel bir nitelik taşıyan bu çalışmada, bilgelik birçok bakış açısından ele alınmış ve bugünün iç içe geçmiş toplumunda yönetim alanında ne ifade ettiği anlatılmıştır (Rowley and Slack,2008).

II. "*BİLGELİK*": KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsanlığın bilgeliği arayışı ve böylece gelişimini tamamlaması sürekli kendini tekrar eden bir süreçtir (Ardelt,1998,2000a,2003). Bilgelik aynı bilgi gibi çok anlamlı bir kavram olup farklı durumlarda ve uygulamalarda farklı anlamlar ifade etmektedir (Rowley and Slack,2008). Erikson (1959) yılında bilgeliğin kişiliğin gelişiminde önemli bir unsur olduğunu ve başarılı bir ileri yaşın önemli bir sonucu olduğunu tartışan ilk psikologlardandır. Sternberg ise ***Denge Teorisi*** ile yüksek düzeydeki pratik zekanın bilgeliğin temelini oluşturduğunu ve içsel, kişilerarası ve birey dışı birçok faktörü herkesin iyiliği için dengelediğini savunmuştur (Jeste and Vahia,2008). Bilgelik, hayatı ve insani birçok olayı anlamlandırmanın işte yukarıda bahsi geçen içsel, kişilerarası ve birey dışı birçok sistemin ve sürecin birbiriyle bütünleştirilmesi sonucu gerçekleşeceğini anlatmaktadır. Literatürde, bilgelik dört farklı açıdan ele alınmış ve tanımlanmıştır. Bunlar bilgeliğin kişilik özelliklerinin ve yeterliliklerin bir bileşimi, insani gelişimin pozitif bir sonucu, ortak geliştirilmiş pratik bilgi sistemi ve gerçek hayattaki süreçlerde beliren bir unsur olduğunu göstermektedir (Shih - Ying Yang,2008). Bu bağlamda, Ardelt (2004) bilgeliği ele alan Berlin ekolünden farklı bir şekilde, bilgeliği sadece uzmanlık bilgisine sahip olma ve bunu uygulamanın ötesinde, performans tabanlı bir ilişkilendirmeden kaçınarak, kişilik özellikleri ile özdeşleştirmiş ve bunun kişiliğin bilişsel, yansıtıcı ve duygusal boyutları ile ilişkili olduğunu savunmuştur (Jeste ve Vahia,2008). Bu varsayımın temel alan çalışmalarda, bilgeliğe bilişsel, yansıtıcı ve duygusal kişilik özellikleri perspektifinden yaklaşılmış, ve bilge insanların aynı zamanda bilgili, olgun, tolerans sahibi, empati kurma yeteneği yüksek, deneyimli ve sezgisel oldukları tartışılmıştır (Baltes & Smith, 2008; Schmit, Muldoon and Pounders,2012). Diğer boyutta ise kişiliğin kendini yansıtıcı özelliğine odaklanılmış ve bilgelik için herhangi bir olaya ve/veya duruma geniş bir perspektiften bakılması gerektiği ve böylece yapılan hataların karşı tarafa yüklenildiği, başarıların ise kişinin sadece kendine mal edildiği durumlardaki önyargılardan kolayca kaçınılabileceği savunulmuştur (Ardelt, 1998). Budist inanışına göre gerçeklik muazzam bir boşluktur ve insanoğlu bu gerçekliğin içinde bir hiçtir, bu hiçlikte diğerlerine karşı hoşgörülü davranma ve herkesin eşit derecede değerli olduğunu kabul etmek bilgeliğin bir yansımasıdır. Yukarıda bahsedilen bütün yaklaşımları içinde barındıran bir tanım yapılacak olursa, bilgelik davranışların ve muhakeme yeteneğinin bir bütünü, sembolik ve gizil bilginin somutlaşmış halidir (Shih-Ying Yang,2001,2008). Dolayısıyla bilgelik insan hayatındaki farklı alanların birbiriyle bütünleşmesi ve bunların dengelenmesini gerekli kılmaktadır. Sternberg ise bilgeliği Denge Teorisi'ni açıklayarak anlatmaya çalışmıştır. Ona göre bilgelik kişisel, sosyal ve bireyin dışında gelişen kısa ve uzun dönemdeki menfaatleri kontrol altına alarak diğer bir deyişle dengeleyerek herkes için ortak iyiye ulaşmak olarak tanımlamışlardır. Bu dengeleme sürecinde birey dış çevreye adapte olmak, dış çevresini şekillendirmek veya kendine uygun yaşam alanı seçmek için çaba gösterir. Burada vurgu yapılan nokta, bilge insanın salt bireysel hırslarından sıyrılıp kendi için iyiyi isterken diğer bireyler için de iyiyi arzu edebilmesidir (Sternberg,2003). Scmitt ve arkadaşları da (Scmitt et al 2012) yazındaki çalışmalardan yola çıkarak bilgeliği boyutlarla açıklamaya çalışmışlardır. Onlara göre **uygulanabilirlik** boyutu bireyin dikkatli bir muhakeme yetisine işaret etmekte; **yansıma boyutu** kişinin geçmişinden bugün için çıkarımda bulunmasını anlatmakta (Ardelt, 2003); **açıklıkta** ise farklı görüşler ve problemler için farklı çözüm önerilerine açık olmak, bunlara anlayışlı yaklaşmaktan bahsedilmektedir. Araştırma amacına, baskın disipline, çalışmanın yapıldığı kültürden etkilenmesine ve çalışmayı yapanın algı yansımasına göre farklılık gösteren bilgelik tanımlarında, bu kavramın tek boyutlu değil birden fazla boyutu içinde barındırdığına dair bir uzlaşıya varıldığı görülmektedir. Genelde, bütün bu çalışmalarda, zengin bilgi birikimi, duyguları kontrol altına alma, belirsizliği özümseyebilme ve ona göre hareket edebilme, herkes için iyiye ulaşma bilgelik ile

özdeşleştirilmiştir (Jeste and Vahia,2008).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III. VERİ, ENFORMASYON, BİLGİ, BİLGELİK : DIKW HİYERARŞİSİ/ZİNCİRİ

Bu çalışmada bilgeliği tanımlamanın yanı sıra aynı zamanda veri, enformasyon, bilgi ilişkisinin neresinde veya hangi basamağında olduğu da tartışılmıştır. Bu ilişki yazında kullanım amacına göre DIKW (Data,Information,Knowledge,Wisdom) Hiyerarşisi, DIKW Zinciri veya Bilgi Piramidi (Knowledge Pyramid) olarak tanımlanmaktadır (Rowley, 2007). Bu model yazında veri, enformasyon, bilgi, bilgelik arasındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılmaktadır (Liew,2013). Modeldeki kavramlar soyuttur, fiziksel anlamda dokunup, onları gözlemleyemeyiz (Hey,2004), ancak bu kavramları açıklayabilir, aralarındaki ilişkileri anlatabilir ve metaforlar kullanarak daha iyi anlaşılması adına örnekler verebiliriz. Yazında bu modeli ele alan Ackoff bu zinciri daha da genişletmiş bilgi ve bilgelik arasına anlama ve kavramayı da eklemiştir (Hey, 2004; Liew,2013 Rowley, 2007). Bu zincirde ilk tanımlanan unsur Veri'dir. Veri yorum yapılmadan ve içinde bulunduğu bağlamda değerlendirilmeden tek başına bir anlam ifade etmemektedir (Hey,2004). Veriler ayrıca ortada olan, gözlemlenebilir işlenmiş veya işlenmemiş, düzenlenmiş veya düzenlenmemiş özel bir anlam ifade etmeyen gerçekliklerden oluşmaktadır. Jaspahara ve Choo gibi bazı yazarlar, veriyi tanımlarken bazı uyarıcılara (sinyal) dikkat çekmişlerdir. Onlara göre, öncelikle dış çevreden duyularımız vasıtasıyla gözlem yaparız ve bu gözlemlerimizi tecrübelerimiz ışığında anlamlandırmaya çalışırız ve böylelikle veriler bizim gözlemlerimiz sonucu ortaya çıkarlar. Veriler bu şekilde tanımlanırken, Türkçe'de tam karşılığı olmayan "information" yani enformasyon ise kim, ne, ne zaman ve ne kadar sorularına cevap ararken karşımıza çıkmaktadır. Enformasyon veriden elde edilmiş olanın düzenli bir hal almış ve gerçeği yansıtan halidir. Burada etrafımızda gördüğümüz ancak anlamlandıramadığımız sujeler anlamlı bir hal alıp, kullanılabilir hale gelmiştir (Rowley,2007;Zeleny,1987). Zaten , kelimenin kökünde yer alan "inform", birşeye bir anlam vermektir, diğer bir deyişle ham veriye şekil verilmesi ve daha yapısal bir hale getirilmesi sonucunda, veri enformasyon haline gelir (Hey,2004). Bilgi ise daha kişisel, öznel olmakta ve insanın zihninde yer almaktadır (Liew,2013; Rowley,2007;Zeleny,1987). Çünkü bilginin bilgi olabilmesi için bilen tarafından içselleştirilmesi ve onun algıları ve deneyimleri sayesinde işlenmesi gerekmektedir (Hey,2004). Dolayısıyla bilgi, veri ve enformasyonun kavrayış yetilerini, tecrübeleri, kümülatif öğrenmeyi ve uzmanlığı içeren düzenli bir hal şeklidir. Diğer bir deyişle, zaman içinde birden fazla kaynaktan beslenen enformasyonun sentezidir. Bilgi ile bilgelik arasında bir yerde olduğu savunulan Kavrayış ise etrafta olup biteni anlamlandırma, bu sayede karar alabilme ve sonuçları kontrol edebilmeyi ifade etmek için kullanılmıştır (Liew,2013). Yukarıda bahsi geçen sorular arasından, bilgi "Nasıl?" sorusunu cevaplayarak alternatifler arasındaki seçimleri ve böylelikle kararlardaki etkinliği anlatmaktadır. Bilgelik ise Bilginin bir basamak üzerinde yer alarak, son derece soyut bir kavram olarak nasıl sorusunun cevabını bilebilme ve hatta kalıpların dışında düşünüp geleceği öngörebilme yetisi olarak tanımlanmaktadır (Rowley,2007; Zeleny,1987) . Genel olarak özetlemek gerekirse, verinin ve enformasyonun bölük pörçük ve kısmi olduğunu, ancak bilginin ve bilgeliğin bütün parçaları içine alan ve daha bütüncü olduğunu ve bir ağ örgüsünün içindeki bir modeli andırdığını söyleyebiliriz (Zeleny,1987). Bu süreçte, bu hiyerarşi içindeki gizli varsayımdaki geçişlerde; veri enformasyon yaratmak için, enformasyon bilgi yaratmak için, bilgi de bilgeliği yaratmak için kullanılabileceği yatmaktadır. Bu noktada, Sternberg, bilgeliğin sadece bilinenle değil, bilginin anlamlandırıldığı ve uygulamaya konulduğu sürece bilgelik olduğunu söylemiştir (Rowley,2006,2007). Çünkü bilgelik bilgiyi doğru yerde, doğru zamanda ve doğru amaçlarla kullanmak demektir. Örgütlerde de bilgiyi , planlama, karar alma ve uygulama/gerçekleştirme aşamalarında uygun doğrultuda kullanmanın bilge kararlarla sonuçlanması da söz konusudur (Bierly,Kessler and Christensen,2000). Malan ve Kriger bilgeliğin yönetilmesini ise doğru ve doğru olmayan arasındaki farkı gözetebilme veya çelişkili mesajları ve uyarıcıları bütüncü ve tamamlayıcı bir şekilde yorumlama, onlardan çıkarımda bulunma ve bu doğrultuda hareket etmek olarak tanımlamıştır (Rowley and Slack,2008;Rowley,2006).

IV. ÖRGÜTLERDE BİLGELİK

Bu bölümde örgütlerin bilge bireylerden nasıl faydalanabilecekleri, bu bireylerin bir bütün olduğu bir ortamda örgütsel düzeyde bilgeliğin nasıl geliştirilebileceği, bilgeliğin edinimi sırasında gerek bireylerin gerekse örgütlerin hangi süreçlerden geçtikleri üzerinde durulacaktır. Aslında temelde bilge bireylerden oluşmuş bir örgütün oluşturulması için nasıl bir örgütsel kültüre sahip olunması gerektiği de üzerinde durulan konular arasındadır (Rowley,2006). İnsanlar (pratik) uygulamaya dönüştürülen bilgi ile, bu bilgiyi, kısıtlarının, belirsizliklerinin, çelişkilerinin farkında olarak iyi bir bilişsel süreçten geçirerek, bu süreçte tecrübelerinden dersler çıkararak ve bütünün bir parçası olarak kendini kabul ettirerek ve özsaygı geliştirerek bilge bireylere dönüşebilirler (Rowley,2006). Bilgeliğe ulaşmada **tecrübe, maneviyat ve tutku** olmak üzere üç aşamadan bahsedebiliriz. Bu yoldaki tecrübeler, insanın farklı düzlemlerdeki durumları geniş bir bakış açısından yorumlamalarına ve eski bilgiyi yeni edinilen bilgiye nasıl adapte edeceklerine yardımcı olmaktadır. Temelde yatan, tecrübelerin bir içgörü geliştirilmesine yardımcı olarak olaylardaki görece önemin fark edilmesini, değişen durumların teşhis edilmesini, önemli gelişmelerin daha iyi değerlendirilmesini ve böylece kararlar alabilmeyi sağlayarak, altıncı bir duyu olarak değerlendirilebileceğidir. İkinci yolda maneviyat, bireyin evrendeki yerini ve Tanrı'nın rolünü anlamasını ve bundan memnuniyet duymasını içermektedir. Bütüncül bir bakış açısıyla hayatın amacını maneviyatı sayesinde anlayabilen birey, bilgelik yolunda önemli bir aşama kaydetmiş demektir. Bir şeyin olacağına dair

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

güçlü bir inanç geliştirmek bilge insanın özelliklerindendir. Çünkü bilgelik doğru yönde harekete geçmeyi, kişisel, sosyal ve kurumsal her türlü engelin üstesinden gelip, o an için en uygun stratejiyi uygulamayı gerekli kılmaktadır. Bu yolda maneviyat tutkuyu tetiklemekte, tutku ise yapılan işe verilen değeri daha da anlamlı kılmaktadır (Bierly et al, 2000;Liew,2013). Tabi bu noktada sadece bireysel düzlemde bir bilgelikten de bahsetmek mümkün değildir. Örgütsel düzeydeki bilgelik, bilge bireylerin olayları farklı bakış açılarından görüp, yorumlamaları, yeni tavsiyeler üretmeleri ve böylece üretkenliğin ve ortaklaşa fikir alışverişinin gelişimine katkıda bulunmaları, bütün bunları yaparken kişisel hırslarından sıyrılıp, örgütün menfaatine hizmet etmeleri ve yaratıcılıkta öncü olmaları ile edinilebilir. Bilgeliğin örgütsel düzlemdeki yansımaları ilerleyen bölümlerde tartışılacaktır (Rowley,2006).

IV.1. Bilgelik Yönetimi

"*Toplanan veriler enformasyon değildir; toplanan enformasyon bilgi değildir; toplanan bilgi bilgelik değildir ve toplanan bilgelik gerçek değildir.*" Bu cümlelerin içerisinde yatan karmaşık ve derin anlamları sorgulamadan önce bilgelik yönetimine yumuşak bir geçiş yapmak gerekmektedir. Günümüz yazını Bilgelik Yönetimini ayrı bir kavram olarak almayıp Bilgi Yönetimi ile bağlantılı olarak irdelemektedir. Bilgelik Yönetimi, belirli bir rol yada uygulama alanına sahiptir. Dış bölmedeki enformasyon ve bilginin tersine, İç bölmedeki şablonların güncellenme süreci ile bağlantılıdır. Bu anoloji, herhangi bir örnek veya şablonu değiştirme sürecine benzer. Bu süreç itina ile gerçekleşip, çeşitli yönleriyle ayrıntılı değerlendirmelere dayanmaktadır ayrıca uzman biri tarafından gerçekleşmektedir (Banerjee). Örgüt kuramcılar, bilginin ötesinde bir şey aramaya başlamışlardır ve bilgeliğin organizasyonlarda, yönetimde, liderlik ve karar verme sürecinde nasıl daha iyi anlaşılabileceği konusu üzerine yoğunlaşmışlardır. Bilgelik kavramına yönelik ilgi son zamanlarda yükselişe geçmiştir ve özellikle strateji bağlamında Pratik (uygulanabilir) Bilgelik ön plana çıkmaktadır. Araştırmacılar, rasyonel yargının gerekliliğini göz önünde bulundururken, Bilge Yönetimin karşı-sezgi, vizyon ve insancıl yetilerini ortaya koyacak bir kapasiteye sahip olma şartını önermektedirler. Örgütlerde Bilgelik kavramına giderek artan bu ilgi, Bilgeliğin örgütlerdeki doğası ve toplumdaki yaygınlığı konusunu tartışmaların odak noktası haline getirmiştir. Örgüt kuramcılar, bilgeliğin, yönetici iş adamlarının da temel ve arzu edilen karakteristik özelliği olması gerektiğini öne sürmektedirler. Araştırmacılar, bilgeliğin etkili stratejik karar verme, kişilerarası süreçler ve etkili liderlik konularında önemli rol oynadığını ortaya koymaktadırlar. Korac-Kakabadse ve diğerlerine göre Bilgelik, liderleri vizyon sahibi olmaları konusunda geliştirici ve bilgilendirici bir kavram,yani yetidir. İletişimin içeriği ve kullanımı, liderlerin takipçileriyle olan psikolojik anlaşmasının sürdürülebilmesi yine Bilgelik çatısı altında karşımıza çıkar. Jacques ve Clement çalışmalarında Bilgeliğin kapasitesini farklı bir perspektifle görüp, yöneticilerin stratejik düşünme yeteneklerini ve başkalarının tepkilerini tahmin edebilme kapasitelerini arttırıcı bir kavram olduğunu ortaya koymuşlardır (Rowley ve Slack, 2009). Bazı araştırmacılar çalışmalarında Yönetsel Bilgeliğin, yönetim geliştirme programlarının içerisine dahil edilmesi gerektiğini, bunu sebebinin de yöneticilerin veya uygulamacıların çoğu kez bilgelikten uzak, akılcı olmayan kararlar içerisinde bulunmaları olduğunu belirtmişlerdir. Gosling ve Mintzberg, yönetim içerisinde meydana gelen komlikasyonlar ve karışıklıklara, ayırıcı yerine birleştirici ve sentezleyici bir eğitim sistemini önermişlerdir. Ayrıca yöneticilerin neyi nasıl başaracakları değil nasıl düşünmeleri gerektiği üzerine odaklanmaları gereklidir fikrini ortaya koymuşlardır. Chester Barnard, gerçek yönetici yeteneklerinin, "duygu, yargı, his, oran, denge ve uygunluk" gibi özelliklerin konusu olduğunu ifade etmiştir. Pratik (Uygulanabilir) Bilgelik ile ilgili güncel tartışmalara baktığımız zaman; araştırmacıların Pratik (Uygulanabilir) Bilgelik ile ilgili tanımlarından biri; genel ilkelerin, genel araçların yada geniş ölçekli değerlendirme bilgisinin farklı bağlamlardaki tutumlarda nasıl uygulanacağı şeklindedir. Diğer yandan araştırmacılar, Sezgisel Model adını verdikleri bir çerçeveyi Pratik (Uygulanabilir) Bilgelik bağlamında ortaya koymuşlardır. Eylem ve yansıma, bilişsel şemalar, uygun bir karakter yetiştirme, temelde anlayışlı bir algıya dayalı değerlendirme ve yargı, vizyon organizasyonlar için Sezgisel Modelin bir önerisidir. Sezgisel Model yapısında bulunan tecrübe, karakter ve algı arasındaki iletişim Pratik (Uygulanabilir) Bilgeliğin birleşik kolaylaştırıcılarıdır. Bu modelin organizasyonlardaki katkılarından en önemlisi genç yöneticilerin üst düzey yöneticilerle veya rehberlerle olan görüşmelere kılavuz olma niteliği taşımasıdır. Model aynı zamanda başarılı karar verme ve eyleme geçmenin ancak belirli bir vizyon bağlamında organizasyon için en yakın ve nihai fayda sağlamak kaydıyla mümkün olabileceğini önermektedir (Gibson,2008). Pratik Bilgelik, yönetim uygulamalarındaki ahlaki yönü varsayar ve belli duyguların nedenini sorgular. Bu kavramın içerisinde hakim olan duygusal yön, yönetim eğitimini yeniden yapılandırıp, yönetim uygulamalarının ahlaki yönünü iyileştirici bir etkiye sahiptir. Buradan çıkarılabilecek sonuç doğrultusunda yönetimin işletme okullarında sosyal ve ahlaki açıdan ele alınıp analiz edilmesi gerektiği kanısına varabiliriz (Roca,2008). Uygulanan Bilgeliği ifade ederken; yönetimsel eksikliklerin görülmesi (yetenek ve motivasyon açısından öğrenme ve değişim), şiddetli zaman kısıtlamaları, üst düzey yönetim kadrosunun değiştirilmesi gibi zorluklara değinilebilir. Sonuç olarak örgütsel gelişim ancak ciddi zaman kısıtlarının çözümü ile içsel ve sezgisel anlamda yetenekli bir yönetim ekibiyle sağlanabilir (Harris , 1994). Bilgelik Yönetiminin felsefesinde yatan unsurlar da bu çerçevede yol gösterir. McKenna (2004) çalışmasında bilgeliğin sosyal dönüştürücü rolüne değinmiştir ve örgütsel bağlamda bilge kişilerin vizyonlarının mekânsal ve zamansal anlamda geniş bir yelpazeye sahip olduğunu öne sürmüştür (Izaak, 2013). Bilgelik Yönetimi konusuna farklı bir perspektifle bakan Newman (2010) mutluluk kavramını öne sürüp, mutluluğun iş ve organizasyonlar için çok önemli olduğunu, kişisel refah ve iş başarısı sağlayan

bir unsur olduğunu savunmuştur. Diğer yandan Aristo'nun düşünceleriyle paralel şekilde, ahlaki erdem ve mutluluk arasında açık bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda bilgelik, ahlaki doğruluk ve sağduyunun bugünün iş ve yönetim dünyasında geçerli olduğunu gözler önüne sermektedir (Small, 2011). Eğer bir organizasyon, çalışanlarında ve özellikle yöneticilerinde Bilgeliği geliştirebiliyorsa, bu kültürün oluştuğu örgüt içerisindeki bireylerden amaçlar, uzun vadeli kararlar, faaliyetler gibi kollarda çeşitli faydalar sağlar (Hammer, 2002). O halde Örgütsel Bilgelik; çeşitli paydaşların bilinen meşru kaygılarını dikkate alarak, organizasyon için en uygun davranışı eyleme geçirme kapasitesidir. Bilgelik Yönetimi ise, örgütün bilgelik kapasitesini optimize edici süreçleri etkiler ve yönetir (Rowley, 2006). Bilgelik Yönetimi, insanların bilgilerini ve yeteneklerini örgütün yararına kullanma ve uygulamalarını yöneten sistematik ve planlı bir süreçtir. Bilgelik Yönetimini geliştirmek için üç önemli bağlantıyı sağlamak gerekir ki bunlar; öğrenme-bilgelik, tasarım-sonuç ve öğrenme-eylemdir (Allen, 2008).

IV.2. Bilge Lider Kimdir?

