ISSN: 1309 - 0712

isarder.org & isarder.com

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH - TURK

Yıl / Year : 2018
Cilt / Volume : 10
Sayı / Issue : 2

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt: 10	Sayı:2	2018	Vol.10	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

DERGİ HAKKINDA

İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research-Türk) online yayın yapan hakemli bir akademik dergidir. Dergide işletme alanında inceleme, teorik ve araştırma makaleleri yayınlanmaktadır. Dergi yılda dört kez yayınlanır. Makaleler Türkçe ve İngilizce olarak sunulan İşletme Araştırmaları Dergisine farklı kurum ve ülkelerden gönderilen makaleler biçim ve içerik yönünden yayın kurulu tarafından incelendikten sonra hakemlere gönderilir. Makaleler American Psychological Association (APA)'da belirtilen kurallara göre hazırlanmalıdır.

ABOUT THIS JOURNAL

Journal of Business Research-Türk is an academic, refereed and online journal publishing research, review, and theoretical articles in the field of business administration. The journal is published four times a year. The articles to be submitted should be in Turkish or English. Journal of Business Research welcomes articles from different institutions and countries. All manuscripts submitted to the Journal of Business Research is sent to the referees after the initial review of the editorial board with respect to formatting and content. Manuscripts must be submitted in accordance with the style of writing specified in the book of "The Publication Manual of the American Psychological Association.

GENEL YAYIN YÖNETMENİ / EDITOR IN CHIEF
Melih TOPALOĞLU dergi@isarder.org

YARDIMCI EDİDÖR/ASST. EDITOR
Doç. Dr. İrfan YAZICIOĞLU (Gazi University)

EDİTÖRLER KURULU / BOARD OF EDITORS
Prof. Dr. Ali AKDEMİR (Arel University)
Prof. Dr. M. Mithat ÜNER (Atılım University)
Prof. Dr. Halil ÜLKER (Atılım University)
Prof. Dr. Burhan ÇİL (Gazi University)
Prof. Dr. Harun Demirkaya (Kocaeli University)
Prof. Dr. R. Pars ŞAHBAZ (Gazi University)
Doç. Dr. Elbeyi PELİT (Afyon Kocatepe University)

İLETİŞİM KOORDİNATÖRÜ / COMMUNICATIONS
Orhan SAĞÇOLAK info@isader.org

ABSTRACTING & INDEXING
EBSCO Business Source Complete
ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı (Tr Dizin)
DOAJ Directory of Open Acces Journals
ASOS INDEX
Central and Eastern European Online Library (CEEOL)
Contemporary Science Association (CSA)
International Scientific Indexing (ISI)
Global Impact Factor (GIF)
J-Gate

HAKEM KURULU / BOARD OF REFEREES

Ahmet TAYFUN	Gazi University	Turkey
Alptekin SÖKMEN	Gazi University	Turkey
Aslı TAŞÇI	University of Florida	USA
Arzu KILIÇLAR	Gazi University	Turkey
Aydın KARAPINAR	Gazi University	Turkey
Azize TUNÇ	Gazi University	Turkey
Badar Alam Iqbal	Monarch University	Switzerland
Cahit GÜRAN	Hacettepe University	Turkey
Cemal İNCE	Gaziosmanpaşa University	Turkey
Çağatay ÜNÜSAN	KTO Karatay University	Turkey
Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım University	Turkey
Elbeyi PELİT	Afyon Kocatepe University	Turkey
Evren GÜÇER	Gazi University	Turkey
Gazi UÇKUN	Kocaeli University	Turkey
Güler SAĞLAM ARI	Gazi University	Turkey
Harun DEMİRKAYA	Kocaeli University	Turkey
Hüseyin YILMAZ	Uşak University	Turkey
Kamil YAĞCI	Pamukkale University	Turkey
Kurtuluş KARAMUSTAFA	Erciyes University	Turkey
Kurban ÜNLÜÖNEN	Gazi University	Turkey
Ionel BOSTAN	Al. I. Cuza University	Romania
Malyadri PACHA	Osmania University	India
M. Mithat ÜNER	Atılım University	Turkey
Mehmet ARSLAN	Gazi University	Turkey
Muhammad AKRAM	University of Poonch	Pakistan
Muhammad ZIA-UR-REHMAN	National University of Modern Languages	Pakistan