Liderlik tanımının içerisinde bulunan Bilgelik kavramının rolü teorik görüşler açısından zaman içerisinde farklılık göstermiştir. Tarihsel süreçte bilinen en bilge ve en büyük liderler, tartışmasız Mesih ve Konfüçyüs olarak algılanırken ve liderlik, bilgelik tartışmalarının kişilerle sınırlı kaldığı ve geçmişten günümüze gelen bilimsel tartışmalara baktığımız zaman bu algının değiştiğini ve araştırmaların odağının sadece bilgelik değil bu kavramın etkililik, verimlilik ve örgütsel performansla nasıl ilişkilendirildiği üzerine olduğunu görmekteyiz (Yang, 2011). Bilge liderler başarılarının yanı sıra süreç içerisindeki sicilleriyle kendilerini belli eder veya ortaya koyarlar. Bilge liderler farklarını süreçte örgütsel amaçların gelecekte ne gibi sonuçlar doğuracağını kestirmekle ve başarısızlığı görüp, bu doğrultuda önlemler alma ve yol çizmede gösterirler (McKenna, 2009). Yapılan bazı araştırmalar, örgütlerde bilge kişilerin olabileceğini ancak örgütlerin bilge olabilmesi için bunun yeterli olmadığı, bilgeliğin kişiden kişiye aktarılıp ifade edilmesi gerektiği üzerine durmuştur. Benzer şekilde toplumlarda da bilge liderler bulunmaktadır ancak halkın da bilgelik yetilerine sahip olabilmesi, ancak liderlerin bunu kişilere aktarımıyla ve empoze edebilme başarısıyla gerçekleşebilir (Yang, 2011). Bireysel bilgelik kavramını irdeleyecek olursak, anahtar soru: "Bireyler nasıl bilge olabilir?" şeklinde olmalıdır. Bu noktada, yapılan bir çalışmada, "Bilgelik Gelişim Modeli"ni görmekteyiz. Model bizlere pratik bilginin geliştirilmesi, bilgi yönetiminin içerisindeki meta bilişsel sürecin gelişmesi, sürecin deneyimler ve öğrenme yoluyla ilişkilendirilmesi ve kendini büyük bir sistemin parçası olarak görme yetisinin geliştirilmesi gibi birçok öneri sunmaktadır (Rowley, 2006). Bilge lider övgüye değer bir kişi olmalıdır ve temelde beş bilgelik özelliğini kendinde barındırmalıdır şöyleki; öncelikle, Bilge liderler bilişsel karmaşıklık yetisine sahip olmalıdır. Karmaşık ortamlarda, karmaşık ve belirsiz olaylarla başa çıkma kapasitesine sahip olmalıdırlar. İkincisi, bilge liderler rasyonel ve derin düşünürler olmalıdır, bir durumun gerçeklerini sorgulama ve anlama kapasiteleri olmalıdır. Olaylarla rasyonel olarak başa çıkıp aynı zamanda ontolojik altyapısını anlayıp, sorgulamalıdırlar. Üçüncü olarak, bilge lider yaratıcılığını ve mantığını rasyonel olmayan süreçlerde de ortaya koymalıdır. Yaratıcı düşünme kapasitesine sahip olmalı ve yargılarında içgüdülerine güvenerek hareket etmelidir. Dördüncüsü, Bilge lider uzun dönemli vizyon ve erdem sahibi olmalıdır, sadece paydaşlar için değil, insanlık için uzun vadeli refah taahhüt etmelidir. İnsanlık için özünde erdemli ve terbiyeli olmayı taahhüt etmelidir. Son olarak Bilge lider, kullandığı kelimeler, etki ve hareketleriyle kişilere ulaşma kapasitesine sahip olan ve bunu ifade eden kişidir. Bilge liderler süreçte, değişen durumlara göre bu yetilerini ortaya çıkaracaklardır. Bu bağlamda Bilge liderliğin üç temel özelliğini şu şekilde özetleyebiliriz; Bilge liderlik etki alanına özgü veya bağlamsal, değişen dereceleri olan bir kavram olarak ortaya konmaktadır (McKenna, 2009).

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, yazındaki farklı görüşleri birleştirerek öncelikle bilgeliği anlamak ve yönetime uyarlanabilir olup olmadığını tartışmaktır. Özellikle liderlik çalışılan alanlarda bilgelik ve bilginin içselleştirilmesi süreçleri detaylıca tartışılmalıdır. Bu çalışmada, yönetim perspektifindeki en önemli çıkarım ise günümüzde farklı çevresel ve içsel baskılara maruz kalan ve farklı fırsatları değerlendirmeye çalışan örgütlerin strateji oluşturmalarında bilgelik yönetiminin önemli bir yere sahip olduğudur. Bu kavram hem bireysel düzeyde hem de örgütsel düzeyde ele alınması gereken bir kavramdır. Her birey veya her örgüt kendi gelişimini tamamlarken farklı aşamalardan geçmekte ve bu aşamalardan geçerken zayıf noktalarını elimine ederek güçlü taraflarını daha da perçinlemekte ve böylece çevredeki tehditlerden korunarak çıkan fırsatları değerlendirmektedir. Özellikle örgüt düzeyinde bilgeliği ele alırsak, günümüzdeki firmaların Sosyal Sorumluluk Projelerine bir hayli önem verdiğini, toplumun bir üyesi olarak bunu gözetmede kendilerini zorunlu hissettiklerini görmekteyiz. Toplum ve iş dünyası birbiri içine geçmiş olduğundan Sosyal Sorumluluk Projelerinin tabanını teşkil eden güdülerle bilgeliği ilerideki çalışmalarda ilişkilendirmemiz de mümkündür, hatta mümkün olmakla kalmayıp birçok insanın ilgisini çekecek ve hatta onlarda farkındalık yaratacak bir araştırma alanıdır. Yaratıcılığın ve beraberindeki Yenilikçiliğin çok önemli olduğu bu dönemde çalışanların yenilikçi davranışları ile bilgelik düzeyleri arasında bir ilişkinin varlığı da araştırılabilir bir konu haline gelmiştir ve hatta bilgelik düzeyinin yenilikçi davranışların ortaya çıkma frekansını nasıl etkilediği üzerine gelecek çalışmalarda odaklanılabilir. Bütün bunlar haricinde farklı kültürlerdeki bilgelik algısı da tartışmaya açık bir konudur. Özellikle oryantalist bir kültürde daha soyut kavramlar üzerinde odaklanıldığından bunun daha somut insani bir boyuta nasıl indirgeneceği de ilginç bir

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

çalışma alanıdır. Çünkü günümüze kadar ya Uzak Doğu, ya Asya ya da Batı kültüründeki algı ölçülmeye çalışılmıştır. Halbuki Yakın Doğu'daki ve özellikle Türkiye'deki medeniyetin gelişiminde bilgeliğin nasıl bir araç olarak kullanılacağı henüz tartışılmamıştır. Farklı kültürlerde yapılacak çalışmalar ile birbiri içinde uyumlu varsayımları barındıran bir bilgelik tanımı yapmak ve bireylerin algılarındaki farklılıkları ölçmek adına öncelikle keşifsel bir içerik analizi ve daha sonra iyi bir ölçek geliştirilmesinin yolu açılabilir. Aynı zamanda bilgeliğin edinimi sürecinde hangi faktörlerin öncül ve hangi faktörlerin bu sürecin bir sonucu olduğu da gelecek çalışmalara yön verici olacaktır. Son olarak yazında sürekli bireysel boyutta ele alınan bilgelik, yapılacak çalışmalarda örgütsel boyuta taşınabilir ve böylece bilge örgütlerin nasıl ortaya çıkabileceği veya çıkması için hangi şartların sağlanması gerektiği de birer araştırma sorusu olacaktır. Bu çalışmanın katkılarının yanı sıra kısıtları da bulunmaktadır. Gelecek çalışmalarda kavramsal çerçeveden yola çıkarak bilgeliğe ulaşma, bilgeliğin uygulanabilirliği ve bilgeliği yönetme alanlarında uygulamaya dönük daha kapsamlı çalışmalar yapılabilir. Bu sayede örgütsel bilgelik, yönetsel bilgelik veya bilgeliğin yönetimi gelecekte yapılacak çalışmalar için yeni bir araştırma alanı oluşturmaktadır. Yazında her ne kadar bilgeliğin kendisi ve onunla ilişkili kavramlar tartışılsa da, geliştirilme süreci çok dikkat çekmemiştir.

KAYNAKÇA

Allen, M., Wisdom Management : Link Learning and Performance, Leadership excellence, September 2008.

Ardelt M. "Development and Empirical Assessment of a Three-Dimensional Wisdom Scale", Research on Aging, Vol. 25, No. 3, 2003, 275-324.

Ardelt, M. "Antecedents and Effects of Wisdom in Old Age A Longitudinal Perspective on Aging Well", Research on aging, 22(4),2000, 360-394.

Ardelt, M. "Intellectual versus wisdom-related knowledge: The case for a different kind of learning in the later years of life" ,Educational Gerontology, 26(8),2000, 771-789.

Ardelt, M. "Social crisis and individual growth: The long-term effects of the Great Depression", Journal of Aging Studies, 12(3), 1998, 291-314.

Ardelt, M. "Wisdom as expert knowledge system: A critical review of a contemporary operationalization of an ancient concept", Human development, 47(5), 2004, 257-285.

Baltes, P. B., & Smith, J. "The fascination of wisdom: Its nature, ontogeny, and function. Perspectives on psychological science", 3(1), 2008, 56-64.

Baltes, P. B., & Staudinger, U. M. "Wisdom: a metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence.",American psychologist, 55(1), 2000, 122.

Banerjee, A., Knowledge and Wisdom Management (http://www.delhibusinessreview.org/v_2n2/dbrv2n2p.pdf)

Bierly III, P.E., Kessler, E.H., and Christensen, E.W. " Organizational Leaning, Knowledge and Wisdom", Journal of Organizational Change, 13, 6, 2000,595-618

C. "Wise Up: Creating Organizational Wisdom Through an Ethic of Kaitiakitanga" J Bus Ethics , 104, 2011, 223–235.

Dey, T., "Wisdom and Leadership: A Conceptual Study on the Link Between the Two Literatures", The IUP Journal of Organizational Behavior, Vol. XI, No. 3, 2012.

Gibson, P. S. "Developing practical management wisdom" Journal of Management Development ,Vol. 27(5), 2008 pp. 528 536.

Harris, S. "Questioning the established wisdom in turnaround management", Journal of Strategic Change, Vol. 3, 1994, 211-225.

Hey, J. "The data, information, knowledge, wisdom chain: the metaphorical link", Intergovernmental Oceanographic Commission,2004.

Holliday, S. G., & Chandler, M. J. "Wisdom: Explorations in adult competence", Contributions to human development,1986.

Izak, M. "The foolishness of wisdom: Towards an inclusive approach to wisdom in organization", Scandinavian Journal of Management 29, 2013,108—115.

Jeste, D. V., & Vahia, I. V. "Comparison of the conceptualization of wisdom in ancient Indian literature with modern views: focus on the Bhagavad Gita", Psychiatry, 71(3), 2008,197.

Kekes J., "Wisdom", American Philosophical Quarterly, Vol. 20, No. 3,1983, pp. 277-286.

Kramer D. A. , "Wisdom as a Classical Source of Human Strength: Conceptualization and Empirical Inquiry", Journal of Social and Clinical Psychology, Vol. 19,2000, 83-101.

Levitt H. M. "The Development of Wisdom: An Analysis of Tibetan Buddhist Experience", Journal of Humanistic Psychology, Vol. 39, No. 2,1999, 86-105.

Liew, A. "DIKIW: Data, Information, Knowledge, Intelligence, Wisdom and their Interrelationships".

M, R. ve K. "Introduction: Wisdom and Management— A Guest-Edited Special Collection of Resource Reviews for Management Educators", Academy of Management Learning & Education, Vol. 12, No. 2,2013, 306–311.

Malan L. & Kriger, M.P. "Making Sense of Managerial Wisdom", Journal of Management Inquiry, 7, 1998, 242-251.

McKenna, B., Rooney, D. ve B. Boal, K. " Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership", The Leadership Quarterly 20,2009, 177–190.

Munro, A. "Leadership Wisdom and the Perspective of Time", Integral Leadership Review, 2012.

Roca, E. "Introducing Practical Wisdom in Business Schools", Journal of Business Ethics 82,2008, 607–620.

Rowley, J. "The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy. Journal of Information Science", 33(2), 2007,163-180.

Rowley, J. "What do we need to know about wisdom?. Management Decision", 44(9),2006, 1246-1257.

Rowley, J. "What do we need to know about wisdom?" , Management Decision, Vol. 44 No. 9, 2006, 1246-1257.

Rowley, J. ve Slack F. "Conceptions of Wisdom", Journal of Information Science, 35 (1) 2009, 110–119.

Rowley, J., & Slack, F. "Conceptions of wisdom", Journal of information science, 35(1), 2009, 110-119.

Schmit, D. E., Muldoon, J., & Pounders, K. "What is Wisdom? The Development and Validation of a Multidimensional Measure. Journal of Leadership, Accountability and Ethics, 9(2), 2012,39-54.

Small, M. W. "Developing wisdom and moral duty in management", Journal of Management Development Vol. 30 (9), 2011, 836-846.

Smythe, E. ve Norton, A., Leadership: Wisdom in Action, Indo-Pacific Journal of Phenomenology, Volume 11, 1st ed, May 2011 ,1-11.

Staudinger, U. M., Maciel, A. G., Smith, J., & Baltes, P. B. "What predicts wisdom-related performance? A first look at personality, intelligence, and facilitative experiential contexts", European Journal of Personality, 12(1),1998, 1-17.

Sternberg, R. J. "WICS as a model of giftedness. High ability studies", 14(2), 2003,109-137.

Sternberg, R.J. "Implicit Theories of Intelligence, Creativity, and Wisdom", Journal of Personality and Social Psychology,1985, 49, 3. 680.

Yang S H , "Conception of Wisdom Among Taiwanese Chinese", Journal of Cross-Cultural Psychology, Vol. 32, No. 6, 2001, 662-

Yang S. H. , "A Process View of Wisdom", Journal of Adult Development, Vol. 15,2008, 62-75.

Yang, S. "Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership-related wisdom" , The Leadership Quarterly 22, 2011, 616–632.

Zeleny, M. "Management support systems: towards integrated knowledge management", Human systems management, 7(1), 1987, 59-70.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ 1883

ÖRGÜT YAPILARI VE BOYUTLARININ YARATICILIK YÖNETİMİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Rifat İRAZ, Prof. Dr.
rifat@selcuk.edu.tr, Selçuk Üniversitesi
Suudan Gökçe GÖK, Öğr. Grv.
suudangokce@hotmail.com, Gazi Üniversitesi

Özet: Günümüzde yaratıcılık bütün örgütlerin önemli bir kaynağı olarak görülmekte ve örgütlerin rekabetçi konumlarını koruyabilmeleri için yaratıcılığı yönetmeleri ve benimsemeleri önem arz etmektedir. Bu araştırmanın amacı da, örgüt yapıların ın alt boyutları ve yönetim biçimlerinin yaratıcılık yönetimi açısından değerlendirmesinin yapılıp, aralarındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu kapsamda Ankara'da faaliyet gösteren yerel bir televizyon kanalında çalışan 60 iş gören üzerinde araştırma yapılmıştır. Çalışma sonucu elde edilen veriler SPSS 15.0 istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Yaratıcılığın örgüt yapısının alt boyutlarıyla ilgili ilişkilerin saptanmasına yönelik yapılan analizlerde örgütün biçimsellik derecesi ile karmaşıklık derecesi arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki olduğu saptanmıştır. Biçimsellik derecesi arttıkça karmaşıklık derecesinin de arttığı tespit edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: Örgüt Yapıları, Yönetim Biçimleri, Yaratıcılık Yönetimi

THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATION FORMS, CREATIVITY MANAGEMENT AND ORGANIZATION STRUCTURES

Abstract: Today, managing creativity is an obligation for contemporary companies for preventing their competitive position. Creativity management, as a technic of human resource management demands continuous, integrated and systematic applications The purpose of this study is to uncover the relationship between administration forms, creativity management and organization structures. In this context, a questionnaire was conducted on 60 employees who work in a local channel in Ankara. The data obtained were analyzed by using SPSS 15.0 software. Creativity on the size of the bottom of the organizational structure of relations in the analysis for determining the degree of complexity with the degree of formality of the organization's positive relationship was found to be of medium strength. The greater the degree of complexity increases formality that have been identified.
Keywords: Organization Structures, Administration Forms, Creativity Management

I. GİRİŞ

Değişimin hızlı olarak yaşandığı günümüz rekabet ortamında örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmelerinin tek yolu farklılık yaratarak rekabetin gerisinde kalmamalarıdır. Örgütlerin değişime ayak uydurabilmesi ancak iş görenlerin katkısıyla gerçekleşebilecektir. Bu nedenle örgütün farkındalık yaratabilecek, yeni fikirler üretebilecek çalışanlara gereksinimi vardır. Çalışanların bu yaratıcı fikirleri üretebilmesi için örgütün uygun ortamı sağlaması ve bu faaliyetlerin yönetim tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Örgüt yapısı, çalışan yaratıcılığını etkileyen önemli değişkenlerden biridir. İş görenlerin yaratıcı düşünce veya çözüm yaratabilmesi için öncelikli olarak çalışılmış olan konu, iş veya sorunla alakalı az da olsa bilgisinin olması gerekmektedir. Bilgi sadece teknik ve mesleki olarak değil, aynı zamanda farklı düşünce ve bakış açısına da sahip olmayı içermektedir. Bu sebeple de, çok yönlü bilgi akışının ve bilgi paylaşım ortamının sağlandığı, farklı düşüncelerin desteklendiği bir yapı oluşturulması ana koşullardandır. Bu çerçevede yapılan bu çalışma ile örgüt yapılarının alt boyutlarının yaratıcılık yönetimi açısından değerlendirmesinin yapılarak, aralarındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

II. ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

II.1. Yaratıcılık Kavramı Ve Kapsamı

Yaratıcılık kavramı Latince bir kelime olan "creativitöt" kelimesinden türemiştir. Daha önce yapılmamış, düşünülmemiş ya da yeni bir olguyu veya düşünceyi ortaya koyan kişiye yaratıcı denir. Bir şeyin yaratılmış olması için çevreye ve kişiye yeni olması gerekir. Yeni ise; henüz mevcut olmayan, varlığının ne olduğu bilinmeyen, bir bilimin çalışma konusu olan şeydir. Temelde yaratıcılığa ilişkin ilk tanımların bir çoğu yaratıcı süreç üzerinde odaklanmaktadır. Yaratıcılığı bir sorun çözme süreci olarak tanımlayan Torrance'a (1968) göre yaratıcılık, sorunlara, eksikliklere, uyumsuzluklara karşı duyarlı olma; çözüm yolları arama, tahmin veya eksikliklerle ilgili hipotezler geliştirerek, sınama, sonucu ifade etme ve ortaya koyma sürecini ifade etmektedir. Mevcut durumda var olmayan yeni fikir ve görüşleri tasavvur edebilme özelliğidir. Akıl, hafızalara kaydedilen tecrübe, duygu ve görüşlerin hammaddelerini bir araya getirerek onlarla yepyeni fikirler görüşler üretir. Yaratıcılık özelliği sayesinde akıl, daha önce var olmayan şeyleri düşünüp ortaya çıkarabilir. İşte bu özelliği sayesinde insanoğlu sanat, bilim, iş hayatı ve devamlı olarak değişen kültüründe önemli gelişmeler yapmada başarılı olabilmektedir (Sungur, 1997). Örgütün yaratıcı kimliği olması örgütler için son derece önemlidir, çünkü yaratıcı kimlik, bir ürün geliştirilmesinde veya herhangi bir pazarın yapısında önemli etki yapacak teknolojik gelişmeyi tetikleyecektir. Örgütlerin yaratıcı kimliğinin olması; yeni ürün geliştirme, rekabet üstünlüğü ve büyüme açısından stratejik önem taşımaktadır (Samen, 2008). Örgütsel yaratıcılık ise, organizasyonun sahip olduğu çalışanların yaratıcılıklarının bir toplamıdır. Ancak bireysel yaratıcılık, kişilerin sahip olduğu özelliklerin

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

bir fonksiyonu olduğu kadar içinde bulunulan organizasyonun sahip olduğu özelliklerinin de bir fonksiyonudur. Bu nedenle, örgütsel yaratıcılığın oluşması ve geliştirilmesi, örgütün sahip olduğu üyeleri yaratıcı kılacak bazı düzenlemelere gitmesiyle mümkündür (Çekmecelioğlu, 2002:561). Bu bağlamda, yaratıcılık bazı kişisel özelliklere sahip olmayı gerektirdiği kadar, içinde bulunulan çevresel özelliklerden de etkilenecektir.

II.2. Örgütsel Yaratıcılık

Örgütlerde yönetsel görevlerin yeniden organize edilerek başarı ile yönetilme süreci örgütsel yaratıcılık yönetimi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel yaratıcılıktan bahsedebilmek için, örgüt çalışanlarında; kültürel alt yapı, hırs, cesaret, kararlı olma, hoşgörü, hür ve bütüncül düşünme, gelecekle ilgili vizyonel bakış, davranış ve tutum bütünlüğü gerekmektedir (Marşap, 1999:51). Bir organizasyon yapısının nasıl kurulması gerektiği ile ilgili çeşitli teori ve yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu teori ve yaklaşımlar, organizasyon yapılarını ve davranışlarını anlamaya, açıklamaya ve organizasyondaki herhangi bir değişikliğin diğer organizasyon unsurlarını nasıl etkilediğini kestirmeye yarayan modellerdir (Koçel, 2005: 27).

II.3. Örgüt Yapısı ve Yaratıcılık Yönetimi

Örgüt yapısı, organizasyonel birçok dinamiğin de belirleyicisi olarak, çalışan yaratıcılığını etkileyen önemli değiskenlerden biridir. Bireyin yaratıcı fikir ya da çözümler üretebilmesi için öncelikle üzerinde çalışılan konuya, işe ya da soruna ilişkin belli düzeyde de olsa bilgi sahibi olması gereklidir. Bilgi boyutu sadece meslekî, teknik bilgiyi değil, aynı zamanda çeşitli düşünce ve bakış açılarından haberdar olmayı da içermektedir. Bu nedenle, her türlü ve her yönlü bilgi akışının olduğu, bilgi paylaşımının yaşandığı, fikirlerde çeşitliliğin desteklendiği açık iletişim yapısı temel koşullardan biridir. Motivasyon boyutu ise, yaratıcı yeteneğin bir değer olarak algılandığı, bireylere yaratıcılıklarını kullanma beklentisinin ve fırsatının sunulduğu, yaratıcı çaba ve ürünlerin değerlendirildiği, ödüllendirildiği, iş birliği ve destek temeline dayalı koşul ve ortamları içermektedir (Özçer, 1996).

Son yıllarda yapılan çalışmalarda merkezilik, biçimsellik ve karmaşıklık örgütsel yapının temel boyutları olarak kabul edilmektedir. *Merkezileşme* Örgüt içerisinde gücün dağılımı ve bu dağılım çerçevesinde örgüt yapısı ile ilgili bilgi veren önemli bir belirleyicidir. Merkezileşme derecesi, organizasyonda kararların hangi kademedeki çalışanlar tarafından verildiğini gösterir Merkezi yapı iletişim bozukluğuna yol açarak bilginin, karar verme biçimiyle de motivasyonu bozmakta bu durumda işgörenlerin yaratıcılıklarını ortaya koymalarını zorlaştırmaktadır. Örgütsel yaratıcılığa merkezilik derecesi düşük olan örgütlerin ulaşabileceği görüşü savunmaktadır (Steiner, 1986). *Biçimselleşme* ile, iş görenlerin yönlendirilme ve denetlenmeleri için kullanılmakta olan süreçler ifade edilmektedir. Biçimsel yapıdaki kuralların fazlalığı, özgür hareket etme ve karar vermeyi engellediği için örgüt üyelerinin yaratıcı çabalarını ortadan kaldırmaktadır. *Karmaşıklık*ta ise; bölümler oluşturma ile işi bölümlendirmenin görevler ve bölümler arasında oluşturduğu farklılıklarla alakalıdır. Yapılan araştırmalar karmaşıklığın ve esnekliğin örgüt içerinde yaratıcı davranışların ortaya çıkmasını kolaylaştırdığını ortaya koymaktadır

III. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

III.1. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Bu araştırmada, örgüt yapılarının alt boyutlarının yaratıcılık yönetimi açısından değerlendirmesi yapılmış, aralarındaki ilişkiler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda Ankara'da faaliyet gösteren yerel bir televizyon kanalında çalışan 80 iş gören üzerinde araştırma yapılmıştır. Çalışma sonucu elde edilmiş olan veriler SPSS 15.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Elde edilmiş olan bulgular çerçevesinde yaratıcılıkla örgüt biçimlerinin alt boyutları arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Gönderilen anketlerin 60 tanesi kullanılabilir şekilde geri dönmüştür. Örgütsel yapıyı 3 temel boyutta incelenmiş, bu boyutların yaratıcılıkla ilişkisi araştırılmıştır. Örgütsel yapı soruları: merkezilik, biçimsellik ve karmaşıklık derecelerinin ölçülmesine yönelik Robbins'in geliştirdiği ankete göre değerlendirilmiştir.

Örgüt yapısına ilişkin kullanılan anket toplam 25 sorudan oluşmaktadır. 10 soru örgütün merkezilik derecesi ile ilgili sorulardan, 7 soru örgütün biçimsellik derecesiyle ilgili sorulardan, 8 soruda örgütün karmaşıklık derecesi ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Araştırmada kullanıcıların değerlendirilmesine ulaşmak amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır.Yaratıcılıkla ilgili değişkenleri ölçmede kullanılan anket Fedai Karaçavuş'un doktora tezinde kullanmıştır. 21 ifadeden oluşan sorular beşli likert olarak hazırlanmıştır. Verilerin analizi SPSS 15.0 programı ile yapılmıştır. Çalışmada anlamlılık düzeyi (α) 0,05 kabul edilmiştir. Analizler sonucu elde edilen p değeri 0,05 anlamlılık düzeyi ile karşılaştırılmış ve karar verilmiştir.

Ölçek puanlarının normallik testi yapılmış ve Örgütün Merkezilik Derecesi ile Yaratıcılık ölçeklerinin normal dağılıma uyduğu; Örgütün Biçimsellik Derecesi ile Örgütün Karmaşıklık Derecesinin normal dağılıma uymadığı belirlenmiştir. Bunun neticesinde ölçeklerin birbirleri ile ilişkilerinin var olma durumlarına Pearson Korelasyon Katsayısı ve Spearman Korelasyon Katsayısı hesaplanarak bakılmıştır. İki gruplu değişkenlerin (cinsiyet, yaş) ölçek puanı açısından fark gösterip göstermeme durumu için t testi ve Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Üç gruplu değişkenlerin (çalışma süresi) ölçek puanı açısından fark gösterip göstermeme durumu için One-Way ANOVA ve Kruskal-Wallis H Testi uygulanmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

III.2. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirmesi

III.2.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılanların %46,7 sinin kadın, %53,3 ünün erkek olduğu görülmektedir. Yaş dağılımına bakıldığında 25-35 yaş aralığında çalışanların %63,3 , 36 ve üstünün %63,3 ü oluşturduğu anlaşılmıştır. Lisans mezunlarının %93,3, yüksek lisans mezunlarının ise 6,7 olduğu belirlenmiştir. Çalışma sürelerinde ise 0-5 yıl arası çalışanlar %16,7, 5-10 yıl arası çalışanlar %48,3 10 yıldan fazla çalışanlar ise araştırma grubunun %35 ini oluşturmaktadır.

III.2.2. Örgüt Yapılarıyla Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler

Tablo 1. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayısı

		Örgütün Merkezilik Derecesi	Örgütün Biçimsellik Derecesi	Örgütün Karmaşıklık Derecesi	Yaratıcılık
Örgütün Merkezilik Derecesi	r		0,074	0,196	0,044
	p	-	0,575	0,134	0,738
	n		60	60	60
Örgütün Biçimsellik Derecesi	r			,580*	,651*
	p		-	0,000	0,000
	n			60	60
Örgütün Karmaşıklık Derecesi	r				,642*
	p			-	0,000
	n				60
Yaratıcılık	r				
	p				-
	n				

*p<0,05

Örgütün merkezilik derecesi ile biçimsellik derecesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur (p>0,05). Örgütün merkezilik derecesi ile karmaşıklık derecesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Örgütün merkezilik derecesi ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Örgütün biçimsellik derecesi ile karmaşıklık derecesi arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki vardır. Biçimsellik derecesi arttıkça karmaşıklık derecesi de artmaktadır. Ayrıca bu ilişki istatistiksel olarak da anlamlıdır. Örgütün biçimsellik derecesi ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki vardır. Biçimsellik derecesi arttıkça yaratıcılık da artmaktadır. Ayrıca bu ilişki istatistiksel olarak da anlamlıdır. Örgütün karmaşıklık derecesi ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki vardır. Karmaşıklık derecesi artıkça yaratıcılık da artmaktadır.

Kadın çalışanlar ile erkek çalışanlar arasında örgütün merkezilik derecesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05). İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte erkek çalışanların merkezilik derecesi daha yüksektir. Kadın çalışanlar ile erkek çalışanlar arasında örgütün biçimsellik çalışması açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte kadın çalışanların biçimsellik derecesi daha yüksektir. Kadın çalışanlar ile erkek çalışanlar arasında örgütün karmaşıklık derecesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte kadın çalışanların karmaşıklık derecesi daha yüksektir. Kadın çalışanlar ile erkek çalışanlar arasında yaratıcılık açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte kadın çalışanların yaratıcılık becerileri daha yüksektir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Cinsiyet

		Cinsiyet			Mann-Whitney U Testi		
		n	Ortalama	ss	Sıra Ort.	U	p
Örgütün Merkezilik Derecesi	Kadın	28	29,86	3,56	27,98	377,500	0,292
	Erkek	32	30,88	3,53	32,70		

		Cinsiyet			Mann-Whitney U Testi		
		n	Ortalama	ss	Sıra Ort.	U	p
Örgütün Biçimsellik Derecesi	Kadın	28	22,29	3,59	34,39	339,000	0,103
	Erkek	32	20,38	3,16	27,09		

		Cinsiyet			t Testi	
		n	Ortalama	ss	t	p
Örgütün Karmaşıklık Derecesi	Kadın	28	20,86	7,72	0,854	0,397
	Erkek	32	19,28	6,58		

		Cinsiyet			t Testi	
		n	Ortalama	ss	t	p
Yaratıcılık	Kadın	28	47,46	6,61	0,623	0,535
	Erkek	32	46,47	5,76		

Tablo 3. Yaş

		Yaş			t Testi	
		n	Ortalama	Ss	t	p
Örgütün Merkezilik Derecesi	25-35 yaş	38	31,03	3,51	1,833	0,072
	36 ve üstü	22	29,32	3,43		

		Yaş			Mann-Whitney U Testi		
		N	Ortalama	ss	Sıra Ort.	U	p
Örgütün Biçimsellik Derecesi	25-35 yaş	38	21,32	3,26	32,11	357,000	0,345
	36 ve üstü	22	21,18	3,90	27,73		

		Yaş			t Testi	
		n	Ortalama	Ss	t	p
Örgütün Karmaşıklık Derecesi	25-35 yaş	38	21,5	6,53	2,189	0,033*
	36 ve üstü	22	17,45	7,51		

*p<0,05

		Yaş			t Testi	
		n	Ortalama	Ss	t	p
Yaratıcılık	25-35 yaş	38	47,61	5,25	1,020	0,315
	36 ve üstü	22	45,77	7,42		

Farklı yaş grubundan çalışanlar arasında örgütün biçimsellik derecesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte 25-35 yaş arasındaki çalışanların biçimsellik derecesi daha yüksektir. Farklı yaş grubundan çalışanlar arasında örgütün merkezilik derecesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte 25-35 yaş arasındaki çalışanların merkezilik derecesi daha yüksektir. Farklı yaş grubundan çalışanlar arasında örgütün karmaşıklık derecesi açısından anlamlı fark bulunmaktadır. 25-35 yaş arasındaki çalışanların karmaşıklık derecesi istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksektir. Farklı yaş grubundan çalışanlar arasında yaratıcılık açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte 25-35 yaş arasındaki çalışanların yaratıcılık becerileri daha yüksektir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 4. Eğitim Durumu

	Eğitim	n	Ortalama	ss
Örgütün Merkezilik Derecesi	Lisans	56	30,36	3,64
	Yüksek Lisans	4	31	2,16
	Doktora	0	.	.
Örgütün Biçimsellik Derecesi	Lisans	56	21,29	3,55
	Yüksek Lisans	4	21	2,58
	Doktora	0	.	.
Örgütün Karmaşıklık Derecesi	Lisans	56	19,98	7,17
	Yüksek Lisans	4	20,5	7,33
	Doktora	0	.	.
Yaratıcılık	Lisans	56	47,14	6,27
	Yüksek Lisans	4	44	2,94
	Doktora	0	.	.

Yüksek lisans mezunu gözlem birimi yetersizliğinden dolayı eğitim durumları arasında karşılaştırma analizi yapılamamıştır.

Tablo 5. Çalışma Süresi

		Çalışma Süresi			Kruskal-Wallis H Testi		
		n	Ortalama	ss	Sıra Ort.	Ki Kare	p
Örgütün Merkezilik Derecesi	0-5 yıl	10	30,3	4,79	31,10	0,244	0,885
	5-10 yıl	29	30,66	3,59	31,38		
	10 yıldan fazla	21	30,1	2,93	29,00		

Farklı çalışma süresine sahip çalışanlar arasında örgütün merkezilik derecesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte 5-10 yıl arasında çalışma süresi olan çalışanların merkezilik derecesi en yüksektir. Farklı çalışma süresine sahip çalışanlar arasında örgütün biçimsellik derecesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte 0-5 yıl arasında çalışma süresi olan çalışanların biçimsellik derecesi en yüksektir. Farklı çalışma süresine sahip çalışanlar arasında örgütün karmaşıklık derecesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte 0-5 yıl arasında çalışma süresi olan çalışanların karmaşıklık derecesi en yüksektir. Farklı çalışma süresine sahip çalışanlar arasında yaratıcılık açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte 5-10 yıl arasında çalışma süresi olan çalışanların yaratıcılık becerisi en yüksektir

		Çalışma Süresi			Kruskal-Wallis H Testi		
		n	Ortalama	ss	Sıra Ort.	Ki Kare	p
Örgütün Biçimsellik Derecesi	0-5 yıl	10	21,9	2,23	36,20	2,017	0,365
	5-10 yıl	29	21,45	2,89	31,12		
	10 yıldan fazla	21	20,71	4,60	26,93		

		Çalışma Süresi			Kruskal-Wallis H Testi		
		n	Ortalama	ss	Sıra Ort.	Ki Kare	p
Örgütün Karmaşıklık Derecesi	0-5 yıl	10	20,7	4,27	33,30	1,183	0,554
	5-10 yıl	29	20,66	7,23	31,90		
	10 yıldan fazla	21	18,81	8,10	27,24		

		Çalışma Süresi			ANOVA	
		n	Ortalama	Ss	F	p
Yaratıcılık	0-5 yıl	10	47,2	4,52	0,204	0,816
	5-10 yıl	29	47,34	6,36		
	10 yıldan fazla	21	46,24	6,68		

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

IV. SONUÇ

Yaratıcılığın örgüt yapısının alt boyutlarıyla ilgili ilişkilerin saptanmasına yönelik yapılan analizlerde örgütün biçimsellik derecesi ile karmaşıklık derecesi arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki olduğu saptanmıştır. Biçimsellik derecesi arttıkça karmaşıklık derecesinin de arttığı tespit edilmiştir. Örgütün biçimsellik derecesi ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki vardır. Biçimsellik derecesi arttıkça yaratıcılık da artmaktadır. Örgütün karmaşıklık derecesi ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki vardır. Karmaşıklık derecesi artıkça yaratıcılık da artmaktadır. Bu çerçevede yapılan bu çalışma ile örgüt yapılarının alt boyutlarının yaratıcılık yönetimi açısından değerlendirmesinin yapılarak, aralarındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması örgütlere fayda sağlayabilecektir. Daha önce yapılan çalışmalarda bu kavramların bir arada aynı çalışmada farklı şekillerde ele alındığı görülerek, çalışmanın yapılmasının alana faydalı olabileceği düşünülmüştür.

KAYNAKÇA

Biber, M." Keşfederek Öğrenme yönteminin İlköğretim II. Kademe Matematik Dersi Öğrencilerinin Yaratıcılıkları Üzerine Etkisi". Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.2006.

Certo, Samuel C. " Modern Management Diversity, Quality, Ethics the Global Environment". Edition, Prentice Hall, N.Jersey.2000.

Chang, W. ve Chıang, Z. H."A Study on How to Elevating Organizational Creativity of Design Organization". International Association of Societies of Design Research, The Hong Kong Polytechnic University.2007.

Çekmecelioğlu, H. "Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma" C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 6 (2), 2002, 23-39.

Davis, Keith." Human Behavior at Work: Organizational Behavior". 6th Ed.,McGraw-Hill.1981.

Fısher, B.J., Specht, D.K. Successful Aging and Creativity in Later Life. Jurnal of Aging Studies, Vol.13, 1999, No. 4: 457-472.

Fredrickson, J.W. "Effects of decision motive and organizational performance level on strategic decision process". Academy of Management Journal, 28, 1985 821-843.

Frederickson, W. James."The Strategic Decision Process and Organizational Structure". Academy of Management Review, 11, 1986, 280-297.

Goleman, D., Boyatzıts, R., Mckee, A. "Primal Lidership: Realizing the Power of Emotional Intelligence". The Leadership Quartly, 217, 2003, 1-4.

Groth, John C. ve John Peters ."What Blocks Creativity?". Creativity and Innovation Management, 8, 1999, 179–187.

Güney, Salih . Yönetim ve Organizasyon.Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.2007.

Hellrigel, D. ve J.W. Slocum. Management. Addison-Wesley Publishing Co. U.S.A. 1992.

Koçel, T. İşletme Yöneticiliği Yönetim ve Organizasyon Organizsyonlarda Davranış Kalsik- Modern- Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar, Arıkan Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti. 10. Baskı, İstanbul, 2005.

Krıstensen, Tore . "The Physical Context Of Creativity". Creativity and Innovation Management. 13, 2004, 89–96.

Madjar, N., Oldham, G. R., Ve Pratt, M. G. . There's No Place Like Home?. The Contributions of Work and Nonwork Creativity Support To Employees Creative Performance. Academy of Management Journal, 45, 2002 757–767.

Marşap (1999). A. Yaratıcı Liderlik, Öncü Kitapları, Ankara, 1999.

Mumford, M. D. " Managing creative people: strategies and tactics for innovation".Human Resource Management Review, 10, 2000, 313-351.

Nystrom, P.C., Ramamurty, K. and Wılson, A.L. " Organizational Context, Climate and Innovativeness: Adoption of Imaging Technology". Journal of Engineering and Technology Mangement, 19, 2002, 221-247.

Proctor, Tony vd., "Cracking The Incremental Paradigm Of Japanese Creativity". Creativity and Innovation Management, 13, 2004, 207–215.

Steiner, George A. ve John B. Miner . "Management Policy and Strategy". MacMillan Pub.Co.Inc, 1986.

Samen, S. "İşletmelerde Yaratıcılığın Önemi". Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17, 2008, 363-378.

Sungur. N. Yaratıcı Düşünce. Evrim Yayınevi, 324, 1997.

Torrance , E. P. Education and the Creative Potential. The University of Minnesota Press, 1968.

E-PAZARLAMA'NIN MARKA SADAKATİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Ahmet Hüsrev EROĞLU, Yrd. Doç. Dr.
husreveroglu@sdu.edu.tr , Süleyman Demirel Üniversitesi
Adeviye ERDOĞAN, Öğr. Grv.
adeviyeerdogan@sdu.edu.tr, Süleyman Demirel Üniversitesi
Mustafa ERDOĞAN, Öğrenci
mstferdogan38@gmail.com, Anadolu Üniversitesi

Özet: İnternetin küresel bir ağ haline gelmesiyle e-ticaret internetin ulaştığı her yeri pazar haline getirmeye, ticaretin ve işletme faaliyetlerinin biçimini köklü bir şekilde değiştirmeye başlamıştır. Bu durum tüketicilere ürünlere ulaşma kolaylığı sağlarken işletmeler açısından rekabetin boyutlarının değişmesi ve marka sadakati oluşturmanın zorlaşması anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, e-pazarlamada müşterilerin marka sadakati düzeyinin tespiti yani markalarına bağlı kalıp kalmadıklarının araştırılmasıdır.

Çalışma kapsamında Süleyman Demirel Üniversitesi Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin e-pazarlamaya yönelik değerlendirmeleri alınmış, e-pazarlama sitelerinden alışveriş yapan öğrencilerin (tüketicilerin) marka sadakati gösterip göstermedikleri araştırılmıştır. Bu kapsamda Lichtenstein, Ridgway ve Netemeyer (1993), tarafından geliştirilen e-pazarlamada indirim eğilimi ölçeği; Chang, Wang ve Yang (2009) ve Belanger,Hiller ve Smith (2002) tarafından geliştirilen e-pazarlamada güvenlik ölçeği; Hennig-Thurau, Gewinner ve Gremler (2002) ve Pavlou (2003) tarafından geliştirilen müşteri memnuniyeti ölçeği ve Kim, Ferrin ve Rao (2003), Hennig-Thurau, Gewinner ve Gremler (2002), Chaudhuri, Holbrook (2001), Chang, Wang ve Yang (2009) tarafından geliştirilen marka sadakati ölçeği kullanılarak oluşturulan anket formu aracılığıyla elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile analiz edilmiştir.

Araştırma sonunda katılımcıların marka sadakatinde en çok kaliteye önem verdikleri, sadık oldukları markayı e-pazarlama sitesinde bulamadıklarında alternatif sitelere baktıkları yani marka sadakat düzeylerinin e-pazarlama sitelerine olan bağlılıklarından daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın uygulayıcılara ve alandaki teorik çalışmalara katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: E-pazarlama, e-ticaret, marka sadakati

EXAMINATION OF E-MARKETING IN TERMS OF BRAND LOYALTY

Abstract: The Internet has become a global network of e-commerce the internet has reached its market to make each location, trade and business activities in a way that has started to change. In this case the product to consumers while providing ease of access for businesses to change the level of competition and create brand loyalty means to be difficult. In line with this study, e-marketing in determining the level of brand loyalty of customers so that they remain connected to their brand is investigated.

Working under the Suleyman Demirel University Distance Education Vocational School students received evaluations for e-marketing, e-marketing sites shoppers students (consumers) is showing that brand loyalty was investigated.

In this context, Lichtenstein, Ridgway and Netemeyer (1993), developed by the e-marketing tends to discount the scale; Chang, Wang and Yang (2009) and Belanger, Hiller and Smith (2002) developed by the e-marketing safety scale; Hennig-Thurau, Gewinner and Gremme first (2002) and Pavlou (2003) developed by the customer satisfaction scale and Kim, Ferrin and Rao (2003), Hennig-Thurau, Gewinne and Gremme first (2002), Chaudhuri, Holbrook (2001), Chang, Wang and Yang (2009) developed by brand loyalty scale was created using data obtained through the questionnaire with SPSS statistical software has been analyzed.

End of the study the participants' brand loyalty the most quality they care, are loyal to their brand, e-marketing site they could not find alternative sites they see that brand loyalty levels of e-marketing website commitment to be higher than the result has emerged.

Practitioners in the field of research and are expected to contribute to the theoretical study.

Keywords: E-marketing, e-commerce, brand loyalty

I. GİRİŞ

İnternetin ekonominin her alanında kullanılmaya başlanmasından ve iş süreçlerinde meydana getirdiği değişikliklerden en çok etkilenen alanlardan biri pazarlamadır. Tüketiciyle sürekli iletişim halinde olmayı gerektiren modern pazarlama düşüncesi içerisinde internet uygulamaları büyük yer tutmaktadır. İnternet, pazarlama alanında pek çok uygulamanın daha basit, ucuz ve kolay yapılabilmesini sağlamaktadır. Ayrıca, internet, işletmelerin tüketicilerle ve tüketicilerin de birbirleriyle iletişim kurmalarının ve ürün/hizmet pazarlamasının yeni yoludur (Stewart & Zhao, 2000)

Pazarlama açısından önemli birer internet uygulaması olan web siteleri, marka sadakatinin elde edilmesi ve geliştirilmesi, tüketicilerle işletmeler arasında daha kolay iletişim sağlanması, satış sürelerinin kısaltılması ve aracıların ortadan kaldırılması, düşük fiyatlı ürünler sunulması, maliyetlerin azalması ve kârların artması konularında yararlar sağlar. İnternet uygulamaları, yeni işletmelerin, yeni ürün ve hizmetlerin, yeni pazarlama fikirlerinin ve uygulamalarının, yeni ödeme şekillerinin, yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına yol açarak pazarlama çevresine etki etmektedir (Vila & Küster, 2004). Tek ve Özgül (2005), e-ticaretin yenilikçi pazarlama plan ve stratejileri gerektiren durdurulamaz bir güç olduğundan kuşku duyulamayacağını belirtmektedir. Tahminlerin aksine, internetin pazarlamanın gelişiminde gelinen en son aşama olarak kabul edilmesi gerekmektedir.

İnternetin hızla yayılmasını ve gelişmesini en çok destekleyen unsurlardan biri kuşkusuz pazarlamadır. İnternetin ortaya çıktığı ilk yıllarda pazarlamacılar internetin kendisini pazarlamaya çalışmışlardır. İnternetin pazarlanmasındaki bu büyük başarı günümüzdeki boyutuna gelmesinde önemli rol oynamıştır. Dolayısıyla pazarlamanın internet üzerindeki

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

etkisinden söz etmemek mümkün değildir. Pazarlamacılar etkileşimli sanal kanallara yönelik pazarlama stratejileri ve planları geliştirmek için temel pazarlama ilkelerine başvurmaktadırlar. Pazarlamacılar, pazarlama iletişim mesajlarını internet bağlantıları ve banner (reklam panosu) reklamları dahil yeni yöntemlerle sanal kanallara uyarlamaya çalışmaktadırlar (Chadwick, 2000).

I.1. Elektronik İş, Elektronik Ticaret Ve Elektronik Pazarlama İlişkisi

Elektronik iş (e-iş/e-business), elektronik ticaret (e-ticaret/e-commerce) ve elektronik pazarlama (e-pazarlama/e-marketing) kavramları, bazı yazarlar ve uygulamacılar tarafından birbirleriyle aynı anlamda kullanılan kavramlardır. Bu kavramlar arasında belirgin farklar olduğu gibi, çeşitli ilişkiler de bulunmaktadır. Bu nedenle bu üç kavramın tanımlanması gerekli görülmektedir.

E-ticaret, internet üzerinden elektronik olarak satma ve satın alma anlamına gelirken, e-işletme, bilgi alışverişi gibi e-ticareti de kapsayan elektronik bir işlemdir. E-işletme bir işletmenin bilgisayarları ve iletişim teknolojilerini kullanarak ürün ve hizmet satması ve satın alması için gerçekleştirdiği bütün faaliyetleri (internet üzerinden alışveriş, tedarik zinciri yönetimi, elektronik ödeme sistemleri, sipariş yönetimi, vs.) kapsar. En geniş anlamda elektronik ticaret, işletme içi, işletmeler arası ve işletme ile tüketici arasındaki ilişkileri içeren ticareti inşa etme için elektronik araç ve teknolojilerin kullanılması anlamına gelmektedir (Choi, Whinston, & Stahl, 1997). E-pazarlama ise; pazarlama hedeflerine ulaşmak ve modern pazarlama anlayışını desteklemek için internet ve internete ilişkin dijital teknolojilerin kullanımı olarak ifade edilmektedir (Odabaşı & Oyman, 2002).

I.2. Elektronik Pazarlama

Yeni ekonomi ortamı içerisinde yer alan şirketlerin markalaşma konusunda atmaları gereken en önemli adımlardan biri tüketicilere ulaşmak ve tüketicileri kendilerine ve yaratmak istedikleri markaya bağlı duruma getirmektir. Şirketlerin bu amaçlarına ulaşmaları için, diğer bir deyişle müşteri kazanmaları için ilk adımları, ürünlerini tüketicilere duyurmak ve satış sürecine hazırlık yapmaktır. Ürünlerin duyurumu ve satış sürecinin başlatılması faaliyetlerinin çekirdeğini pazarlama faaliyetleri oluşturmaktadır. Günümüzde pazarlama faaliyetleri eskiye oranla daha fazla araç ve yolla yapılabilmektedir. Bugün en yaygın olarak kullanılan doğrudan pazarlama faaliyetleri; yüz yüze pazarlama, mektup ve katalog ile pazarlama, telefonla pazarlama, televizyon kanalları ve ücretli dijital kanallar ile pazarlama ve elektronik pazarlamadır (Kepenek, 1999).