Nebojsa Pavlovic	High school “Djura Jaksic”, Raca	Serbia
Noor Mohammad	Multi Media University	Malaysia
Oktay EMİR	Anadolu University	Turkey
Orhan İÇÖZ	Yaşar University	Turkey
Peide Liu	Shandong Economic University	China
Rafikul ISLAM	International Islamic University Malaysia	Malaysia
Recai M. YÜCEL	University at Albany New York	USA
Reynaldo Gacho SEGUMPAN	Universiti Utara Malaysia	Malaysia
Selahattin TOGAY	Gazi University	Turkey
Sedat YÜKSEL	College of Applied Sciences	Umman
Selma UYGUR	Gazi University	Turkey
Subbash C. SHARMA	Jai Narain Vyas University	India
Ülkü YÜKSEL	The University of Sydney	Australia
Vinod Kumar SINGH	Gurukul Kangri University	India
Yasin KELEŞ	Ondokuz Mayıs University	Turkey
Zeynep ASLAN	Nevşehir Hacı Bektaş Veli University	Turkey

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt.10	Sayı.2	2018	Vol.10	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

Hakem Kurulu (Editorial Board**)** .....i-iii
İçindekiler (Contents**)** .....iv-viii

Innovation Capacity and Innovation Performance in Terms of Educational Level of Managers
Fikret SÖZBİLİR 1-12

Muhafazakar Muhasebe Uygulamalarının Kurumsallaşmış Şirketlerdeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma (*A Research On The Effects Of Corporate Accounting Practices On Corporate Companies***)**
Yusuf GÖR, Bilgehan TEKİN 13-26

The Impact of Workers' Remittances on Financial Market Development: A Case Study for Developing Countries
Burcak POLAT.....27-36

Finans Alanında Geliştirilen Mobil Uygulamaların Finansal Okuryazarlık Üzerindeki Etkisi (*The Impact of Mobile Applications Developed in Finance on Financial Literacy***)**
Özel SEBETÇİ, Can KARABIYIK, Büşra KUTLU KARABIYIK 37-55

Kadın Girişimciler ve Turizm: Mevcut Durum ve Sorunlar Üzerine Sinop İlinde Bir Araştırma (*Women Entrepreneurs and Tourism: An Investıgation on the Current Situation and Problems in Sinop Province***)**
Gül ERKOL BAYRAM 56-88

Who Should Provide Education For Entrepreneurship? An Evaluation Of Government-Led Entrepreneurship Education Programs In Turkey
Şefik ÖZDEMİR, H. Bahadır AKIN 89-105

Maliyet Muhasebesi Yaklaşımlarının Araştırma Geliştirme Yetkinliği Üzerine Etkileri: Üretim İşletmelerine Yönelik Bir Analiz (*The Effects of Cost Accounting Approaches on Research and Development Competence: An Analysis for Manufacturing Firms***)**
Metin UYAR 106-128

Örgütsel Sinizm'in Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi (*Investigation of the Effect of Organizational Cynicism on Organizational Citizenship Behavior via Structural Equation Model***)**
Burak ÖZDEMİR, Erol TEKİN.....129-150

Liderlik Stillerinin Yaratıcı Davranış Üzerindeki Etkilerinin X ve Y Kuşağı Açısından İncelenmesi (*Investigation Of The Effect Of Leadership Styles Of Generation X And Y On Creative Behaviour***)**
Hülya GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU, Gönül KONAKAY 151-170

İstihdam Oluşturmayan Büyümenin Türkiye Ekonomisinde Geçerliliği (*Validity of Jobless Growrth in Turkish Economy***)**
Ahmet Tayfur AKCAN 171-183

Kamu Ağız ve Diş Sağlığı Merkezlerinin Coğrafi Bölgelere Göre Finansal Performanslarının Değerlendirilmesi (*Assessment of Financial Performance of Public Oral and Dental Health Centers by Geographical Regions***)**
Semih ISLICIK, Cemre Eda YAR 184-209

Otomobil Satışları ve Otomotiv Sektörü Hisse Senedi Fiyatları Arasındaki İlişkinin Granger Nedensellik Testi İle Analizi: Borsa İstanbul Örneği (*The Analysis Of The Relationship Between The Automobile Sales And Automotive Industry Stock Prices By Granger Causality Test: Istanbul Stock Exchange Case*)
Zafer ŞAHİN, Cumhur ŞAHİN 210-222