Doğrudan pazarlama faaliyetlerinde internet aracının kullanımının sağlayacağı kolaylıklar, yani bu iletişim kanalının üstün yönleri arasında; dağıtım ve basım maliyetlerinin azalması nedeniyle düşen maliyet, hedef kitle için kişiye özel hizmet verme imkânı ve reklam verme açısından kitle iletişim araçlarına göre hedefi daha belirgin seçebilme kolaylığı sayılabilir (Mehta & Sivadas, 1995).

Yazında, e-pazarlama kavramının yanı sıra, internet/internette pazarlama (Chaffey, 2000), online pazarlama (White, 1997), www pazarlama (Morgan, 1996), sanal pazarlama (Johnson & Busbin, 2000) gibi kavramlar çoğu kez e-pazarlama ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Bu nedenle yazında genel kabul görmüş bir e-pazarlama tanımından söz edilememektedir.

Reedy, Schullo ve Zimmerman'a (2000) göre; e-pazarlama, "tüketicilerin istek ve gereksinimlerini tatmin eden mal ve hizmetlerin üretimini kolaylaştırmaya yönelik tüm sanal ve elektronik temelli faaliyetler"dir.

Kotler ve Armstrong'a göre (2006) ise; e-pazarlama, "e-satın alma (e-tedarik) ile birlikte e-ticaretin bir unsuru olarak, iletişim, tanıtım ve internet üzerinden mal ve hizmetlerin satışını içeren işletme çabaları"nı içermektedir.

E-pazarlamanın kapsamı sadece ürünlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtımından ibaret değildir. Bunun yanı sıra elektronik ödeme yöntemleri, elektronik ortamda yürütülen satış sonrası faaliyetler, ticari ve sosyal kayıtların elektronik ortamda tutulması ve veri madenciliği, müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleri gibi pek çok uygulama da e-pazarlamanın kapsamı içinde yer almaktadır. Duffy, Yen ve Cross'un (2004) yaptığı araştırmaya göre, e-pazarlama sisteminin 3 temel fonksiyonu bulunmaktadır. Bu fonksiyonlar, internet satın alma sistemi, veri tabanı ve envanter kontrol sistemi, e-pazarlama sisteminin temel fonksiyonlarıdır.

I.3. E-pazarlamanın Avantajları ve Dezavantajları

E-Pazarlama gerek işletmeler gerekse müşteriler açısından pek çok avantaj ve dezavantaj içermektedir. Bu bölümde e-pazarlamanın avantajları ve dezavantajları hem müşteriler hem de işletmeler açısından ele alınmaktadır.

I.3.1. E-Pazarlanın Müşteriler Açısından Avantaj ve Dezavantajları

İnternetin hızlı gelişiminin sonucu olarak e-Pazarlama müşterilere çeşitli avantajlar sunmaktadır. E-pazarlamanın müşterilere sunduğu bazı avantajlar aşağıdaki gibidir:

Satın Alma Sürecinin Kontrol Edilebilir Olması, Gizlilik, Kolaylık

Bununla birlikte e-pazarlamanın müşterilere sunduğu bazı dezavantajlar da bulunmaktadır. Bu dezavantajlar aşağıdaki gibi olabilir (Susaria, Parameswaran, & Whinston, 2000):

Sanallık, Erişilebilirlik, Güvenlik

I.3.2. E-Pazarlamanın İşletmeler Açısından Avantaj ve Dezavantajları

E-Pazarlamanın işletmeler açısından da bazı avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. E-Pazarlamanın işletmeler açısından avantajları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kırcova, 2005)
Pazarlama Bütçesinden Tasarruf, Zaman Tasarrufu, Fırsat Eşitliği, Zengin Bilgi ve Karşılıklı Etkileşim, Global Erişim
E-pazarlamanın işletmelere sunduğu avantajların yanı sıra bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlar aşağıda açıklanmaktadır (Kırcova, 2005):
Yeni Satış Organizasyonu Gerekliliği, Zaman ve Kaynak İsrafına Yol Açma, Mevcut Fiziksel Dağıtım Kanallarına Rakip Yaratma

I.4. Marka Sadakati

Marka sadakati; marka değerinin önemli bileşenlerinden biridir (Aaker, 1991). Sadık müşterilerin, pazarlama maliyetlerini azalttığı yönünde popüler bir görüş vardır (Uncles & Laurent, 1997). Marka sadakati, yeni müşteri kazanmak için yapılması gereken harcamaları azaltır. Bu durum özellikle hizmet pazarlarında belirgindir (Reichheld, 1996). Mevcut müşterileri memnun ederek, marka değiştirmelerine sebep olabilecek olası nedenleri azaltmak, firma açısından daha az maliyetlidir (Aaker, 1991).
Marka sadakati sayesinde ortaya çıkan olumlu ağızdan ağıza yayılma, bir şirketin pazarlama maliyetlerinden tasarruf yapmasını sağlayan önemli mekanizmalardan biri olarak görülmektedir (Aaker, 1991; Jones & Sasser, 1995). Sadık müşteriler genellikle fiyata daha az duyarlıdır (Reichheld, 1996).
Marka sadakati, yeni ürün lansmanları için gittikçe daha fazla tercih edilen bir araç olan marka genleşmesi açısından da avantajlar sağlamaktadır. Yeni ürün, tüketicinin/müşterinin ana markaya karşı olan sadakatinden faydalanabilir ve bu sayede başarısızlık riski azalır. Sadakat düzeyinin artışı ile beraber, pazar payının da artması muhtemeldir. Pazar payının artması ise, yatırımın geri dönüş oranının artması ile bağlantılıdır (Buzzel & Gale, 1987). Marka sadakati sayesinde, tüketicilerin alternatifler arasında kapsamlı bir bilgi araştırması yapmak için daha az nedenleri olur. Örneğin, bir müşteri bir ürünün performansından memnun olduğunda, alternatifleri değerlendirmek onun için bir anlam ifade etmeyecektir (Solomon, 1983).
Literatürde marka sadakati genel olarak iki alt başlık halinde incelenmiştir: tutumsal marka sadakati ve davranışsal marka sadakati.

I.4.1. Davranışsal Marka Sadakati

Davranışsal anlamda, marka sadakati, bir tüketicinin zaman içerisinde tutarlı olarak bir markayı yeniden satın almasıdır. Ürünün tekrarlı olarak satın alınmasının müşterinin ürünle olan ilişkisini kademeli olarak güçlendirdiği varsayılmaktadır (Assael, 1998). Brown, marka sadakatini aynı markanın arka arkaya beş kez satın alınmasıyla tanımlamıştır (Brown, 1952) Tucker, marka sadakatini aynı markanın arka arkaya üç kez satın alınmasıyla tanımlamıştır (Tucker, 1964). Lawrence, marka sadakatini yeni bir markanın arka arkaya dört kez satın alınmasıyla tanımlamıştır (Lawrence, 1969). Davranışsal marka sadakatinin en önemli sorunu, müşterinin gerçekten markayı diğerlerinden daha fazla sevip sevmediğini göstermemesidir. Bir tüketici belirli bir markayı yalnızca alışkanlık sonucu veya çok fazla düşünmeden kolay geldiği için düzenli olarak satın alıyor olabilir. Bu tarz bir sadakat istikrarlı olamaz (Assael, 1998). Bunların yanı sıra, bir tüketici, belirli bir markayı pazarda mevcut olan en düşük fiyatlı marka olduğu için satın alabilir. Bu durumda, küçük bir fiyat artışı tüketicinin başka bir markayı seçmesine neden olabilir. Aynı şekilde, tüketiciler diğer markalara erişilemediği veya marka bir dizi fiyat indirimi sağladığından aynı markayı satın almaya devam ediyor olabilir (Dick & Basu, 1994). Bu sebeplerden dolayı; pazarlama akademisyenleri, tüketicilerin bir markaya karşı olan tutumları, rakip markalara karşı olan tutumlarına kıyasla daha olumlu olduğu takdirde, tüketicilerin sadık olarak kabul edilebileceklerini savunmaktadır (Back & Parks, 2003).

I.4.2. Tutumsal Marka Sadakati

Tutum perspektifinden, marka sadakati, "bir markayı birinci tercih olarak satın alma niyetiyle gösterilen markaya sadık olma eğilimi" olarak tanımlanmıştır (Yoo & Donthu, 2001). Genel olarak değerlendirildiğinde; davranış perspektifine bağlı marka sadakati tanımları tüketicinin satın alma tercihlerine yansıyan gerçek marka sadakatini vurgularken, tutum perspektifine dayalı tanımlar, tüketicinin markaya sadık kalma niyetini öne çıkartmıştır.

I.4.3. Tutumsal Marka Sadakati- Davranışsal Marka Sadakati İlişkisi

Tutumsal ve davranışsal marka sadakati arasındaki ilişkiyi incelemek için mantıklı eylem teorisinden yola çıkmak mümkündür. Ajzen ve Fishbein (1980), bu teoriyi, bireylerin inanç ve tutumlarını davranışsal niyetleri ile ilişkilendirmek için geliştirmiştir. Teori, bireylerin alternatif davranışların sonuçlarını değerlendirerek ve en çok arzu edilen sonuçları sağlayanı seçerek, karar verme sürecini dikkatli bir şekilde yönettiklerini varsayar. Bu mantıklı seçim sürecinin sonucunda, seçilen davranışta bulunmaya yönelik davranışsal bir niyet ortaya çıkmaktadır.
Buna uygun olarak, Oliver (1999) marka sadakati aşamalarının tutum ve davranış arasındaki ilişkiyi vurgulayan bir öğrenme süreci gösterdiğini önermiştir. Tutumsal marka sadakatinin üç aşamada gelişen bir süreç olarak görülmesi

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

gerektiğini iddia etmiştir:

1. Bilişsel süreç (inançlar, düşünceler ile ilgili)
2. Duygusal süreç (hoşlanmak ile ilgili)
3. Konatif süreç (bağlılık ile ilgili)

Oliver'e (1999) göre tutumsal marka sadakatinin bu üç aşaması tamamlandığında, dördüncü aşamada davranışsal sadakati ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle, tutumsal marka sadakati davranışsal marka sadakatinin öncülüdür.

II. ARAŞIRMA VE YÖNTEM

II.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışmanın amacı, e-pazarlamada müşterilerin marka sadakati düzeyini yani markalarına bağlı kalıp kalmadıklarının araştırılmasıdır. Araştırma örneklemini oluşturan öğrencilerin internet üzerinden eğitim almaları ve interneti çok fazla kullanıyor olmaları araştırma sonuçları açısından önemli görülmektedir.

II.2. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada e-pazarlamada müşterilerin marka sadakati düzeyini ölçmek amacıyla betimleyici bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 15.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi Pearson korelasyon, etki ise regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

II.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini Süleyman Demirel Üniversitesi Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu 2013-2014 Eğitim Öğretim Yılı güz döneminde ders alan öğrenciler oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemine göre oluşturulan örneklemde 165 öğrenciye ulaşılmış bunlardan 161 tanesi değerlendirmeye alınmıştır.

II.4. Veri Toplama Aracı

Çalışma kapsamında Süleyman Demirel Üniversitesi Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin e-pazarlamaya yönelik değerlendirmeleri alınarak, e-pazarlama sitelerinden alışveriş yapan öğrencilerin (tüketicilerin) marka sadakati gösterip göstermedikleri araştırılmıştır. Bu kapsamda Lichtenstein, Ridgway ve Netemeyer (1993), tarafından geliştirilen 5 sorudan oluşan e-pazarlamada indirim eğilimi ölçeği; Chang, Wang ve Yang (2009) ve Belanger,Hiller ve Smith (2002) tarafından geliştirilen e-pazarlamada güvenlik ölçeği; Hennig-Thurau, Gewinner ve Gremler (2002) ve Pavlou (2003) tarafından geliştirilen müşteri memnuniyeti ölçeği ve Kim, Ferrin ve Rao (2003), Hennig-Thurau, Gewinner ve Gremler (2002), Chaudhuri, Holbrook (2001), Chang, Wang ve Yang (2009) tarafından geliştirilen marka sadakati ölçeği kullanılarak oluşturulan anket formu aracılığıyla elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile analiz edilmiştir.

II.5. Ölçüm Aracının Geçerlilik ve Güvenirliliği

E-pazarlamada güvenlik ve indirim eğilimi ölçeğinin güvenirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenirliği alpha=0.774 olarak yüksek bulunmuştur. Marka sadakati ölçeğinin güvenirliliği ise alpha=0,749 olarak bulunmuştur.

II.6. Bulgular ve Yorumlar

Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Katılımcılar cinsiyet değişkenine göre 106 (%65,8) bayan, 55'i (%34,2) erkek olarak dağılmaktadır. Katılımcılar medeni durum değişkenine göre 89'u (%55,3) bekâr, 72'si (%44,7) evli olarak dağılmaktadır. Katılımcılar bölüm değişkenine göre 112 (%69,6)Tıbbi Hizmetler ve Teknikler, 40'ı (%24,8) Büro Hizmetleri ve Sekreterlik olarak dağılmaktadır. Katılımcılar aylık gelir değişkenine göre 36'sı (%22,4) 1000TL ve daha az, 43'ü (%26,7) 1001-2000TL arası, 46'sı (%28,6) 2001-3000TL arası, 21'i (%13) 3001-4000TL arası, 12'si (%7,5) 4001-5000TL arası olarak dağılmaktadır. Katılımcıların son 3 ayda internetten yaptıkları alışveriş tutarı değişkenine göre 90'ı (%55,9) 100 TL ve altı, 21'i (%13,0) 301 TL - 400 TL arası, 11'i (%6,8) 501 TL ve üzeri olarak dağılmaktadır. İnternetten yaptıkları alışveriş türü değişkenine göre 79'u (%49,1) Tekstil, 63'ü (%39,1) elektronik, 24'ü (%14,9) kitap olarak dağılmaktadır. Katılımcıların haftalık ortalama internet kullanımı değişkenine göre 65'i 1-15 saat, 46'sı 16-30 saat, 28'i 31-45 saat, 22'si ise 46 ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Bir Markayı Tekrar Tercih Etme Sebeplerine Ait Bulgular

Önem sırası	Ekonomiklik		Güvenilirlik		Sadakat (bağlılık)		Kalite		Marka İmajı		Müşteri için değer yaratma (ödül, indirim, hediye)		Fiziki yeterlilik	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
1	48	29,8	41	25,5	3	1,9	86	53,4	7	4,3	6	3,7	4	2,5
2	36	22,4	51	31,7	7	4,3	31	19,3	12	7,5	6	3,7	5	3,1
3	40	24,8	35	21,7	16	9,9	21	13,0	14	8,7	11	6,8	7	4,3
4	14	8,7	14	8,7	22	13,7	15	9,3	30	18,6	26	16,1	21	13,0
5	9	5,6	9	5,6	35	21,7	3	1,9	28	17,4	36	22,4	24	14,9
6	4	2,5	5	3,1	18	11,2	2	1,2	29	18,0	47	29,2	41	25,5
7	4	2,5	1	,6	51	31,7	2	1,2	33	20,5	22	13,7	51	31,7
8	6	3,7	5	3,1	9	5,6	1	,6	8	5,0	7	4,3	8	5,0
	161	100,0	161	100,0	161	100,0	161	100,0	161	100,0	161	100,0	161	100,0

Tablo 3'te; katılımcıların 86'sı (%53,4) en önemli faktör olarak markanın kalite özelliğine, 48'i (%29,8) ekonomikliğini, 41'i (%25,5) güvenilir olmasını, 3'ü (%1,9) sadakati, 7'si (%4,3) marka imajını, 6'sı (%3,7) müşteri için değer yaratma unsurunu, 4'ü (%2,5) markanın fiziki yeterliliğini işaretlemişlerdir.

Tablo 2. Katılımcıların Alışveriş Yaparken Önem Verdiği Unsurlara Ait Bulgular Mann-Whitney U Testi Analiz Sonuçları

	Cinsiyet	N	Mann-Whitney U	p
Fiyat	Kadın	106	2337,500	,021***
	Erkek	55		
	Total	161		
Güvenlik	Kadın	106	2684,500	,123
	Erkek	55		
	Total	161		
Site dizaynı	Kadın	106	2578,500	,195
	Erkek	55		
	Total	161		
Site kullanışlılığı	Kadın	106	2771,500	,568
	Erkek	55		
	Total	161		
Dağıtım koşulları/ ulaşım suresi	Kadın	106	2733,500	,424
	Erkek	55		
	Total	161		
İade koşulları	Kadın	106	2609,000	,136
	Erkek	55		
	Total	161		
Müşteri hizmetleri	Kadın	106	2901,000	,948
	Erkek	55		
	Total	161		
Kampanya promosyon	Kadın	106	2512,500	,122
	Erkek	55		
	Total	161		

İnternetten alışveriş yapan katılımcıların internetten alışveriş yaparken önem verdikleri unsurların cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Mann Whitney U testi ile belirlenmiştir. Test sonuçları Tablo.2'de görüldüğü gibidir. Test sonuçları incelendiğinde Fiyat ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark $p=0,021<0,05$ olduğu diğer değişkenlerle cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 3. Katılımcıların Marka Sadakati Ölçeğindeki İfadelerle Cinsiyetlerinin Karşılaştırılması Mann-Whitney U Testi Analiz Sonuçları

	Cinsiyet	N	Mann-Whitney U	p
Bu marka, hayatımda önemli bir yere sahiptir.	Kadın	106	2478,500	,103
	Erkek	55		
	Toplam	161		
Kullandığım markayı diğer markalarla ürün özellikleri açısından karşılaştırıyorum.	Kadın	106	2282,000	,014***
	Erkek	55		
	Toplam	161		
En çok satın aldığım markanın alışveriş yaptığım e-ticaret sitesinde olmaması durumunda, başka e-ticaret sitelerinde ararım.	Kadın	106	2313,000	,023***
	Erkek	55		
	Toplam	161		
En çok satın aldığım markaya karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	Kadın	106	2780,000	,617
	Erkek	55		
	Toplam	161		
En çok satın aldığım markayı arkadaşlarıma ve aileme tavsiye edebilirim.	Kadın	106	2819,500	,693
	Erkek	55		
	Toplam	161		
En çok satın aldığım marka hakkında yalnızca iyi şeyler söyleyebilirim.	Kadın	106	2768,500	,586
	Erkek	55		
	Toplam	161		
Bir dahaki sefere ihtiyacım olduğunda yine en çok satın aldığım markayı satın alacağım.	Kadın	106	2520,500	,144
	Erkek	55		
	Toplam	161		

Katılımcıların marka sadakati ölçeğinde yer alan ifadelere katılma derecelerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Mann Whitney U testi ile belirlenmiştir. Test sonuçları Tablo.3'te görüldüğü gibidir. Test sonuçları incelendiğinde "Kullandığım markayı diğer markalarla ürün özellikleri açısından karşılaştırıyorum." ifadesi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark p=0,014<0,05 olduğu ve "En çok satın aldığım markanın alışveriş yaptığım e-ticaret sitesinde olmaması durumunda, başka e-ticaret sitelerinde ararım." ifadesi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark p=0,023<0,05 olduğu diğer ifadelerle cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Tablo 4. Katılımcıların Marka Sadakati İle e-ticaret davranışlarının Karşılaştırılması Kruskal Wallis H Testi Analiz Sonuçları

Sürekli satın aldığınız marka var mı?	N	En çok satın aldığınız markayı alışveriş yaptığınız e-ticaret sitesinde bulamazsanız ne yaparsınız?	N	%	Ki-kare	p
Evet	73	Bu markayı bulmak için başka bir e-ticaret sitesine bakarım.	90	55,9	13,851	0.008
		Bulunduğum e-ticaret sitesinde kalır ve alternatif bir marka satın alırım.	33	20,5		
		Satın alma kararımı ertelerim.	31	19,3		
Hayır	88	Satın almaktan vazgeçerim.	6	3,7		
		Diğer	1	,6		
Toplam	161	Toplam	161	100,0		

Tablo 4'e göre katılımcıların sürekli satın aldıkları marka olup olmama durumu ile en çok satın aldıkları marka alış veriş yapılan sitede bulunamadığında sergiledikleri davranış arasındaki ilişki incelenmiştir. Kruskal Wallis H testi sonucuna göre katılımcıların sürekli satın aldıkları marka olup olmama durumu ile en çok satın aldıkları marka alış veriş yapılan sitede bulunamadığında sergiledikleri davranış arasında anlamlı bir fark (Ki-kare=13,851 p=0,008<0,5 olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca en çok satın aldıkları marka alış veriş yapılan sitede bulunamadığında katılımcıların 90'ı (%55,9) "Bu markayı bulmak için başka bir e-ticaret sitesine bakarım." ifadesini seçmişlerdir.

III. SONUÇ

Bu çalışma, e-pazarlamada, müşterilerin marka sadakati düzeyinin tespit edilmesi yani markalarına bağlı kalıp kalmadıklarının araştırılması amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla katılımcıların demografik özellikleri de göz önüne alınarak değişkenlerle ilişkilerin demografik özelliklere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği de ortaya konulmuştur. Araştırma, ticaretten eğitime, tanıtımdan pazarlamaya, iletişimden sağlığa hayatımızın her alanında kullandığımız ve olmazsa olmazlarımız arasına giren internetin pazarlama alanında kullanılması ve işletmelerin ayakta kalabilmesi için de marka sadakati oluşturmalarının gerekliliği açısından önem arz etmektedir. Buradan yola çıkarak eğitimlerini internet vasıtasıyla alan ve interneti sürekli kullanan uzaktan eğitim öğrencilerinin bu konudaki tutumlarının incelenmesi de önemli görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların 86'sı (%53,4) en önemli faktör olarak markanın kalite özelliğini, 48'i (%29,8) ekonomikliğini, 41'i (%25,5) güvenilir olmasını, 3'ü (%1,9) sadakati, 7'si (%4,3) marka imajını, 6'sı (%3,7) müşteri için değer yaratma unsurunu, 4'ü (%2,5) markanın fiziki yeterliliğini işaretlemişlerdir. Buradan hareketle, marka sadakatinin oluşmasında katılımcıların en çok kaliteye sonra sırasıyla ekonomiklik, güvenilirlik, marka imajı, müşteri için değer yaratma ve fiziki yeterliliğe önem verdikleri tespit edilmiştir. İnternetten alışveriş yapan katılımcıların internetten alışveriş yaparken önem verdikleri unsurların cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Mann Whitney U testi ile belirlenmiştir. Test sonuçları incelendiğinde sadece fiyat ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olduğu diğer değişkenlerle cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların marka sadakati ölçeğinde yer alan ifadelere katılma derecelerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Mann Whitney U testi ile belirlenmiştir. Test sonuçları incelendiğinde "Kullandığım markayı diğer markalarla ürün özellikleri açısından karşılaştırıyorum." ifadesi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olduğu ve "En çok satın aldığım markanın alışveriş yaptığım e-ticaret sitesinde olmaması durumunda, başka e-ticaret sitelerinde ararım." ifadesi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olduğu diğer ifadelerle cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların sürekli satın aldıkları marka olup olmama durumu ile en çok satın aldıkları marka alış veriş yapılan sitede bulunamadığında sergiledikleri davranış arasındaki ilişki Kruskal Wallis H testi ile belirlenmiştir. Test sonucuna göre katılımcıların sürekli satın aldıkları marka olup olmama durumu ile en çok satın aldıkları marka alış veriş yapılan sitede bulunamadığında sergiledikleri davranış arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, sadık oldukları markayı e-pazarlama sitesinde bulamadıklarında alternatif sitelere baktıkları yani marka sadakat düzeylerinin e-pazarlama sitelerine olan bağlılıklarından daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

İnternetin kullanımının yaygınlaşması iş modellerini de etkilemiştir. Öyle ki 1990'lı yıllarda e-pazarlama kavramı gelişmiş ve tüm dünyada hızla büyüyen bir alan haline gelmiştir. İnternet müşterilerin ihtiyaç duydukları ürünlere hızlı ve kolay bir şekilde ulaşmalarını sağlamaktadır, işletmelerin bu noktaya kadar büyük farklılık gösterdikleri söylenemez. Aynı ürünler birçok farklı sunucu tarafından da sağlanabilmektedir. Bu durumda, e-ticaret siteleri sundukları hizmetler bakımından ayrılmaktadırlar. Sunulan hizmetlerin büyük bir bölümünü ürün siparişinden, ürünün teslimine kadar ki süreyi kapsayan hizmetler oluşturmaktadır. E-ticaret sitesine erişilebilirlik, ihtiyaçların e-ticaret siteleri üzerinden bulunabilmesi, istenilen zaman ve durumda ürünlerin teslimi gibi unsurlar e-pazarlama kapsamında yer almakta ve müşterinin yaptığı alışverişe dönük memnuniyetini, memnuniyeti de ilgili e-ticaret sitesine karşı bir sadakat geliştirip geliştirmeyeceğini belirlemektedir. Bu alanda marka sadakati yaratmak zordur çünkü müşteri anında başka bir sunucuya geçme imkânına sahiptir. Bu noktada belli bir müşteri portföyü olan markaların marka sadakati oluşturmak için e-pazarlama alanında da faaliyet göstermeleri gerekli görülmektedir.

E-pazarlama siteleri aynı ürünleri satan rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmelidirler. Hayatımızın her alanında yer alan e-pazarlama siteleri, dünyanın diğer ucundan alışveriş yapmayı mümkün kılmaktadır, rekabet fiyatların düşmesine zaten neden olmuştur, dolayısıyla fiyat ile bu sektörde rekabet etmek oldukça zorlaşmıştır. Bu çalışma ile e-pazarlama alanında marka sadakatinin önemi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu durumda işletmelerin hem marka sadakatine yönelik hem de e-pazarlamaya yönelik faaliyetlerine önem vermeleri gerektiği söylenebilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Aaker, D. (1991). Managing brand equity. New York: The Free Press.

Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). Understanding attitudes and predicting social behavior. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Assael, H. (1998). Consumer behaviour and marketing action. Ohio: South Western College Publishing.

Back, K., & Parks, C. (2003). A brand loyalty model involving cognitive, affective, and conative brand loyalty and customer satisfaction. Journal of Hospitality and Tourism Research , 419–435.

Belanger, F., Hiller, J. S., & Smith, W. J. (2002). Trustworthiness in Electronic Commerce: The Role of Privacy, Security, and Site Attributes. The Journal of Strategic Information Systems, c.11 , 245-270.

Brown, G. (1952). Brand loyalty- fact or fiction. Advertising Age, 19 , 53-55.

Buzzel, R., & Gale, B. (1987). The PIMS principles. New York: The Free.

Chadwick, F. (2000). Retailer Adoption of The İnternet, Implications for Retail Marketing. European Journal of Marketing, Vol.34, No.8 , 954.

Chaffey, D. (2000). Achieving İnternet Marketing Success. The Marketing Review, Vol. 1, No.1 , 35.

Chang, H. H., Wang, Y. H., & Yang, W.-Y. (2009). The Impact of E-Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty on E-Marketing: Moderating Effect of Perceived Value . Total Quality Management and Business Excellence. c. 20 , 423-443.

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. The Journal of Marketing. c. 65 , 81-93.

Choi, S.-y., Whinston, A., & Stahl, D. (1997). Economics of Electronic Commerce. Indianapolis: Macmilian Computer Publishing,s.32.

Dick, A., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: towards an integrated conceptual framework. Journal of Academy of Marketing Science, 22 (2) , 99–113.

Duffy, V. G., Yen, B. P., & Cross, G. W. (2004). İnternet Marketing and Product Visualization (IMPV) System: Development and Evaluation In Support of Product Data Management. International Journal of Computer Integrated Manufacturing, Vol. 17 , 5.

Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes - An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality. Journal of Service Research. c. 4 , 230-247.

Johnson, J. T., & Busbin, J. W. (2000). The Evolution of Competitive Advantage: Has Virtual Marketing Replaced Time-Based Competition? Competitiveness Review, Vol. 10, No. 2 , 155.

Jones, T., & Sasser, W. (1995). Why satisfied customers defect. Harvard Business Review , 88–89.

Kepenek, Y. (1999). Ekonomik Yönleriyle Elektronik Ticaret, Türkiye İçin Elektronik Ticarete Geçiş Durum Değerlendirmesi ve Pilot Uygulama Projesi Raporu. Ankara: Tübitak Bülten.

Kim, D. J., Ferrin, D. L., Rao, H. R.(2003). A Study of The Effect of Consumer Trust on Consumer Expectations and Satisfaction: The Korean Experience. Proceedings of the 5th International Conference . ACM , 310-315.

Kırcova, İ. (2005). İnternette Pazarlama. İstanbul: Beta Yayınları.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Marketing Management, 12th Ed. New Jersey: Pearson Education Inc.

Lawrence, R. (1969). Patterns of buyer behaviour. Journal of Marketing Research , 137-144.

Lichtenstein, D. R., Ridgway, N. M., & Netemeyer, R. G. (1993). Price Perceptions and Consumer Shopping Behavior: A Field Study. Journal of Marketing Research. c. 30 , 234-245.

Mehta, R., & Sivadas, E. (1995). Direct Marketing on the İnternet: An Emprical Assessment of Consumer Attitudes. Journal of Direct Marketing, Vol.9, No.3 , 21-24.

Morgan, R. F. (1996). An İnternet Marketing Framework for The World Wide Web. Journal of Marketing Management, Vol. 12, No. 8 , 758.

Odabaşı, Y., & Oyman, M. (2002). Pazarlama İletişimi Yönetimi. İstanbul: Kapital Medya, s.325.

Oliver, R. (1999). Whence customer loyalty. Journal of Marketing , 33–44.

Pavlou, P. A. (2003). Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model. International Journal of Electronic Commerce. c. 7 , 101-134.

Reedy, J., Schullo, S., & Zimmerman, K. (2000). Electronic Marketing: Integrating Electronic Resources into the Marketing Process. Orlando, Florida: Hartcourt, s. 4.

Reichheld, F. (1996). The loyalty effect . Boston: Harvard Business School Press.

Solomon, M. (1983). The role of products in social stimuli: A symbolic interactionism Perspective. Journal of Consumer Behavior , 319–329.

Stewart, D. W., & Zhao, Q. (2000). İnternet Marketing, Business Models and Public Policy. Journal of Public Policy and Marketing, Vol.19, No.2. , 288.

TEK, Ö. B., & Özgül, E. (2005). Modern Pazarlama İlkeleri Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım. İzmir: Birleşik Matbaacılık.

Tucker, W. (1964). The development of brand loyalty. Journal of Marketing Research, 1 , 32-35.

Uncles, M., & Laurent, G. (1997). Editorial. International Journal of Research in Marketing, 14 , 399–404.

Vila, N., & Küster, I. (2004). Marketing Through İnternet: New Strategic Challenges. The Marketing Review, Vol.4, No.3 , 291.

White, G. K. (1997). International Online Marketing of foods to US Consumers. International Marketing Review, Vol. 14, No. 5 , 376.

Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. The International Journal of Bank Marketing , 144–157.

MARKA OLARAK ŞEHİRLERİN "TİCARİ KİMLİK" BELİRLEYİCİLERİ NELERDİR?

Funda KAYA, Arş.Grv.
fkaya@mu.edu.tr, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Mehmet MARANGOZ, Prof. Dr.
mehmetmarangoz@mu.edu.tr, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Özet: Ticari ürünler gibi şehirler de kendilerine özgü pazarda çeşitli markalama stratejilerini kullanarak rekabet etmektedirler. Ancak markalama stratejileri, şehirleri rakiplerinden farklılaştırarak yalnızca daha fazla ziyaretçi çekecek bir turizm destinasyonu yaratmaya hizmet etmemektedir. Bunun ötesinde, şehir markalaşması kapsamında olan (potansiyel) yerleşimci ve (potansiyel) yatırımcılar da şehirlerin kazanmaya çalıştıkları paydaşlardandır. Dolayısıyla, markayı yeni yatırımcılar ve girişimcilere tanıtan bir şehir marka kimliğinin oluşturulması önemlidir. Buna göre, çalışmanın amacı yatırımcılar ve girişimciler perspektifinden şehrin ticari marka kimliği öğelerinin Muğla ili özelinde nasıl bir karşılık kazandığını incelemektir. Bu kapsamda, yüz yüze görüşme yöntemiyle, şehir marka kimliği öğeleri üzerinden Muğla ilinin ticari misyonu, vizyonu, değerleri, kişiliği, ayırt edici özellikleri ve yararları belirlenerek şehrin marka kimliği modeli oluşturulmuştur. Marka kimliği öğelerinin nasıl bir anlam kazandığını incelemenin, hedeflenen yatırımcılar ve girişimcilere şehri tanıtma ve hedef kitlenin şehre çekilmesi yolunda yararlı bir araç olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın bulguları, yalnızca Muğla iliyle sınırlı olmakla birlikte; çalışmada, hem akademik hem de uygulama boyutuyla gittikçe ilgi çeken şehir markalaşması literatüründe nispeten daha az üzerinde durulmuş ticari paydaşlara odaklanılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Marka Şehir, Şehir Marka Kimliği, Ticari Kimlik, Muğla

WHAT ARE THE DETERMINANTS OF "COMMERCIAL IDENTITY" OF CITIES AS A BRAND?

Abstract: As commercial products, cities compete by performing various branding strategies in their own market. However branding strategies serve not only to create a tourism destination attracting more visitors by differentiating from its rivals. Further to that, (potential) residents and (potential) investors are also the stakeholders that cities target within city branding. Therefore developing a city brand identity that introduces the city to new investors and entrepreneurs is important. Accordingly, the aim of the study is to examine how the commercial city brand identity elements make sense specific to Muğla province from the perspective of investors and entrepreneurs. In this context, with face-to-face interview method, Muğla city brand identity model was proposed by defining commercial mission, vision, values, personality, distinguishing preferences and benefits of the city through city brand identity elements. It is regarded that analyzing the meanings of brand identity elements is an effective tool in order to promote the city to targeted investors and entrepreneurs and to attract target market to the city. As well as the findings of the study where is limited to Muğla province, commercial stakeholders, who were paid less attention in city branding literature that is increasingly getting more attention both academically and practically, are in focus in the study.

Keywords: City Brand, City Brand Identity, Commercial Identity, Muğla

I. GİRİŞ

Marka yönetimi son dönemlerde değişime uğramakta ve tasavvur edilemez bazı alanlarda kendini göstermektedir. Marka yönetiminin uygulandığı güncel alanlardan biri de şehirlerdir. Nitekim şehirler günümüzde, insanların yaşam alanı olarak bir araya gelip karmaşık toplumsal örgütlenmesiyle biçimlenmiş bir coğrafya olmanın ötesinde bir marka olarak tasarlanıp yönetilme unsuru olarak görülmektedir (Yayınoğlu, 2010). Şehirlerin birer marka olarak ele alınması çok geniş bir akademik alana yayılmakla birlikte, şehir markalaşmasının en çok gelişme gösterdiği alan turizmdir. Ancak şehirlerin markalaşmasına ilişkin "ürün veya hizmetlere ait markalaşma stratejilerinin şehirler üzerinde uygulanmasıyla, şehre ve şehirliye dair her tür çıktıya değer katmak suretiyle insanların zihninde olumlu bir algı oluşumunun yolunu açmayı amaçlayan, mevcut ya da potansiyel müşterileri için çekim merkezi haline gelmek iddiasında olan şehirler tarafından yapılan faaliyetlerin göstergesidir" şeklindeki tanım, şehir markalaşmasında hedef kitlenin yalnızca turistler olmadığını göstermektedir (Zeren, 2012). Dolayısıyla pazarlama ekseninin genişlemesiyle birlikte marka olarak ele alınmaları mümkün olan şehirler, önceleri turizm odaklı bir şekilde sadece daha fazla ziyaretçi çekmeyi amaçlarken, şimdi yaygın bir şekilde turizm çemberinin dışına çıkarak yeni yerleşimciler ve yeni yatırımcılar için rekabet etmektedirler.

Şehirlerin farklı paydaş gruplarına yönelik markalaşma süreçlerinde, özellikle bir şehri diğer rakiplerinden farklılaşmasını mümkün kılan marka kimliği öne çıkmaktadır. Markanın gelişimine temel oluşturan marka kimliği, aslında her şehir için bir ihtiyaçtır. Çünkü marka kimliği olan şehirlerin (potansiyel) tüketiciler nezdinde marka farkındalığı artmakta; bu da ister ziyaretçi ister yerleşimci isterse yatırımcı olsun, tüketicilerin o şehri tercih etmesine yardımcı olmaktadır.

II. LİTERATÜR TARAMASI

Küreselleşmenin coğrafi sınırları ortadan kaldırmasıyla, ülkeler arasında ekonomik, siyasi ve sosyal ilişkiler hız kazanmış, özellikle sermayenin dolaşımı ulusal sınırların ötesine geçmiştir. Bu sınırsızlık ve yayılımdan en çok etkilenenlerden biri de şehirler olmuştur (İçli ve Vural, 2010). Şehirlerin gerek yerel gerekse dış pazarlarda artan bir şekilde rekabetle karşı karşıya kaldıkları düşünüldüğünde, markalama tekniklerinin şehirlere uygulanmasının hem akademik hem de uygulama boyutuyla kazandığı önem daha iyi anlaşılmaktadır (Hanna ve Rowley, 2008).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

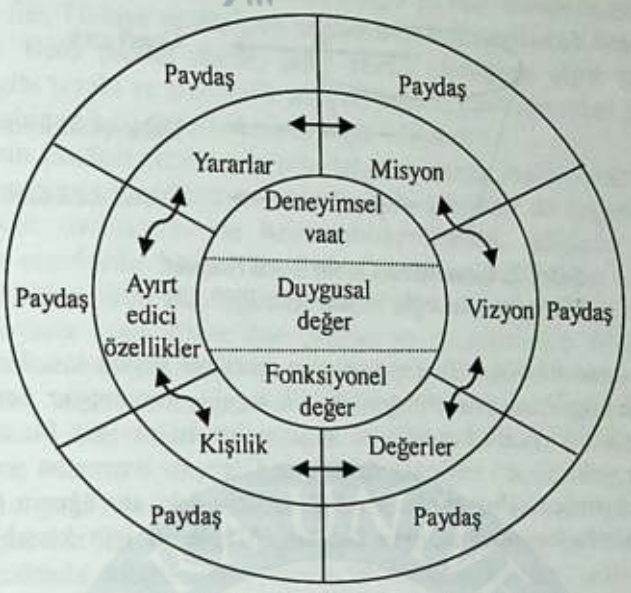
Şehirlerin küresel rekabette varolmak üzere; kendilerine değer katabilmek, tercih edilirliklerini arttırmak, farklılaşabilmek için 'markalaşmaya' yöneldiklerini söylemek mümkündür (İçli ve Vural, 2010). Şehir markalaşması kavramı, ziyaretçiler için bir destinasyon markası, yerleşimciler için şehirde yaşamaya devam etmelerini sağlayan ya da yeni yerleşimcilerin şehre göç etmesini kolaylaştıran, girişimcilerin de yatırımlarını şehre çeken güçlü bir marka olma amaçları etrafında toplanmaktadır (Merrilees vd., 2012). Çünkü şehirler arasında yaşanan kıyasıya rekabet, şehirleri yeni sermaye, yatırımlar, ticari ilişkiler, ziyaretçiler ve yerleşimciler çekmeye yöneltmiştir (Ruzzier ve de Chernatony, 2013). Dolayısıyla markalar gibi şehirler de fonksiyonel, sembolik ve duygusal ihtiyaçları karşıladığından, bu ihtiyaçları tatmin eden şehir özellikleri şehre benzersiz bir konum sağlamak üzere planlanarak bir marka gibi yönetilmektedir (Kavaratzis, 2004).

Henüz üzerinde uzlaşılmış bir şehir markalaşması tanımı olmasa da, kavram basit bir ifadeyle, "ürün markalaşmasının şehirlere uygulanmasıdır" (Kavaratzis ve Ashworth, 2005). Daha kapsamlı bir tanıma göre, "Ürün veya hizmetlere ait markalaşma stratejilerinin şehirler üzerinde uygulanmasıyla, şehre ve şehirliye dair her tür çıktıya değer katmak suretiyle insanların zihninde olumlu bir algı oluşumunun yolunu açmayı amaçlayan, mevcut ya da potansiyel müşteriler için çekim merkezi haline gelmek iddiasında olan şehirler tarafından yapılan faaliyetlerin göstergesidir." (Zeren, 2012). Şehir markasına ilişkin en kapsamlı tanımlardan biri Zenker ve Braun (2010) tarafından "tüketicilerin zihninde görsel, sözel ve davranışsal temelde oluşan, şehir paydaşlarının amaçları, iletişimleri, değerleri ve genel kültürleri yoluyla ve şehrin genel tasarımıyla şekillenen çağrışımların tümü" şeklinde yapılmıştır. Bu tanımın da vurguladığı gibi markalaşma yolundaki şehirlerin, paydaşları odağına alması büyük önem taşımaktadır. Çünkü Hankinson ve Cowking'e (1993) göre başarılı bir marka stratejisi için marka ile tüketici arasında, tüketicilerin fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarıyla markanın fonksiyonel özelliklerini ve sembolik değerlerini uyumlaştıran bir bağ kurmak gerekmektedir. Şehir markası da, eş zamanlı olarak farklı paydaşlar tarafından tüketilen bir üründür (Hankinson, 2005). Çünkü şehirde farklı hedefleri, beklentileri ve faaliyet alanları olan çok sayıda çıkar grubu bulunmaktadır. Farklı çalışmalar farklı paydaş grubunu ele alsa da, iş sahipleri ve yatırımcılar şehir markalaşmasında önemli bir paydaş grubunu oluşturmaktadır (Rainisto, 2003; Braun, 2008; McCann, 2009; Ceylan, 2010; Merrilees vd., 2012). (Potansiyel) girişimciler ve yatırımcılar bir şehrin genel olarak "ticaret dostu" olmasıyla, özelde ise şehrin sunduğu vergi teşvikleriyle, kalifiye işgücüyle, süregelen ekonomik gelişmesiyle, tedarikçilerin ve yakın işkollarının varlığıyla, pazara yakınlığı ve kolay nakliye imkanlarıyla ilgilenmektedirler (McCann, 2009). Bununla birlikte, rekabet avantajı elde etmek isteyen şehirler, marka olmalarını sağlayabilecek kendilerine özgü ve diğerlerinden ayrılan özelliklere ve farklılıklara sahiptir (Cevher, 2012). Örneğin teknoloji girişimcileri Silikon Vadisi'ni tercih ederken, finans girişimcileri New York'a gitmektedir (www.forbes.com). Dolayısıyla, marka şehir olabilmek için öncelikle farklılıkların vurgulanması gerekmektedir.

"Marka; rakiplerine kıyasla konumlandırmasına, fonksiyonel özelliklerini ve sembolik değerlerini kapsayan kişiliğine bağlı olarak farklılaşan bir ürün veya hizmet" (Hankinson ve Cowking, 1993) olduğuna göre, marka olarak şehirlerin farklılıklarını vurgulanması ayırt edici kimlik yaratmakla mümkündür. Ayırt edici kimlik ise, marka kimliğine işaret etmektedir (Erdil ve Uzun, 2010). Markaya yön, amaç ve anlam kazandıran, tüketicinin marka ile bağ kurmasını sağlayan marka kimliği; işlevsel, duygusal ve kendini ifade etme faydalarından oluşan değer önerisini sunarak marka ve tüketici arasında ilişki kurulmasına yardım etmektedir (Bakar, 2011). Şehir marka kimliği ise, şehir markasını yöneten paydaşların şehrin nasıl algılanması gerektiği tanımlamalarını ifade etmektedir. Şehir imajı oluşturma ve şehrin konumlandırılması sürecinde anahtar faktör konumunda olan şehir marka kimliği, şehrin gösterilmek istenen yüzü olarak da nitelendirilebilir (Zeren, 2011). Başka bir ifadeyle, şehir marka kimliği şehrin özelliklerini içeren ve şehir imajının alt yapısını oluşturan özellikler olarak da tanımlanabilir (Apaydın, 2011).

Şehirler için imaj geliştirme sürecinde kilit rol oynayan şehir marka kimliği son dönemlerde ilgi çeken bir konu olmasına rağmen, marka kimliği konusu çoğunlukla ürün ve hizmetler ile ilişkilendirilerek incelenmiştir. Ancak farklı hedef gruplara net ve tutarlı mesajlar ileten ve o şehri diğerlerinden ayırarak farklılaştıran bir şehir marka kimliğine her şehrin ihtiyacı vardır (Ruzzier ve de Chernatony, 2013). Kapferer'e (2004) göre marka kimliğinin net bir şekilde belirlenebilmesi için öncelikle markanın misyon ve vizyonunun ne olduğu, markayı farklı kılan özelliklerin neler olduğu, markanın hangi ihtiyaçları karşıladığı, markanın sürekli yapısının ne olduğu, değerlerinin nelerden oluştuğu ve markayı fark edilebilir kılan işaretlerin neler olduğu bilinmelidir. Marka kimliği şehir düzleminde incelendiğinde ise genel geçer bir şehir marka kimliği modeli olmadığı görülmektedir. Ancak marka kimliğinin belirlenmesine yönelik yukarıdaki sorulara ışık tutması ve şehir markalaşmasının en önemli unsurlarından biri olan paydaşları dikkate alması yönüyle Ruzzier ve de Chernatony (2013) tarafından geliştirilen "şehir marka kimliği modeli" yol gösterici niteliktedir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 1. Şehir Marka Kimliği Modeli
Kaynak: Ruzzier ve de Chernatony, 2013:48

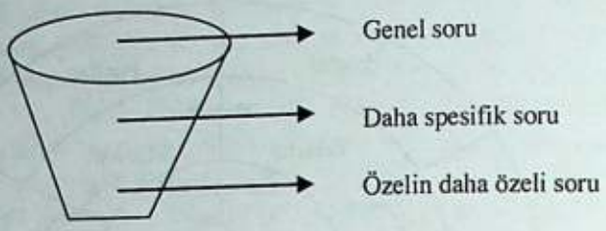
Bu modele göre şehir marka kimliği altı öğeden oluşmaktadır. Bunlar; misyon, vizyon, değerler, kişilik, ayırt edici özellikler ve yararlardır. Bilindiği gibi misyon ve vizyon; makro çevre trendlerini dikkate alan bir şehir markası yönelimine işaret etmektedir. Misyon, bir şehri rakiplerinden ayıran bir varoluş sebebi olarak ifade edilirken; vizyon daha gelecek odaklı bir şekilde ulaşılmak istenen noktadır. Değerler ise bir şehrin tarih, kültür ve coğrafyasından türetilen ve paydaşlarca paylaşılan değerleri anlatmaktadır. Kişilik de şehir markasını temsil eden insanların (burada yatırımcıların ve girişimcilerin) kişilik özellikleriyle ilişkilendirilmektedir. Ayırt edici özellikler; şehri ana rakiplerinden ayıran ve şehre benzersizlik kazandıran özellikler ve çekiciliklerdir. Yararlar ise, insanların şehrin fonksiyonel ve psikolojik özellikleriyle sunduğunu düşündükleri faydalardır. Buna göre şehir marka kimliği "misyon, vizyon, değerler, kişilik, ayırt edici özellikler ve yararlar" öğeleriyle, deneyimsel bir vaatte oluşturmak üzere şehir markasının fonksiyonel ve duygusal değerlerini karşılamaktadır (Ruzzier ve de Chernatony, 2013). Şehir marka kimliği modelinin en dıştaki sınırını paydaşlar oluşturmaktadır. Şehirde farklı hedefleri, beklentileri ve faaliyet alanları olan çok sayıda paydaş bulunmaktadır. Şehirlerin markalaşmasında paydaşların dayanışma ve iletişim içerisinde olması, şehir markasının gücünü arttırmaktadır (Apaydın, 2011). Bununla birlikte, şehir markalaşmasında paydaş gruplarının çokluğundan dolayı, farklı hedef gruplara iletilmesi gereken mesajlar, dolayısıyla da marka kimliği, farklı olacaktır. Bu çalışmada, şehir markalaşmasındaki paydaşlardan yatırımcılar ve girişimciler açısından Muğla ilinin ticari marka kimliği üzerinde durulmaktadır.

III. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Farklı araştırma problemleri için farklı araştırma yöntemleri benimsenebilmektedir. Muğla ilinin ticari kimlik öğelerini tanımlamayı amaçlayan bu araştırmanın yöntemi nitel bir yöntem olan derinlemesine görüşmedir. Yöntem bir yönüyle yüz yüze anket yöntemi ile veri toplamaya benzemekte ancak uygulamada bazı farklılıklar göstermektedir. Derinlemesine görüşmede, görüşmecinin rolü çok daha anlamlıdır. Üstelik alınan bir cevaba bağlı olarak yeni sorularla derinlemesine ve daha detaylı veri elde edilir. Bununla birlikte, görüşmenin şekli ne olursa olsun, yöntemin başarısı; problemle ilgili toplanabilecek verileri elde etmek için, araştırılacak konu hakkında teorik bilgi düzeyinin yeterli olmasıdır. Bu nedenle, araştırmacının görüşme formunu hazırlamadan önce, teorik bilgi düzeyini zenginleştirmesi gerekmektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013). Marka olarak şehirlerin ticari kimlik belirleyicilerinin Muğla örneği üzerinden incelendiği bu araştırmanın altyapısı ve modeli Ruzzier ve de Chernatony'nin (2013) çalışmasından elde edilmiş ve buradan hareketle görüşmelerde kullanılmak üzere yapılandırılmış soru formu hazırlanmıştır.

Görüşme yönteminde sorulacak soruların niteliği farklı açılardan oluşturulabilmektedir. Bu yaklaşımlardan bir tanesi, genelden özele doğru ilerleyen akıştır. Buna göre, önce konu ile ilgili genel bir soru, ardından konu ile ilgili daha ayrıntılı bilgi edinmek için daha spesifik bir soru sorulmakta, gerekliyse daha derinde yatan cevaplara ulaşmak için sorular daha özelleştirilebilmektedir. Şematik olarak bu yaklaşım Şekil 2'deki gibidir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ



Şekil 2. Genelden Özele Soru Sorma
Kaynak: İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013:209

Bu yaklaşımı esas alarak, görüşme formunda öncelikle çalışmanın içeriğine ilişkin kısa bir açıklamaya yer verilmiş, ardından cevaplayıcıların demografik bilgilerini elde etmeye yönelik sorular sorulmuştur. Sonrasında bir şehrin yatırım yapılabilir olmasını belirlediğini düşündükleri ilk beş faktörü sıralamaları istenmiştir. Bu soru ile görüşme yapılacak kurum temsilcilerinin konuya ilişkin yetkinlikleri değerlendirilmiştir. Görüşme formunun son kısmında ise Ruzzier ve de Chernatony (2013) tarafından geliştirilen şehir marka kimliği modelindeki altı öğenin (misyon, vizyon, değerler, kişilik, ayırt edici özellikler ve yararlar) açıklamalarıyla birlikte, Muğla ili için karşılıklarının neler olabileceği sorulmuştur.

Nitel araştırmalarda örneklemenin amacı, bir olguyu netleştirebilecek ve derinleştirebilecek olan belirli olgu ya da olayı incelemek olduğundan, araştırmacı incelenecek konunun süreçleri hakkında bilgi toplamaya elverişli örneği bulmaya odaklanmalıdır. Dolayısıyla nitel bir yöntem olan görüşmede, temsil gücünden çok, örneğin araştırma konusu ile olan ilgisi dikkate alınmalıdır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013). Bu nedenle, görüşmeler, şehrin ticari hayatında fikir önderi konumunda olan kurum temsilcileriyle yapılmıştır. Görüşülen fikir önderleri; MUTSO (Muğla Ticaret ve Sanayi Odası), Bilim Sanayi ve Teknoloji Muğla İl Müdürlüğü, GEKA (Güney Ege Kalkınma Ajansı), MUGİAD (Muğla Genç İş Adamları Derneği), MUSİD (Muğla Sanayici ve İş Adamları Derneği), MUSİAD Muğla (Müstakil İş Adamları Derneği), KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayiyi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) Muğla ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi kurumlarının temsilcilerinden oluşmaktadır.

Görüşmeler 10-20 Ocak 2014 tarihleri arasında bahsi geçen paydaş kurumları temsilen fikir önderlerinden alınan randevular çerçevesinde ve kurum temsilcilerinin programlarına uygun olacak şekilde yürütülmüştür. Bununla birlikte, görüşmelerin tümü zaman sınırlaması olmadan ve kayıt altında gerçekleştirilmiştir. Örtük bilgilerin ortaya çıkarılabilmesi amacıyla bütün görüşmeler rahat ve esnek bir ortamda, bazı durumlarda görüşme formunda yer almayan sorular ilave edilerek sürdürülmüştür.

IV. BULGULAR

Muğla ilinin "ticari marka" olarak yatırımcıları cezbetme anlamında marka kimliği öğelerinin belirlenmesine amacıyla görüşülen 8 paydaş, demografik özelliklerine şöyle bir dağılım göstermektedir: Paydaşlardan yalnızca biri kadın, diğerleri ise erkektir. Görüşme yapılan tüm paydaşlar lisans düzeyinde eğitime sahiptirler ve gerek görev yaptıkları kurum, gerekse kurumdaki pozisyonlarından dolayı Muğla'daki yatırım olanakları ve konuya ilişkin projelerle doğrudan temasta olan kişilerdir.

Paydaşlara öncelikle konuya ilişkin yetkinliklerini görmek ve yapılandırılmış soru formundaki genelden özele yaklaşıma göre hareket etmek için "Bir şehrin yatırım yapılabilir olmasını etkileyen ilk beş faktör nedir?" şeklinde genel bir soru yöneltilmiştir. Buna göre üzerinde en çok durulan faktörler; hammaddenin bulunabilirliği, altyapı (özellikle organize sanayi bölgesi ve serbest bölge anlamında), nitelikli işgücü, ulaşım ağı ve nüfus yapısıdır (özellikle talep yapısı, nüfusun kültürü ve bürokratik yapı anlamında).

Bu sorunun ardından paydaşlar ile, çalışmada temel alınan şehir marka kimliği modeli öğelerinin (sırasıyla misyon, vizyon, değerler, kişilik, ayırt edici özellikler ve yararlar) Muğla ili için ne ifade ettiği görüşülmüştür. Şehir marka kimliği modelinin ilk öğesi olan misyona ilişkin paydaş görüşleri "Muğla'nın can damarı niteliğinde olan turizm sektörünün destekleyici hafif ve orta sanayiler ile sürdürülebilirliğinin sağlanması" noktasında birleşmişlerdir. Muğla ili Türkiye'deki turizm sektörü içerisinde Antalya ilinden sonra en fazla paya sahiptir (Yanardağ ve Avcı, 2012). Bununla birlikte, kentin turizm stratejisi sadece geleneksel turizme ve dominant olarak buna dayandığı için büyük bir risk oluşturduğu ve Türkiye'de güçlü ve önemli bir seviyede olan ilin, bu aşamadan sonra sektörü büyütmek ve desteklemek için çok yönlü gelişim stratejisine ihtiyaç duyduğu söylenebilir (Muğla Valiliği, 2010). Bu nedenle, görüşülen paydaşlar, lider sektör olan turizmi desteklemek adına özellikle tarım ve arıcılık gibi hafif-orta sanayilerin katalizör görevi görmesi gerektiğini belirtmektedirler.

Paydaşlar, Muğla ilinin ticari marka kimliğine yönelik "doğal güzelliklere zarar vermeden şehrin lokomotif sektörleri olan turizm, tarım ve madencilikte işbirlikçi bir vizyonla şehrin gelirlerini arttırmak" bir vizyon ortaya koymuşlardır. Bu vizyon çerçevesinde, alternatif turizm stratejilerine (özellikle sağlık turizmi) ve alternatif enerji kaynaklarına (özellikle rüzgar ve güneş enerjisi) odaklanmak gerektiğinin de altı çizilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

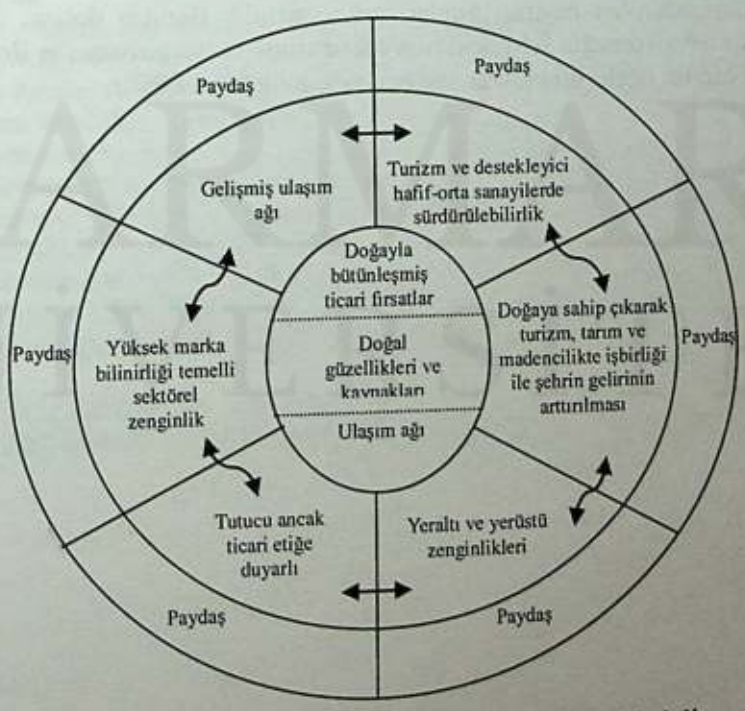
Tarihi geçmişi, coğrafi konumu, toprak ve iklim şartları Muğla'yı, bünyesinde barındırdığı pek çok farklı ürünle daha da özel kılmıştır. Dolayısıyla, ilin, Türkiye ve dünyada tanınmasını sağlayabilecek hem kültürel hem de doğal zenginlikleri mevcuttur (GEKA, 2011). Buna paralel olarak, şehir marka kimliğinin diğer bir öğesi olan değerler bakımından, "zengin maden rezervleri gibi yeraltı ve arkeolojik alanlar, koylar, kaya mezarları gibi yerüstü güzellikleri" şehrin tarih ve coğrafyasından dolayı sahip olduğu değerler olarak ifade edilmiştir.

Paris'in romantik, Dubai'nin şatafatlı olması gibi şehirler de birtakım kişilik özelliklerine sahip olabilirler. Kaplan vd. (2010) marka kişiliği kavramının, ticari ürünlere olduğu gibi şehirlere de uygulanabilirliğini savunmakta; şehirlerin marka kişiliğini tanımlayan özelliklerin ise heyecanlılık, kötülük, sükûnet, ustalık, konservatizm (tutuculuk), dayanıklılık olduğunu ifade etmektedir. Muğla iline ilişkin görüşülen paydaşların tümü "şehrin ticari hayatının kapalı ve tutucu bir yapıda olmakla birlikte, ticari etik değerlere bağlı" bir kişilik sergilediği konusunda hemfikirdirler.

Şehri, yakın rakiplerine kıyasla ticari olarak öne çıkaran ve rakiplerinden farklılaşmasına hizmet eden ayırt edici özellikler konusunda "yüksek marka bilinirliği ile şehrin yatırım yapılabilir, boş alanlarla dolu sektörel zenginliğiyle" rakiplerinden farklılaşmasını sağladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Paydaşlarla yapılan görüşmelerden şehrin en yakın rakiplerinin Aydın ve Denizli illeri olduğu konusunda görüş birliği bulunmaktadır. Muğla'nın bu şehirlerden farklı yönlerini; Bodrum, Fethiye, Marmaris, Datça gibi dünyaca tanınan turizm destinasyonlarından kaynaklanan yüksek marka bilinirliği ve turizmin yanı sıra tarım, madencilik gibi sektörlerdeki yatırım potansiyeli oluşturmaktadır. Maden yatakları bakımından zengin olan ilin Yatağan ilçesi linyit rezervleri ve Fethiye ilçesi ise krom rezervleri ile potansiyel yatırımcılara fırsatlar sunmaktadır. Muğla ayrıca önemli bir mermercilik merkezidir. Bununla birlikte, tarımsal ürünlerin çeşitliliği de dikkati çekmektedir. Türkiye'de arıcılığın (özellikle çam balı üretiminin) en önemli merkezlerinden biri olan Marmaris, Muğla'nın ilçelerindendir. Ortaca, Fethiye, Dalaman ve Dalyan bölgelerinde yaygın bir şekilde narenciye tarımı (portakal, limon, mandalina, greyfurt) yapılmaktadır. Özellikle Marmaris-Köyceğiz hattına özgü bir diğer ürün, günlük ağacından elde edilen ve parfümeride ile eczacılıkta kullanılan sığla yağıdır. Zeytincilikte de gelişmiş olan ilin, ekonomisinin turizm, tarım ve madenciliğe dayalı olduğunu söylemek mümkündür (www.tr.wikipedia.org).

Şehir marka kimliği modelinin son öğesini yararlar oluşturmaktadır. Paydaş görüşlerine göre, Muğla'nın iş yapmak için (potansiyel) yatırımcı ve (potansiyel) girişimcilere sunduğunu düşünülen yararlar "gelişmiş ulaşım ağı"dır. 2 ulusal ve uluslararası havalimanı, 9 deniz hudut kapısı, 24 yat limanı ve gelişmiş karayolu ağı ile yılın her döneminde kolaylıkla erişebilir bir yer olması, şehrin yatırımcılara sunduğu düşünülen yararlar olarak görülmektedir (www.geka.org.tr).

Muğla ilinin ticaret hayatını tanımlayan ve potansiyel bir yatırımcı veya girişimciye rehberlik edebilecek olan şehir marka kimliği misyon, vizyon, değerler, kişilik, ayırt edici özellikler ve yararlar öğeleri vasıtasıyla aşağıdaki gibi şekillenmektedir.



Şekil 3. Muğla İline İlişkin Ticari Kimlik Modeli

Bununla birlikte, şehir marka kimliği öğeleri; marka olarak şehrin fonksiyonel ve duygusal değerlerini gerçekleştirmek yoluyla deneyimsel bir vaat sunmak için sürekli bir etkileşim içerisindedirler (Ruzzier ve de Chernatony, 2013). Buna göre, şehrin ticari kimliğine yönelik yapılan görüşmelerden elde edilen diğer bir bulgu; Muğla ilinin fonksiyonel bir

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

değer olarak ulaşım ağı, duygusal bir değer olarak da doğal güzellikleri ve kaynakları ile yatırımcılara doğayla bütünleşmiş ticari fırsatlar vaadinde bulunabileceğidir.

V. SONUÇ VE TARTIŞMA

Marka yönetiminin uygulandığı güncel konulardan biri şehirlerdir. Günümüzde dünyada birçok şehir, öncelikle daha fazla ziyaretçi çekme amacıyla, bunun yanı sıra yerleşimcilerinin yaşam kalitesini arttırmak, yeni yerleşimcileri şehre çekmek, yeni yatırımcıların da şehre yatırım yapmalarını ve şehirde ticari canlılığı sağlamak üzere birtakım marka stratejilerinden yararlanmaktadır. Dolayısıyla, potansiyel yatırımcı ve girişimciler, şehirlerin rekabetinde hedeflenen gruplardan biridir.

Şehirlerin ekonomik gelişmesi ve kalkınması anlamında yeni yatırımcıları çekme ve mevcut yatırımcıları tutma yetenekleri önemlidir. Bu hedef gruba üstün müşteri değeri sunmak üzere marka kimliği oluşturmak, özellikle yeni yatırımcılar açısından kılavuz niteliği taşıyacaktır. Çünkü marka kimliği, markanın hedef tüketicilere gösterilmek istenen yüzüdür. Bununla birlikte, insanların birbirinden ayırt edilmesine yarayan marka kimliği, şehirler için de aynı vazifeyi görmektedir. Dolayısıyla hedef kitleye yönelik oluşturulan bir marka kimliği, şehrin rakiplerinden farklılaşmasına ve bu farklılığın algılanmasına hizmet etmektedir.

Literatürde marka kimliği daha çok ürün ve hizmet boyutuyla incelenmekte, şehirlerin marka kimliğine yönelik çalışmalar nispeten sınırlı kalmaktadır. Bununla birlikte, yatırımcı paydaşlar, şehirlerin markalaşması konusunda daha geri planda kalmış bir hedef gruptur. Buradan hareketle, çalışmada Ruzzier ve de Chernatony (2013) tarafından geliştirilen şehir marka kimliği modeli temel alınarak, yatırımcılar perspektifinden Muğla ilinin ticari marka kimliği modeli oluşturulmuştur. Modelde incelenen marka kimliği öğeleri; misyon, vizyon, değerler, kişilik, ayırt edici özellikler ve yararlardır. Bu öğeler, deneyimsel bir vaat yaratmak üzere şehir markasının fonksiyonel ve duygusal değerleriyle etkileşim oluşturmaktadır. Dolayısıyla "turizm ve turizmi destekleyici hafif ve orta sanayilerde sürdürülebilirlik" misyonu, "doğal değerleri koruyarak turizm, tarım ve madencilik işbirliğiyle şehir gelirlerinin arttırılması" vizyonu, "yeraltı ve yerüstü" değerleri, "tutucu ve ticari etiğe saygılı" kişiliği, "yüksek marka bilinirliği temelli sektörel zenginliği" ile farklılaşma sağlaması, "gelişmiş ulaşım ağıyla" yatırımcılara sunduğu yararlar ile Muğla ilinin ticari marka kimliği modeli oluşturulmuştur. Şehrin "doğayla bütünleşmiş ticari fırsatlar" deneyimi vaadi sunmak üzere "doğal güzellikleri ve kaynakları" duygusal değerlerini, "ulaşım ağı" da fonksiyonel değerlerini temsil etmektedir.

Bununla birlikte, çalışmanın birtakım kısıtları da bulunmaktadır. En önemli kısıt, şehir marka kimliğine yönelik literatürde bazı çalışmalar yer almasına rağmen, şehirlerin ticari kimliklerine yönelik hiçbir çalışmaya rastlanmamış olmasıdır. Bu nedenle, Ruzzier ve de Chernatony'nin (2013) şehir marka kimliği modelinden yola çıkılarak, Muğla ilinin ticari kimlik öğeleri belirlenmeye çalışılmıştır. Dolayısıyla, elde edilen sonuçlar yalnızca Muğla iline özgüdür. Çalışmanın bir diğer kısıtı da, araştırmaya katılan paydaşların sınırlı tutulmuş olmasıdır. Bilindiği gibi, şehir markalaşmasında şehirle etkileşimde olan paydaş grupları çok çeşitlidir. Bundan dolayı, ileriki çalışmalarda farklı paydaşlar da çalışmaya dahil edilerek (örneğin şehirdeki mevcut yatırımcılar ve girişimciler ile yürütülecek bir kantitatif çalışmayla) Muğla ilinin ticari kimlik öğelerinin tekrar test edilmesi mümkün olabilir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

KAYNAKÇA

Apaydın, F. Şehir Pazarlaması, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2011, s.33, s.68.

Bakar, S. "Marka Kavramı Üzerine Bilgilendirme Çalışması", Güney Ege Kalkınma Ajansı, İzleme ve Değerlendirme Birimi Yayını, 2011, s.6.

Braun, E. "City Marketing- Towards an Integrated Approach", Erasmus University Rotterdam, Doctoral Dissertation, 2008.

Cevher, E. "Kentsel Markalaşma Süreci: Antalya Örneği", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt:4, No:1, 2012, s.106.

Ceylan, H.H. "Yerel Kalkınma ve Rekabet Aracı Olarak Şehir Pazarlamasında Yatırımcıların Yatırım Destinasyon Tercih Yapılarının Belirlenmesi ve Uşak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2010.

Erdil, T. S., Uzun, Y. Marka Olmak, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2010, s.93.

GEKA (Güney Ege Kalkınma Ajansı), "Aydın, Denizli, Muğla 2010-2013 Bölge Planı", 2011, s.13.

Hankinson, G. "Destination Brand Images: A Business Tourism Perspective", Journal of Services Marketing, Vol.19, No.1, 2005, s.25.

Hankinson, G., Cowking, P. Branding in Action, McGraw-Hill, London, UK, 1993, s.10.

Hanna, S., Rowley, J. "An Analysis of Terminology Use in Place Branding", Place Branding and Public Diplomacy, Vol.4, 1, 2008, s.61.

İçli, E. G., Vural, B. B. "Şehir Markası Yaratma Süreci ve Marka Şehir Çerçevesinde Kırklareli İlinin Değerlendirilmesi", Uluslararası II. Trakya Kalkınma- Girişimcilik Sempozyumu, İğneada- Kırklareli, 2010, s.259.

İslamoğlu, A.H., Alnıaçık, Ü. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Beta Yayıncılık, İstanbul, 2013, s.208-210.

Kapferer, J. N. The New Strategic Brand Management, Creating and Sustaining Brand Equity Long Term. London: Kogan Page, 2004, s.96.

Kaplan, D. M., Yurt, O., Guneri, B., Kurtulus, K. "Branding Places: Applying Brand Personality Concept to Cities", European Journal of Marketing, Vol:44, Iss:9, 2010.

Kavaratzis, M. "From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands, Place Branding", Vol.1, 1, 2004 s. 65-66.

Kavaratzis, M., Ashworth, G.J. "City Branding: An Effective Assertion of Identity or A Transitory Marketing Trick", Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, Vol.96, 5, 2005, s. 508.

McCann, E. J. "City Marketing", R. Kitchin ve N. Thrift (ed.), International Encyclopedia of Human Geography, Vol.2, Oxford: Elsevier, 2009, s.122.

Merrilees, B., Miller, D., Herington, C. "Multiple Stakeholders and Multiple City Brand Meanings", European Journal of Marketing, Vol.46, Iss:7, 2012.

Muğla Valiliği, "Muğla Bölgesi Turizm Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi", 2010, s.51.

Rainisto, S. K." Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practises in Northern Europe and the United States", Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Doctoral Dissertation, 2003.

Ruzzier, M. K., de Chernatony, L. "Developing and Applying A Place Identity Model: The Case of Slovenia", Journal of Business Research, 66, 2013, s.45-48.

Yanardağ, Ö. M., Avcı, M. "Turizm Sektöründe İstihdam Sorunları: Marmaris, Fethiye, Bodrum İlçeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme", Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi, Cilt:3, Sayı:2, 2012, s.40.

Yayınoğlu, P.E. Markalaşan Kentler ve Bütünleşik Marka İletişimi Uygulamaları, "Halkla İlişkiler Yönetiminde Güncel Konular" içinde, T. Gürel (ed.), Beta Yayıncılık, İstanbul, 2010, s.1.

Zenker, S., Braun, E. "Branding A City: A Conceptual Approach for Place Branding and Place Brand Management", 39th European Marketing Academy Conference, Kopenhag- Danimarka, 2010, s.5.

Zeren, H. E. "Kent Markalaşması Sürecinde İç Girişimcilik Faktörü", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:02, Sayı:01, 2012, s.97.

Zeren, H. E. "Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası Oluşturma Süreci", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, 2011, s.192.

http://www.forbes.com/sites/larissafaw/2013/06/27/should-cities-professionally-brand-themselves-to-attract-workers/ (Erişim tarihi 05.01.2014)

http://tr.wikipedia.org/wiki/Mu%C4%9Fla_(il) (Erişim tarihi 23.01.2014)

http://geka.org.tr/yukleme/dosya/26dece8ad3a960aa65c33c3d717fc57d.pdf (Erişim tarihi 23.01.2014)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

ŞEHİR MARKALAŞMASI VE UNSURLARININ ŞEHİRDE YAŞAYANLARIN MEMNUNİYETİNE ETKİSİ

Senem ERGAN, Öğr. Grv.
sergan@nku.edu.tr, Namık Kemal Üniversitesi
Ayşe AKYOL, Prof. Dr.
ayseakyol@trakya.edu.tr, Trakya Üniversitesi
Derman KÜÇÜKALTAN, Prof. Dr.
dermank2005@yahoo.com, Trakya Üniversitesi

Özet: Artan rekabet ortamında şehirler de ürünler gibi zorlu bir tanıtım mücadelesine girmişlerdir. Tercih edilebilmeleri için hedef kitle tarafından fark edilmeleri gerekmektedir. Bu nedenle şehirler markalaşma çalışmalarına ağırlık vermeye başlamışlardır. Şehir markalaşması şehri diğerlerinden farklılaştırmayı amaçlamaktadır. Bir şehrin ilk önce varlığını gösterebilmesi, daha sonra hedef kitlenin gözünde rakiplerinden daha üstün bir yer edinebilmesi ve eşi olmayan bir marka ile kendini fark ettirmesi gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti ise markalaşma çalışmalarının önemli bir sonucudur. Şehir markalaşmasında da şehrin başarısını ifade etmektedir. Şehirden memnun kalanların o şehre tekrar gelmelerini ve hatta yerleşmelerini etkilemektedir. Aynı zamanda o şehre daha önce gitmemiş olanlar için de bir tanıtım unsuru olmaktadır.
Yukarıda anlatılanlar ışığında, bu çalışma Tekirdağ ilinde yaşayan kişilerin görüşlerini tespit ederek şehir markalaşmasının şehirde yaşayanların memnuniyetine etkisini belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Çalışmada şehir markalaşması ve müşteri memnuniyeti kavramlarına değinilmekte, şehir markalaşması ve şehirde yaşayanların memnuniyeti üzerine geliştirilen modele göre hazırlanan ankete ait veriler analiz edilerek, değerlendirilmektedir.
Anahtar Kelimeler: Şehir markalaşması, şehirde yaşayanların memnuniyeti, Tekirdağ.