BİST Sürdürülebilirlik Endeksindeki Şirketlerin Etkinliklerinin Ölçülmesi: Veri Zarflama Analizi İle Bir Uygulama (*Measuring the Efficiency of Companies in BIST Sustainability Index: An Application With Data Envelopment Analysis***)**
Esen GÜRBÜZ, Harun DUMLU.....223-244

The Effect of Democratic Leadership on Organizational Cynicism: A Study on Public Employees
Fatma İNCE 245-253

Performans Değerlendirme Yöntemleri Üzerine Nitel Bir Araştırma: Kocaeli İli Örneği (*A Qualitative Research on Performance Evaluation Methods: The Sample of Kocaeli Province***)**
Burcu ÜZÜM, Seher UÇKUN 254-275

Sayıştay Performans Denetimlerinin Uygulama ve Sonuçları Üzerine Bir Tartışma (*A Discussion on the Implementation and Consequences of the Turkish Court of Accounts' Performance Audits***)**
Ahmet Sinan BALYEMEZ 276-311

Kaynak Bağımlılığını Azaltma Stratejilerinin Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma (*A Research on The Effect of Resource Dependence Decreasing Strategıes to Competitive Superiority***)**
Hamit İZDAŞ 312-334

İş Modelindeki Değer Önerileri Mukayesesi Yoluyla Katılım Bankalarının Mevcut Durumunun Analizi (*Analysis of Participation Banks Through Business Model Value Propositions***)**
Zeyneb Hafsa ORHAN, Evren YAŞAR, Hasan Hüseyin DENİZ 335-351

Firma Özelliklerinin İşletme Sermayesi Yönetimine Etkisi: Bist'te İşlem Gören İşletmelerde Bir Analiz (*Effects Of Firm Characteristics On Working Capital Management: An Emprical Analisis Of Selected Ise Listed Firms***)**
M. Akbar FARHANG, Mehmet ARSLAN 352-370

Türkiye`de Örgütsel Davranış Yazınına Bir Bakış: 2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Üniversite Sosyal Bilimler Dergileri Üzerine İçerik Analizi (*An Overvıew of Organizational Behavior Literature in Turkey: Content Analysis on The University Social Sciences Journals Published Between 2012-2016***)**
Meltem DİL ŞAHİN, Fulya MISIRDALI YANGİL 371-383

The Relationship between Perceived Support and Innovative Behavior: Analyzing the Mediating Role of Work Engagement
Çağlar DOĞRU 384-402

Çevre Dostu Otomobil Satın Alma Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma (*A Research on the Determination of Environmentally Friendly Car Purchasing Behaviors***)**
A. Selçuk KÖYLÜOĞLU, Ö. Emrah ACAR, Ü. Saliha EKEN İNAN 403-422

A Qualitative Study of Indonesian Telecommunication Company Service Representatives Role Conflict
Tony WIJAYA.....423-434

Separating the Biased Perceptions from Lack of Knowledge on Entrepreneurship Through a Diagnostic Instrument: LEDI
Elif KALAYCI, Ceyhan ÇİĞDEMOĞLU 435-453

Hizmet İşletmelerinde Maliyetleme Sisteminin Tasarımı (*Design Of Costing System In Service Operations***)**
Melek AKGÜN, Merve KIYMAZ KIVRAKLAR, Nazire GÖLEÇ 454-474

ABD Başkanlık Sisteminin Liderlik Boyutunun İncelenmesi (*Examining the Leadership Dimension of the US Presidency System***)**
Ali AKDEMİR, Gözde MERT.....475-498

Normal Maliyetlemenin Teori ve Uygulaması (*Theory and Application of Normal Costing***)**
Süleyman YÜKCÜ, M. Yılmaz İÇERLİ, Canan YÜKÇÜ 499-511

Mobilyacılık Sektöründe Maliyet Muhasebesi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma: Antakya Örneği (*A Research Study on Cost Accounting Practices in the Furniture Sector: The Case of Antakya***)**
Mehmet ÖZBİRECİKLİ, Leman Meltem TÜFEKÇİ 512-533

Bulanık Mantık Yöntemi İle Belirsizlik Şartlarında Faaliyet-Hacim-Kar Analizi (*Cost-Volume Profit Analysis In Uncertainty Conditions Using Fuzzy Logic Method***)**
Tunay ASLAN, Erdal YILMAZ 534-553

Financial Failure Prediction in Banks: The Case of European Union Countries
Zeynep TÜRKCAN.....554-569