THE EFFECT OF CITY BRANDING and IT'S COMPONENTS ON RESIDENT SATISFACTION

Abstract: In an increasingly competitive environment, cities as well as products have taken part in a tough promotion struggle. To be preferred, they are required to be noticed by the target audience. Therefore, cities have begun to focus on branding. City branding aims to differentiate the city from others. Firstly, a city needs to be able to demonstrate itself, thus taking a place superior to its competitors in the eyes of the target audience and it is required to be noticed via a unique brand. Customer satisfaction is a significant consequence of branding. City branding on the other hand demonstrates the success of the city. It leads the people who are satisfied with the city to visit the city again and even move in there. It is also accepted as an advertisement for the ones who have never beeen to this city. This study is aimed at determining the effect of city branding on the resident satisfaction. In the present study, city branding and resident satisfaction are mentioned, the data collected by means of the survey which is prepared on the basis of the model developed for city branding and satisfaction for urban people is analysed and discussed.
Keywords: City brand, Residential Satisfaction, Tekirdağ.

I. GİRİŞ

Amerikan Pazarlama Derneği markayı "bir satıcı ya da satıcı grubunun mal ve hizmetlerini tespit etmek ve bunların ayırt etmek amacıyla isim, terim, işaret, sembol veya tasarım ya da bunların bir birleşimi" olarak tanımlamaktadır (Kotler ve Gertner, 2002).

Artan rekabet ortamı, küreselleşme artık şehirlerin de markalaşma sürecine girmesine neden olmaktadır. Özellikle küreselleşme ile birlikte şehirler sadece kendi ülkelerinde bulunan diğer şehirlerle değil, yabancı ülkelerdeki şehirlerle de rekabet etmek durumundadırlar. Bu sebeple şehirler hem pazarlama hem de markalaşma çalışmalarına önem vermek zorunda kalmışlardır.

Müşteriler kendilerine iyi hizmet sunduklarına inandıkları işletmeleri başkalarına anlatmaktadırlar (Özgüven, 2008). Aynı zamanda o işletmelerin de devamlı müşterisi haline gelmektedirler. Bu da işletmenin markalaşmasını kolaylaştırmaktadır. Günümüzde ürünler gibi bir markalaşma süreci yaşayan şehirler için de aynı durum söz konusudur.

II. ŞEHİR MARKALAŞMASI

Markalaşma; bir şehre, mekana ya da yerleşim yerine istenilen birlikleri ya da ilişkileri kabul ettirebilmek için potansiyel bir süreçtir. Başarılı şehirler; yeni işletmeleri, yeni yatırımları, yatırımcıları ve dış sermayeyi çekerek, bir başarı çemberi oluştururlar. Şehirler, mal ya da hizmetler gibi markalaşabilirler. Markalaşma, tüm şehri etkileyen bütünsel bir kalkınmadır. Bu nedenle şehrin imajına bağlı olarak cazibesini artırma çabası esastır (Rainisto, 2003). Küresel pazarlarda şehrin sahip olduğu net bir marka özü ile daha fazla ürün tanıtılabilir. Doğru seçilen bir şehir markası ürüne katma değer sağlar. Kurumsal pazarlamada sık sık kullanılan ortak marka stratejisi, şehirlerde de kendini göstermektedir. Örneğin; İsviçre'nin kaliteli saatleri, Almanların kaliteli arabaları, Cenevre'nin Rolex'i, Paris'in Channel parfümü ve İsveç'in Absolut Votkası örnek olarak verilebilir (Rainisto, 2003).

Şehir markalaşmasında amaç, şehri diğer şehirlerden farklı bir konuma getirmektir. Bir şehrin ilk önce varlığını gösterebilmesi, daha sonra hedef kitlenin belleğinde rakiplerinden üstün bir yer edinebilmesi ve son olarak da daha önce benzeri olmayan bir marka ile kendini fark ettirmesi gerekmektedir (Kavaratzis ve Ashworth, 2006).

Günümüzde şehirlerin markalaşmasını gerektiren birtakım nedenler mevcuttur. Bunlar (Hanna ve Rowley, 2008):

- Uluslararası medyanın yükselen gücü
- Uluslararası seyahat maliyetlerinin azalması
- Verilen hizmetler bakımından şehirlerarası benzerliklerin artması
- İnsanların farklı kültürlere olan ilgisinin artması
- Tüketicilerin harcama gücünün artması

Marka yaratmak başlı başına uzun ve zor bir süreçtir. Markalar da tıpkı insanlar gibi doğar, büyür ve gelişirler. Bu açıdan markaların da bir yaşam seyirleri vardır denilebilir. Markalaşma sürecinde şehrin tüm paydaşlarının desteğini almak ve ortak paydada buluşmak markanın başarısı için gereklidir. Örneğin geçmiş yıllarda Kanada'nın Ottawa şehri yetkilileri markalaşma çalışmaları sürecinde halktan onay görmemiş ve farklı stratejiler geliştirmek zorunda kalmışlardır.
Teller ve Elms (2010) yapmış oldukları çalışmada şehir markalaşmasının unsurlarını; erişebilirlik, park koşulları, perakendeci mağazalar karması, ticari değeri, ürün çeşitliliği, satış personeli, perakendeci olmayan mağazaların karması, çevre (atmosfer), manevra kabiliyeti ve oryantasyon ile altyapı tesisleri olmak üzere on boyuttan oluştuğunu belirlemişlerdir.
Nitekim şehrin tarihi, kültürü, doğal güzellikleri, şehirde gerçekleşen turizm, kongre, sanatsal ve diğer aktiviteler, sportif faaliyetler, sahip olduğu eğitim sektörü, gastronomisi, coğrafi işaretleri gibi özellikler ve sahip olunan değerler şehrin bir marka haline gelmesinde önemli yapı taşlarını oluşturmaktadır (Vural, 2010).

III. ŞEHİRDE YAŞAYANLARIN MEMNUNİYETİ

İnsanlar ve yaşadıkları çevreleri arasındaki ilişki önemli bir konudur. Özellikle de mali ve fiziki sınırlılıkları olanlar için yaşanılan çevrenin onların ihtiyaçlarına uygun olması memnuniyeti etkilemektedir (Rioux ve Werner, 2011).
Ürünler gibi markalaşabilen şehirler için de müşteri memnuniyetinin varlığından söz edilebilir. Memnuniyet, müşterilerin uzun vadede davranışlarını belirleyen bir unsurdur (Ranaweera ve Prabhu, 2003). Pazarlamada müşteri değeri ile müşteri memnuniyeti yaratmak ve uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmak gerekmektedir (Mucuk, 2010). Bunların sağlanması müşteri sadakatini meydana getirmektedir. Müşteri sadakatinin varlığı da bir ürünün markalaşmasında göz ardı edilemez bir öneme sahiptir.
Bu konuda literatürde çok fazla çalışma olmamasına karşın Diener ve arkadaşları 1985 yılında yapmış oldukları çalışmada şehirde yaşayanların memnuniyetini etkileyen faktörleri; yerel bölge memnuniyeti, yerel bölgede hizmete erişim memnuniyeti, komşularla ilişkilerden memnunluk ve ev memnuniyeti olarak dört boyutta toplamışlardır.
Birçok araştırmacı şehir memnuniyetini; evin içi ve dışı, komşular ile ilişkileri, yerel fiziksel ortamı, şehrin işlevselliği (güvenlik, hizmetlerin varlığı ve onlara erişimi), estetiği (görünüş) ve sağlıkla ilgili özelliklerini (hava kalitesi ve kirlilik) kapsayan çok yönlü olarak ele almaktadır. Örneğin, Amérigo (2002) ve Francescato (2002) gibi bazı yazarlar kavramsal çerçevelerine şehrin konumsal (mimari, kentsel form), insani (insan ve sosyal ilişkiler) ve onların kavramsal fonksiyonel yönlerini (hizmetler ve tesisler) dahil etmektedirler. Bonaiuto ve arkadaşları (1999) gibi diğer yazarlar ise bu özelliklere ek olarak yaşam temposu, çevre sağlığı/kirliliği ile topluma özen gösterilmesi, önem verilmesi gibi daha geniş faktörleri katmaktadır (Rioux ve Werner, 2011).
Stedman, (2002) ise şehir memnuniyetini, sosyallikten hizmetlere, fiziksel özelliklere kadar temel ihtiyaçları karşılamak için bir yerin fayda sağlayan değeri olarak tanımlamıştır (Stedman, 2002).
Yukarıda da belirtildiği gibi yaşayanların memnuniyeti sadece şehrin sahip olduğu fiziksel ya da görülebilen özellikler ile değil; sunduğu hizmetler ile ilgilidir. Aynı zamanda kişilerin yakın çevrelerinde yaşadıkları komşuluk ilişkileri, evlerinin konumu gibi etkenler de yaşayanların memnuniyetini etkilemektedir.

IV. MATERYAL VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, Tekirdağ ilinde yaşayan kişilere uygulanan anket sonucunda şehir markalaşmasının şehirde yaşayanların memnuniyetine etkisine ilişkin elde edilen bilgiler çeşitli istatistiki yöntemler aracılığıyla açıklanacaktır.

IV.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırma Tekirdağ ilinde yaşayan (başka şehirlerden gelip yerleşen ve burada yaşamaya karar veren kişiler ile Tekirdağlı olan ve halen bu şehirde yaşamaya devam eden) kişilerin görüşlerini tespit ederek şehir markalaşmasının şehirde yaşayanların memnuniyetine etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır.

IV.2. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada yüz yüze anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırma anketinin ilk kısmında, şehirde yaşayanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 9 adet soru sorulmuştur. İkinci ve üçüncü kısımlarda ise şehir markalaşması ve şehirde yaşayanların memnuniyetini ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Ankete katılanlardan, sorulan her bir ifadeye kendi durumlarına uygun cevap vermeleri istenmiştir ve beşli Likert ölçeği kullanılmıştır (1: Kesinlikle katılmıyorum - 5: Kesinlikle katılıyorum).

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Şehir markalaşmasını ölçmek için Teller ve Elms'in 2010 yılında yaptıkları çalışmadan yararlanılmıştır. Şehirde yaşayanların memnuniyetini ölçmek için de Diener ve arkadaşlarının 1985 yılında geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır.

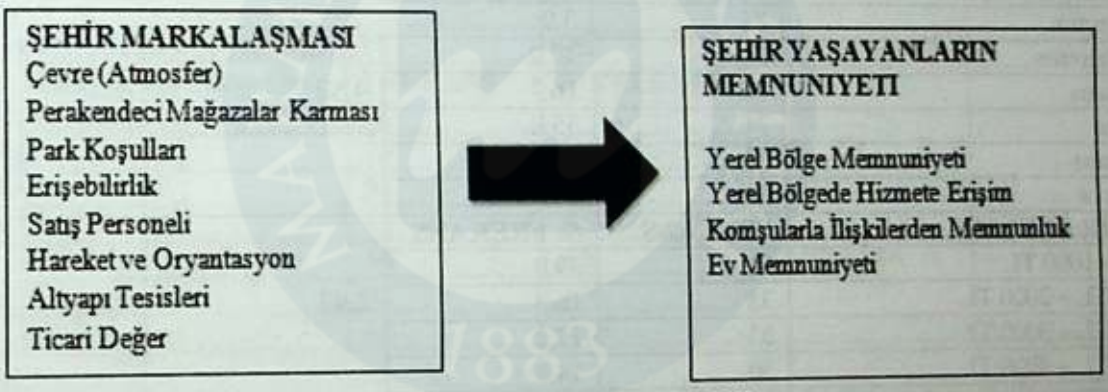
IV.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Tekirdağ ilinde yaşayanlar oluşturmaktadır. "Marmara'nın İncisi" unvanıyla anılmakta olan Tekirdağ ili Marmara Denizinin kuzey-batı kıyısında yer alan Trakya topraklarında yer almaktadır. Sahip olduğu doğal güzellikleri ve bünyesinde barındırdığı kültürel varlıklarıyla turizm açısından göz ardı edilemeyecek avantajlara sahiptir. Köftesi ve şarabıyla ünlü olan Tekirdağ; yeme-içme, eğlence ve konaklama tesisleri ile ikinci konutların çok olması sebebiyle turistik açıdan önemli avantajlara sahiptir.

Araştırmanın örnekleminde olasılığa dayanmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme kullanılmıştır (Altunışık vd., 2012). Bu çalışmada 223 kişi ile görüşülmüştür. Anketler incelendikten sonra hatalı olanlar elenmiş ve toplam 203 anket analize tabii tutulmuştur.

IV.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli aşağıda gösterildiği gibidir. Araştırma modelinde öncelikle şehir markalaşması unsurlarına yer verilmektedir. Daha sonra şehirde yaşayanların memnuniyeti bileşenleri verilerek, şehir markalaşması ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H_1: Tekirdağ'da daha önce yaşamış olanlar ile sonradan yerleşenlerin şehrin markalaşmasına bakışı açısından aralarında anlamlı bir farklılık vardır.

H_2: Tekirdağ'da daha önce yaşamış olanlar ile sonradan yerleşenlerin şehirden memnuniyet açısından aralarında anlamlı bir farklılık vardır.

H_3: Şehir markalaşması boyutları ile yerel bölge memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_4: Şehir markalaşması boyutları ile yerel bölgede hizmete erişim arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_5: Şehir markalaşması boyutları ile komşularla ilişkilerden memnunluk arasında pozitif bir ilişki vardır.

H_6: Şehir markalaşması boyutları ile ev memnuniyeti erişim arasında pozitif bir ilişki vardır.

IV.5. Araştırmanın Bulguları

Likert ölçeğe göre hazırlanan soruların güvenilirliği Cronbach Alpha güvenirlik analizi ile ölçülmüştür. Analize göre Cronbach Alpha değeri %95,8 olarak bulunmuştur. Bu değerin $0,80 \leq \alpha < 1,00$ değerleri arasında olmasından dolayı ölçek yüksek derecede güvenilirdir denilebilir (Kalaycı, 2010).

Verilerin analizinde frekans, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmede ise verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığı belirlenmiş ve modelin boyutları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Elde edilen veriler SPSS 20.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde Faktör Analizi uygulanarak Çoklu Regresyon yapılmıştır.

Çalışmada Tekirdağ ilinde yaşayanların demografik özelliklerine ilişkin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir durumu, meslek, medeni durum, Tekirdağ ilinde yaşama süresi ve nedenine dair sorular sorulmuştur. Ayrıca daha önce başka bir şehirde yaşamış olan cevaplayıcıların hangi şehirde yaşadıklarını belirtmeleri istenmiştir. Bu sorulara verilen cevaplar ışığında cevaplayıcılara ait demografik bilgiler Tablo 1'deki gibidir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 1. Tekirdağ İlinde Yaşayanlara İlişkin Demografik Bilgiler

YAŞ	FREKANS	% FREKANS	ORTALAMA ($\bar{x}$)	STANDART SAPMA
16-20	15	7,4	2,96	1,244
21-30	79	38,9		
31-40	40	19,7		
41-50	44	21,7		
51-60	19	9,4		
61-üzeri	6	3,0		
CİNSİYET	**FREKANS**	**% FREKANS**	1,50	0,501
Kadın	101	49,8		
Erkek	102	50,2		
MEDENİ DURUM	**FREKANS**	**% FREKANS**	1,48	0,501
Bekar	97	47,8		
Evli	106	52,2		
EĞİTİM DURUMU	**FREKANS**	**% FREKANS**	4,80	1,387
İlköğretim	8	3,9		
Ortaöğretim	35	17,2		
Önlisans	34	16,7		
Lisans	71	35,0		
Y.Lisans	23	11,3		
Doktora	32	15,8		
GELİR DURUMU	**FREKANS**	**% FREKANS**	2,42	1,434
0 TL - 1000 TL	81	39,9		
1001 TL – 2000 TL	33	16,3		
2001 TL – 3000 TL	35	17,2		
3001 TL – 4000 TL	30	14,8		
4001 TL ve üzeri	24	11,8		
MESLEK	**FREKANS**	**% FREKANS**	3,25	2,113
Memur	71	35,0		
İşçi	29	14,3		
Emekli	14	6,9		
Serbest Meslek	13	6,4		
Ev Hanımı	19	9,4		
Öğrenci	57	28,1		

Anket sonuçlarına göre cevaplayıcıların çoğunun 21-30 yaş grubu aralığında olduğu görülmektedir. Anketi cevaplayan katılımcıların %49,8'i kadın, %50,2'si erkektir. Ankete katılanların %47,8'i bekar, %52,2'si evlidir. Eğitim durumları incelendiğinde katılımcıların büyük bir kısmı (%71) lisans mezunudur. Gelir durumlarına bakıldığında cevaplayıcıların %39,9'u 0TL-1000TL grubunda gelire sahip iken meslek açısından incelendiğinde %35'lik bir kesimin memur olarak görev yaptığı belirlenmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo 2. Ankete Katılanların Tekirdağ İlinde Yaşamalarına İlişkin Bilgiler

Ankete Katılanların Tekirdağ İlinde Yaşama Süresi	**FREKANS**	**% FREKANS**	**ORTALAMA** $(\bar{x})$	**STANDART SAPMA**
1 yıldan az	9	4,4	3,84	1,212
1-2 yıl	20	9,9		
3-4 yıl	53	26,1		
5-9 yıl	33	16,3		
10 yıl ve üzeri	88	43,3		
Ankete Katılanların Tekirdağ İlinde Yaşama Nedeni	**FREKANS**	**% FREKANS**	2,00	0,884
İş	79	38,9		
Okul	45	22,2		
Aile	79	38,9		
Ankete Katılanların Daha Önce Başka Bir Şehirde Yaşama Durumu	**FREKANS**	**% FREKANS**	1,66	0,474
Daha önce başka şehirde yaşamamış	69	33,8		
Daha önce başka şehirde yaşamış	134	65,7		
Ankete Katılanların Daha Önce Yaşadıkları Şehir	**FREKANS**	**% FREKANS**		
Tekirdağ	70	34,5		
İstanbul	51	25,1		
Edirne	12	5,9		
İzmir	10	4,9		
Ankara	8	3,9		
Diğer	52	27,7		

Anketi cevaplayan kişilerin çoğunluğu (%43,3), 10 yıl ve daha uzun bir süredir Tekirdağ ilinde ikamet etmektedir. Yaşama nedenlerine bakıldığında iş (%79) ve aile (%79) nedeni ile şehirde kalanların oranı aynı çıkmıştır. Okul için bu şehirde yaşayanların oranı ise %22,2'dir. Katılımcıların %65,7 gibi büyük bir çoğunluğu daha önce başka bir şehirde yaşadığını belirtirken, %33,8'lik bir kısmı ise daha önce Tekirdağ dışında başka bir ilde yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ankete katılanlara daha önce yaşadıkları şehir sorulduğunda %25,1'i İstanbul, %5,9'u Edirne, %4,9'u İzmir, %3,9'u Ankara olarak cevaplamıştır. Katılımcıların %34,5'i ise daha önce de Tekirdağ'da ikamet etmekte olan kişilerdir. Bu sonuç Tekirdağ'ın markalaşmasına yönelik soruların daha objektif değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Şehir markalaşması düzeyinin tamamına bakıldığında aritmetik ortalama 2,87, standart sapma 0,689 olarak belirlenmiştir. Şehirde yaşayanların memnuniyeti düzeyinde ise aritmetik ortalamanın 3,51, standart sapmanın ise 0,733 olduğu bulunmuştur.

H_1: Tekirdağ'da daha önce yaşamış olanlar ile sonradan yerleşenlerin şehrin markalaşmasına bakışı açısından aralarında anlamlı bir farklılık vardır.

Araştırmanın birinci hipotezine bakıldığında verilerin normal dağılıma sahip olduğu ve Levene Testi sonucunda da varyanslarının homojen çıktığı tespit edilmiştir. Sonuçlar Tablo 3'ta gösterildiği gibidir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Tablo3. Tekirdağ'da Daha Önce Yaşamış Olanlar ile Sonradan Yerleşenlerin Şehrin Markalaşmasına Bakış Açılarına İlişkin t testi Sonuçları

		Varyansların Eşitliği için Levene Testi		Ortalamaların Eşitliği için t-Testi						
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-kuyruklu)	Ort. Farkları	Std. Hata Farkı	Farkın %95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Marka	Varyansların eşitliği kabul edilebilir.	,272	,603	1,356	200	,177	,13525	,09973	-,06141	,33190
	Varyansların eşitliği kabul edilemez.			1,353	136,999	,178	,13525	,09973	-,06236	,33285

Yapılan analiz sonucunda anlamlılık değerleri, 0,05'ten büyük çıkmıştır. Bu nedenle Tekirdağ'da daha önce yaşamış olanlar ile sonradan yerleşenlerin şehrin markalaşmasına bakışı açısından aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ve H_1 hipotezi reddedilmiştir.

H2: Tekirdağ'da daha önce yaşamış olanlar ile sonradan yerleşenlerin şehirden memnuniyet açısından aralarında anlamlı bir farklılık vardır.

Araştırmanın ikinci hipotezi analiz edilirken normal dağılım göstermediği tespi edildiği için Mann-Whitney U farklılık testi ile test edilmiştir. Tekirdağ'da daha önce yaşamış olanlar ile sonradan yerleşenlerin şehirden memnuniyet açısından aralarında fark olup olmadığına dair elde edilen analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Tekirdağ'da Daha Önce Yaşamış Olanlar ile Sonradan Yerleşenlerin Şehirden Memnuniyetine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

	Memnuniyet
Mann-Whitney U	4131,500
Wilcoxon W	13042,500
Z	-1,160
Asymp. Sig. (2-tailed)	**,246**

Asymp. Sig. (2-tailed) değeri 0,246 > 0,05 olduğu için H_0 kabul edilir. Buna göre, Tekirdağ'da daha önce yaşamış olanlar ile sonradan yerleşenlerin şehirden memnuniyetleri birbirine benzerdir.

Çalışmanın devamında Faktör Analizi uygulanarak Çoklu Regresyon yapılmıştır. Faktör Analizi sonuçlarına göre KMO=0,903>0,50 olarak bulunduğu için veri setinin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir. Bartlett testi sonucu ise p=0,00 yani 0,05'ten küçük olarak bulunmuştur. Bu sonuç veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada şehir markalaşmasının 8 boyutu erişilebilirlik, park koşulları, perakendeci mağazalar karması, ticari değer, satış personeli, çevre, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesisleri olarak belirlenmiştir ve daha sonra çoklu regresyon analizine dahil edilmiştir. Şehir markalaşmasının boyutları bağımsız değişken; yerel bölge memnuniyeti, yerel bölgede hizmete erişim, komşularla ilişkilerden memnunluk ile ev memnuniyeti bağımlı değişken olarak analize tabi tutulmuşlardır.

Şehir Markalaşması Boyutları ile Yerel Bölge Memnuniyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında, R= 0,556; R^2=0,309; F=10,797 ve Sig.=0,000 olarak bulunmuştur. Sig. değeri 0,05'ten küçük olduğu için F değeri, modelin anlamlı olduğunu göstermektedir.

H_3: Şehir markalaşması boyutları ile yerel bölge memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 5. Şehir Markalaşması Boyutları ile Yerel Bölge Memnuniyeti Arasındaki İlişki

Değişkenler	B	St. Hata	β	t	Sig.
Sabit	-,008	,059		-,126	,900
Çevre (Atmosfer)	,349	,060	,350	5,851	,000
Perakendeci Mağazalar Karması	,107	,060	,107	1,795	,074
Park Koşulları	,137	,060	,137	2,297	,023
Erişebilirlik	,158	,060	,159	2,657	,009
Satış Personeli	,060	,060	,060	1,003	,317
Hareket ve Oryantasyon	,296	,060	,297	4,965	,000
Altyapı Tesisleri	,177	,060	,178	2,976	,003
Ticari Değer	,086	,060	,086	1,438	,152

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

Tablo 5'te görüldüğü üzere çevre, park koşulları, erişebilirlik, hareket ve oryantasyon, altyapı tesislerinin sig. değerleri 0,05'ten küçüktür. Bu sonuca göre yerel bölge memnuniyetini arttırmak için sözkonusu faktörlerin iyileştirilmesi gerekmektedir.

Şehir Markalaşması Boyutları ile Yerel Bölgede Hizmete Erişim arasındaki ilişki incelendiğinde, R= 0,655; R^2=0,429; F=6,904 ve Sig.=0,000. Bu sonuçlara göre p<0,05 olduğu için F değeri, modelin anlamlı olduğunu belirtmektedir. Tablo 6'da ticari değer haricindeki tüm faktörlerin anlamlılık düzeyleri 0,05'ten küçük çıkmıştır. Bu faktörlerde meydana gelecek olumlu gelişmeler yerel bölgede hizmete erişimi arttıracak ve şehirde yaşayanların memnuniyeti sağlanmış olacaktır.

H_4: Şehir markalaşması boyutları ile yerel bölgede hizmete erişim arasında pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 6. Şehir Markalaşması Boyutları ile Yerel Bölgede Hizmete Erişim Arasındaki İlişki

Değişkenler	B	St. Hata	β	T	Sig.
Sabit	1,001E-013	,054		,000	1,000
Çevre (Atmosfer)	,278	,054	,278	5,102	,000
Perakendeci Mağazalar Karması	,173	,054	,173	3,183	,002
Park Koşulları	,227	,054	,227	4,180	,000
Erişebilirlik	,249	,054	,249	4,584	,000
Satış Personeli	,190	,054	,190	3,489	,001
Hareket ve Oryantasyon	,317	,054	,317	5,833	,000
Altyapı Tesisleri	,266	,054	,266	4,882	,000
Ticari Değer	-,024	,054	-,024	-,447	,656

Şehir Markalaşması Boyutları ile Komşularla İlişkilerden Memnunluk arasındaki ilişkisinde ise şu sonuçlar çıkmıştır: R= 0,472; R^2=0,223; F=18,109 ve Sig.=0,000 olduğu görülmektedir. Sig. değeri 0,05'ten küçük olduğu için F değeri, modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 7'deki değerler şehir markalaşmasını oluşturan faktörlerden çevre, erişebilirlik, satış personeli, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesislerinin komşularla ilişkileri pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Buna göre sözkonusu faktörlerin iyileştirilmesi şehirde yaşayanların memnuniyetini olumlu yönde etkileyecektir.

H_5: Şehir markalaşması boyutları ile komşularla ilişkilerden memnunluk arasında pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 7. Şehir Markalaşması Boyutları ile Komşularla İlişkilerden Memnunluk Arasındaki İlişki

Değişkenler	B	St. Hata	β	t	Sig.
Sabit	,000	,063		-,005	,996
Çevre (Atmosfer)	,140	,064	,140	2,204	,029
Perakendeci Mağazalar Karması	,027	,064	,027	,425	,671
Park Koşulları	,031	,064	,031	,491	,624
Erişebilirlik	,277	,064	,276	4,351	,000
Satış Personeli	,192	,064	,191	3,012	,003
Hareket ve Oryantasyon	,198	,064	,198	3,119	,002
Altyapı Tesisleri	,184	,064	,183	2,884	,004
Ticari Değer	-,126	,064	-,125	-1,974	,050

Şehir Markalaşması Boyutları ile Ev Memnuniyeti arasındaki ilişki analiz edildiğinde, R= 0,518; R^2=0,268; F=8,834 ve Sig.=0,000 olarak bulunmuştur. Sig. değeri 0,05'ten küçük olduğu için F değeri, modelin anlamlı olduğunu belirtmektedir. Tablo 8'deki anlamlılık düzeylerine bakıldığında ise, çevre, perakendeci mağazalar karması, erişebilirlik, satış personeli, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesislerinin iyileştirilmesi ev memnuniyetini arttıracağından şehirde yaşayanların memnuniyetini de olumlu yönde etkilemiş olacaktır.

H_6: Şehir markalaşması boyutları ile ev memnuniyeti erişim arasında pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 8. Şehir Markalaşması Boyutları ile Ev Memnuniyeti Arasındaki İlişki

Değişkenler	B	St. Hata	β	t	Sig.
Sabit	-,004	,061		-,069	,945
Çevre (Atmosfer)	,155	,062	,155	2,510	,013
Perakendeci Mağazalar Karması	,148	,062	,148	2,403	,017
Park Koşulları	,101	,062	,101	1,633	,104
Erişebilirlik	,311	,062	,310	5,041	,000
Satış Personeli	,138	,062	,138	2,245	,026
Hareket ve Oryantasyon	,258	,062	,258	4,186	,000
Altyapı Tesisleri	,173	,062	,173	2,802	,006
Ticari Değer	-,021	,062	-,021	-,336	,737

V. SONUÇ

Bu çalışmada şehir markalaşması ve unsurlarının şehirde yaşayanların memnuniyetine etkisini ölçmek hedeflenmiştir. Bu amaçla Tekirdağ ilinde yaşayanlarla görüşülmüştür.

Şehir markalaşması, faktör analizi ile 8 boyutta incelenmiştir. Bunlar; erişilebilirlik, park koşulları, perakendeci mağazalar karması, ticari değer, satış personeli, çevre, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesisleridir. Çalışmanın bağımlı değişkeni olan şehirde yaşayanların memnuniyeti ise; yerel bölge memnuniyeti, yerel bölgede hizmete erişim, komşularla ilişkilerden memnunluk ile ev memnuniyeti olarak 4 boyuttan oluşmaktadır.

Yapılan analizler sonucunda yerel bölge memnuniyetinin arttırılması için çevre, park koşulları, erişebilirlik, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesislerine ağırlık verilmesi gerektiği görülmektedir. Aynı zamanda yerel bölgede hizmete erişim memnuniyetinin çevre, perakendeci mağazalar karması, park koşulları, erişebilirlik satış personeli, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesislerindeki gelişmelerle yakından ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Şehirde yaşayanların memnuniyetini sağlayan diğer bir etken olan komşularla ilişkilerden memnuniyet ise çevre, erişebilirlik, satış personeli, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesislerinin iyileştirilmesi ile sağlanacaktır. Şehirde yaşayanların ev memnuniyetini sağlamak için de çevre, perakendeci mağazalar karması, erişebilirlik, satış personeli, hareket ve oryantasyon ile altyapı tesisleri üzerinde yoğun olarak çalışılması gerekmektedir. Şehir markalaşması unsurlarından ticari değerin şehirde yaşayanların memnuniyetini etkilemediği de bu çalışmada ortaya çıkan bir başka bulgudur.

Sonuç olarak Tekirdağ ilindeki yerel yönetimlerin ve bu konuda söz sahibi olan yetkililerin sözkonusu faktörleri göz önünde bulundurması şehirde yaşayanların yaşadıkları bölgeden daha fazla memnun kalmalarını sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Altunışık, R. Coşkun, R., Bayraktaroğlu,S., Yıldırım, E. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Yayıncılık, Sakarya, 2012, s.139-141.

Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. "The Satisfaction with Life Scale", Journal of Personality Assessment, Vol.49, 1985, p.71-75.

Kalaycı, Ş. (2010), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım, 5. Baskı, İstanbul, s. 99-405.

Kavaratzis, M., Ashworth, G. J. "Partners in Coffeshops, Canals and Commerce: Marketing the City of Amsterdam", Cities, Vol. 24, No. 1, 2006, p.17.

Kotler , P ., Ger tner , D . "Country as Brand, Product and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective", Journal of Brand Management,Vol. 9, No.4, p.249 – 261.

Mucuk, İ. Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2010, s.13.

Özgüven, N. "Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama", Ege Akademik Bakış, C. 8, No.2, 2008, s.651-682.

Rainisto, S. K. "Success Factors Of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States", (Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business Doctoral Dissertation), 2003, p.3-46.

Ranaweera, C., Prabhu, J. "The Influence of Satisfaction, Trust, and Switching Barriers on Customer Retention in A Continuous Purchasing Setting", International Journal of Service Industry Management, Vol.,14, No. 3/4, 2003, p. 374- 395.

Rioux, L., Werner, C. "Residential Satisfaction Among aging People Living in Place", Journal of Environmental Psychology, Vol.31, 2011, p.158-169.

Stedman, R.C. "Toward A Social Psychology of Place: Predicting Behavior From Place-based Cognitions, Attitudes, and Identity", Environment and Behavior, Vol.34, No.5, 2002, p.561–581.

Teller, C., Elms, J.R. "Urban Place Marketing and Retail Agglomeration Customers", Journal of Marketing Management, Vol.28, Issue 5-6, 2012, p.546-567.

Vural, B.B. "Şehir Markası Yaratma Süreci Ve Edirne Markası İçin Bir Model Önerisi", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü), Edirne, 2010, s.87.

http://www.nku.edu.tr/universite/tr/s/14 (Erişim Tarihi: 28.12.2013)

http://www.tekirdagtso.org.tr/sosyo-ekonomik-durumu.html (Erişim Tarihi: 30.12.2013)

http://www.tekirdag.gov.tr/nufus.asp (Erişim Tarihi: 30.12.2013)

http://www.tekirdag.gov.tr/egitim.asp (Erişim Tarihi: 30.12.2013)

http://www.tekirdag.gov.tr/ekonomi.asp (Erişim Tarihi: 30.12.2013)

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

DUYGUSAL ZEKÂNIN YÖNETİCİLERİN PERFORMANS ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ TESPİT ETMEYE YÖNELİK TÜRK TURİZM SEKTÖRÜNDE GÖRGÜL BİR ÇALIŞMA

Onur ÇAPKULAÇ, Öğr.Grv.
onurcapkulac@hotmail.com, Amasya Üniversitesi
Emrah KOPARAN, Öğr.Grv.Dr.
emrah.koparan@amasya.edu.tr, Amasya Üniversitesi

Özet: Bu çalışmanın amacı duygusal zekânın, iş performansı ve çeşitli demografik özelliklerle olan muhtemel ilişkisini tespit etmektir. Çalışmanın örneklemi Türk ekonomisi için önemli bir yere sahip olan ve yine tüm dünya için önemli bir turizm destinasyonu olan Antalya ilinde faaliyet gösteren çeşitli turizm işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışan toplam 178 yöneticilerden oluşmaktadır. Bu kişiler üzerinde uygulanan anketlerle toplanan datalar SPSS 17 programı kullanılarak çeşitli analizlere tabi tutularak görgül bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda duygusal zekanın yöneticilerin bir takım demografik özellikleri ile ilişkili olduğu görülmüştür. Buna karşın; duygusal zekanın bazı boyutları iş performansı ile anlamlı bir ilişki ortaya koyarken diğer bazı boyutlar için anlamlı sonuçlara ulaşılamamıştır.
Anahtar Kelimeler: Duygusal Zekâ, iş performansı, turizm sektörü

THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE LEVEL ON MANAGER'S JOB PERFORMANCE PERCEPTION: AN EMPIRICAL STUDY OF TURKISH TOURISM SECTOR

Abstract: The aim of this research is to determine the effect of emotional intelligence level of administrators on their performance levels. Analysing impact of administrators demographical feautures on emotional intelligence and performance can be defined as the other aim of the research. The poll prepared with this aim was applied to a sample composed of administrators of five star hotels and holiday resorts in Antalya. 178 valid poll forms were collected. Data from the questionnaires were analysed using SPSS 17.0 statictic packed software. In the end of the research it was found out there is a strong relationship between emotional intelligence and job performance that except motivation dimension of EQ and except for emotional awareness, the other dimensions do not have a meaningful effect on performance. The research also showed that none of the aspects emotional intellenge effect job satisfaction.
Keywords: Emotional intelligence, job performance, tourism sector

I. ÇALIŞMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Duygusal zeka, ortaklık kurabilme, diğer kişilere güven duyabilme, iyimserlik, güven, heves gibi özelliklerin meydana gelmesi ve karar verebilme yetkinlikleri konularıyla bağlantılı olduğu gibi iş performansıyla da önemli bağlantıları vardır (George, 2000; Mishra ,2010; Hochschild, 1983; Huy, 1999; Arıcıoğlu, 2002; Shaffer ve Shaffer, 2005; Sy v.diğerleri, 2006; Goleman, 1998). Ayrıca, yüksek duygusal zekaya sahip yöneticiler yüksek iş tatmini, iş performansı ve dönüşümcü liderlik göstermeye meyillidirler (Mandell v.diğerleri, 2003; Slaski v.diğerleri, 2002). King v.diğerleri (2006), yaptıkları çalışmada ise duygusal yeterliliğin iş performansını kolaylaştırmak için gerekli olduğunu vurgulamaktadırlar. Buna paralel olarak, Higgs (2004), İngiltere'de faaliyet gösteren çağrı merkezlerinde çalışan yöneticiler üzerine yaptığı çalışma neticesinde duygusal zeka ve performans üzerinde güçlü ilişki olduğunu bulgulamıştır.

Duygusal zekanın, örgütlerin başarılı olabilmelerinde çok önemli bir yere sahip olduğundan bahsedilmektedir (Goleman, 1998; Salovey v.diğerleri, 1990; Weinberger, 2002; Ashforth v.diğerleri, 1993; Muchinsky, 2000). Ancak, verilen bu öneme rağmen, yapılan bir çok çalışma neticesinde, duygusal zekanın, bireysel performans ve örgüt performansı üzerindeki rolü tam olarak belirlenebilmiş değildir. Bu belirsizlik, örgüt çalışmalarında, duygusal zekanın bilimsel statüsünün eleştiriliyor olmasına katkı sağlamaktadır (Becker, 2003; Landy, 2005; Tae-woo-moon,2011).

Literatürde de belirtildiği gibi duygusal zekanın performans üzerindeki etkisi yadsınamayacak derecede önemlidir. Fakat bu etkinin hangi yönlü ve hangi faktörlerin etkisi altında olduğu hala alan yazınında yeterince yer verilmemiş bir konu olarak durmaktadır. Yine literatür incelendiğinde konu ile ilgili çalışmaların büyük bir çoğunluğunun Amerika ve Avrupa kökenli olduğu görülmekte ve Türkiye'de konu ile ilgili nadir olarak çalışmalara rastlanmaktadır. Bu çalışma ile birlikte aşağıdaki belirtilen katkılar sağlanmaya çalışılacaktır.

(1)Literatürde sözü edilen duygusal zeka ve örgüt performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesinde duygusal zekanın, performans üzerindeki rolünün belirsizliğine katkı sağlamak (2) Bugüne kadar yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğunun gelişmiş ülkelerde yapılması ve bir gelişmekte olan Türkiye bağlamında konunun henüz ele alınmamış olması nedeniyle bu çalışmayla birlikte önemli bir katkı sağlanacaktır. (3) Genellikle çalışmaların alt düzey çalışanlar üzerinde yapıldığı gözlenmekte, bu çalışmayla birlikte yönetici örneklemiyle birlikte bu çalışma farklı bir perspektiften konuyu ele alarak açıklamalar yapmaya çalışacaktır.

Bu katkılarına rağmen çalışma çeşitli sınırlılıklarda taşımaktadır. Çalışmanın sınırlılıkları şu şekildedir; Çalışmanın en önemli sınırlılığı örneklem büyüklüğüdür. Çalışmaya başlanırken tüm Akdeniz Bölgesinde ki otel işletmeleri olarak yola çıkılmış fakat çeşitli sebepler nedeniyle sadece bölgeden Antalya ili seçilmiştir. Diğer bir sınırlılık ise sadece beş yıldızlı otel yöneticileri çalışma örneklemine dahil edilmiştir.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

II. İZLENEN YÖNTEM VE ARAŞTIRMA SORULARI

Çalışmada Goleman'ın duygusal zeka ölçeğinden harekat edilmiştir. Çalışmada duygusal zeka boyutunu ölçebilmek için Goleman, Boyatzis ve Mckee'in 2 genel boyut, 4 alt küme ve 18 yetkinlik sınıflamasından oluşan sosyo-duygusal yetkinlik modelini kullanmaktadır. Bu çalışmanın örneklemini Antalya ilindeki beş yıldızlı otel yöneticileri oluşturmaktadır. Çalışmada yüz yüze anket yöntemi kullanılarak toplam 182 yöneticiye ulaşılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 17.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı t-testi, ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Tukey Post Hoc ve LSD Post Hoc testi kullanılmıştır.

II.1. Çalışmanın araştırma soruları;

H1: Yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri ve performans algıları arasında olumlu bir ilişki vardır.

H1a: Duygusal farkındalığın performans algısı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır
H1b: Duygularını yönlendirebilmesinin performans algısı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır
H1c: Motivasyon düzeylerinin performans algısı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır
H1d: Empati yeteneklerinin performans algısı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır
H1e: Sosyal beceri yetilerinin performans algısı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

III. BULGULAR, ULAŞILAN SONUÇLAR VE ÖNERİLER

III.1. Çalışanların Duygusal Zeka Düzeyleri ile İş Tatmini, İş Performans Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

Duygusal zekanın tüm boyutları ile iş performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($p=0,000<0.05$). Buna göre duygusal zeka boyutlarına ilişkin skorlar arttıkça iş performansı artmaktadır.

III.2. Regresyon Analizleri Sonuçları

III.2.1 Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi

Duygusal farkındalık, duyguları yönlendirilmesi, motivasyon, empati, sosyal beceriler ile iş performansı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=8,827$; $p=0,000<0.05$). İş performansı düzeyinin belirleyicisi olarak duygusal farkındalık, duyguları yönlendirilmesi, motivasyon, empati, sosyal beceriler değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür($R^2=0,181$). Çalışanların duygusal farkındalık düzeyi iş performansı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,325$). Çalışanların duyguları yönlendirilmesi düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.599>0.05$). Çalışanların motivasyon düzeyi iş performansı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,235$). Çalışanların empati düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.351>0.05$). Çalışanların sosyal beceriler düzeyi iş performansı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,192$).
H1a ve H1e hipotezleri kabul edilirken, H1b, H1c ve H1d hipotezleri reddedilmiştir.

III.2.2 Demografik Değişkenler ve Duygusal Zeka İlişkisi

Yapılan analiz sonuçlarına göre duygusal zeka ile cinsiyet arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Yaş değişkeni ile duygusal zekanın tüm boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur, yaş puanları arttıkça, duygusal zeka düzeylerinin de artmakta olduğu tespit edilmiştir. Yine duygusal zeka ile medeni durum arasında sadece duygusal zekanın duygusal farkındalık boyutunda anlamlı ve pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Eğitim düzeyi ile duygusal zeka boyutları arasındaki analiz sonuçları anlamlı çıkmış ve eğitim düzeyinin artışının duygusal zekayı arttırdığı görülmektedir. Bulunduğu firmada çalışma süresi ile duygusal zeka arasındaki analiz sonuçları da anlamlı ve pozitif çıkmıştır, çalışma yılı artışı, duygusal zeka puanlarının artışına neden olduğunu göstermektedir.

IV. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Duygusal zekanın çalışanların performanslarına dolaylı veya dolaysız etkileri olduğu yönünde bir çok araştırma bulunmaktadır. Dolayısıyla, istihdam sürecinde duygusal zeka ölçekleri de kullanılmalı, duygusal zekası yüksek olan çalışanların işletmeye kazandırılması için çaba harcanmalıdır.
Mevcut çalışma sonuçları birçok boyutta literatürü desteklerken, bazı boyutlarda farklılıklarda ortaya çıkmıştır. Bu farklılıkların bağlamsal ve kültürel olduğu söylenebilir. Çalışanların duygusal farkındalık düzeyi ve çalışanların sosyal beceriler düzeyi boyutlarında araştırma literatürünü destekler nitelikte sonuçlar çıkmış ve duygusal zekanın bu boyutları arttıkça performansında artacağı ortaya çıkmıştır. Çalışmanın ilginç bulgularından bir tanesi motivasyon düzeyiyle performans arasındaki ilişkinin ters olarak ortaya çıkmasıdır. Ayrıca, mevcut çalışma henüz tamamlanmamış ve devam eden bir çalışmadır. Çalışmanın devam eden bölümlerinde bu çıktıların yorumları daha kolaylıkla yapılabilecektir.
Duygusal zekanın performans üzerindeki etkisi tartışma götürmeyecek bir boyuttadır. Bu kadar önemli olan bir konunun Türkiye bağlamında daha geniş örneklemlerle ve birçok farklı sektörde yapılacak çalışmalarla desteklenmesi

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

gerekmektedir. Ayrıca karşılaştırmalı çalışmaların yapılması özellikle uluslar arası işletmecilik literatürüne önemli katkılar sağlarken aynı zamanda ulusalar arası faaliyetlerini sürdüren işletmeler içinde önemli bir rehber niteliği taşıyabilir.

KAYNAKÇA

ARICIOĞLU, M. A. "Yönetsel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekanın Kullanımı: Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma", Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi, 2, 4, 2002, 26 – 42.

ASHFORTH, B. E., ve Humphrey, R. H. "Emotional labor in service roles: The influence of identity", Academy of Management Review, 18, 1, 1993, 88-115.

BECKER, T. "Is emotional intelligence a viable concept?", Academy of Management Review, 28, 2, 2003, 192–195.

HIGGS, M. "A study of the relationship between emotional intelligence and performance in UK call centres", Journal of Managerial Psychology, 19, 4, 2004, 442 – 454.

HOCHSCHILD, A.R. The managed heart: commercialization of human feeling, University of California Press, Berkeley, 1983.

HUY, Q.N. "Emotional capability, emotional intelligence, and radical change", Academy of Management Review, 24, 1999, 325–345.

GEORGE, J.M. "Emotions and leadership: The role of emotional intelligence", Human Relations, 53, 2000, 1027–1055

GOLEMAN, D. Working with emotional intelligence. New York: Bantam, 1998.

KING, M., ve Gardner, D. "Emotional intelligence and occupational stress among Professional staff in New Zealand", International Journal of Organizational Analysis, 14,3, 2006, 186-203.

LANDY, F.J. "Some historical and scientific issues related to researchon emotional intelligence", Journal of Organizational Behavior, 26, 2005, 411-424.

MANDEL, B., & Pherwani, S. "Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison", Journal of Business and Psychology, 17, 3, 2003, 387-404.

MISHRA P. S. ve Das, A. K. "Relevance of Emotional Intelligence for Effective Job Performance: An Empirical Study", VIKALPA, 35 , 1, JANUARY – MARCH, 2010, 53-61.

Muchinsky, P. M. "Emotions in the workplace: The neglect of organizational behavior", Journal of Organizational Behavior, 21, 7, 2000, 801-805.

SHAFFER, R. D., and Shaffer, M. "Emotional intelligence abilities, personality and workplace performance", Academy of Management Best Conference Paper, 2005, HR: M1.

SLASKI, M., ve Cartwright, S. "Health performance and emotional intelligence: An exploratory study of retail managers", Stress and Health, 18, 2, 2002, 63-68.

SALOVEY, P. and Mayer, J. "Emotional intelligence", Imagination, Cognition, and Personality, 9, 1990, 185-211.

SY, T. Tram, S. ve O'Hara L. A. "Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance", Journal of Vocational Behavior, 68, 2006, 461–473.

MOON T.W.ve Hur W. M. "Emotional Intelligence Emotional Exhaustion an Job Performance", Social Behavior and Personelity, 39, 8, 2011, 1087-1096.

WEINBERGER, L.A. "Emotional intelligence: Its connection to HRD theory and practice", Human Resource Development Review, 1, 2, 2002, 215-243.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ

Marmara Üniversitesi Kütüphane ve
Dokümantasyon Daire Başkanlığı
N0098746
253.07.02.01.06./14/0100864

ISBN 978-975-400-369-7

MARMARA ÜNİVERSİTESİ YAYINEVİ