The Relation between Machiavellianism, Organizational Commitment and Ethical Leadership: A Field Research on Academicians in Turkey
Alper GÜRER, Gamze Ebru ÇİFTÇİ 570-597

A Contemporary Approach For Strategic Management in Tourism Sector: PESTEL Analysis on The City Muğla, Turkey
Ergün KARA 598-608

Marka Güveni Marka Sadakati ve Marka Tercihi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kırtasiye Sektörü Uygulaması (*Analysis of Associations Between Brand Trust Brand Loyalty and Brand Preference: Stationery Industry Application***)**
Vahap ÖNEN 609-626

Duygu Durumunun Tüketici Şikayet Davranışına Etkisi Hakkında Bir Pilot Çalışma **(***A Pilot Study about the Effect of Mood on Consumer Complaining Behavior***)**
Petek TOSUN, Selime SEZGİN, Nimet URAY 627-645

Ürün Bilinirliği ve Tercihini Belirlemede Ürün Uzmanlarının Rolü: Nitel Bir Araştırma (*A Qualitative Research on the Role of Product Specialists on the Awareness and Preference of Products* **)**
Ali KARAMAN 646-663

Uluslararası Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Memnuniyeti, Güven ve Sadakat İlişkileri: Dikkan Firması Örneği (*Customer Satisfaction, Trust and Loyalty Relationships in International Industrial Markets: A Case of Dikkan Firm***)**
Fatih Mehmet SANCAK, Emel YARIMOĞLU 664-683

Türk Bankacılık Sektöründe İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Nitel Bir Araştırma (*A Qualitative Research On Human Resource Practices At Turkish Banking Sector***)**
Özge TAYFUR EKMEKCİ ……684-719

Olumsuz Ekonomik Dönemlerde Bankaların Kredilendirme Davranışlarının Analizi: 2008 - 2016 Dönemi Türk Bankacılık Sisteminde Bir Uygulama (*Analysis Bank Loans Behaviour in Negative Economic Prediods: A Case Study in Turkish Banking System 2008-2016***)**
Mehmet ARSLAN, Cemil ŞENEL ……720-739

The Antecedents of Revisit Intention in Medical Businesses
Nagihan ÇAKMAKOĞLU ARICI, Evren GÜÇER ……740-757

Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Güvenin Düzenleyici Rolünün Belirlenmesine Yönelik İstanbul'daki Üniversitelerde Bir Araştırma (*The Moderating Role of Organizational Trust On The Relationship Between Perception of Organizational Politics and Organizational Commitment: Research in Istanbul University***)**
Sibel AYBAR, Akın MARŞAP ……758-782

Düşük Maliyetli Havayolu Firmaları ile Tam Hizmet Veren Havayolu Firmaları Marka Kişiliklerinin Karşılaştırması: Türk Havayolları - Pegasus Havayolları İncelemesi (*Brand Personality Comparison of the Low Cost Airlines And Full Service Airlines: Turkish Airlines – Pegasus Airlines Analaysis***)**
Vahap ÖNEN……783-802

Impact of Demographic Variables on Job Stress Factors: A Study on Turkish Employees
Oya TAMTEKİN AYDIN ……803-826

Çatışma, Stres, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti: Medeni Durum ve Cinsiyete Göre Farklılıkların İncelenmesi (*Conflict, Work Stress, Job Burnout, and Turnover Intention: Examining Differences Based on Marital Status and Gender***)**
Meltem YAVUZ, Meltem AKCA ……827-846

Performance Analysis Of Banks In Turkey Using Camels Approach Case Study: Six Turkish Banks During 2005 To 2016
Masoud GHAZAVI, Sema BAYRAKTAR……847-874

ISSN: 1309-0712

DOI: 10.20491/isarder.2018.415

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Innovation Capacity and Innovation Performance in Terms of Educational Level of Managers[1]

Fikret SÖZBİLİR
Artvin Çoruh University
Faculty of Economics and Administrative Science
Hopa, Artvin, Turkey
orcid.org.0000-0003-2665-1795
fsozbilir08@hotmail.com

Abstract

The main aim of this research is to analyze whether the firm's innovation capacity and innovation performances differs according to the level of training/education of its managers as well as analyzing whether the capacity of innovation of the companies effects the innovation performances. To do this, the data was gathered by means of a questionnaire from 456 participating managers working in 274 firms listed among the top 500 companies in Turkey. The research hypotheses were tested by analyzing obtained data by making confirmatory factor analyses, correlations analysis, reliability analysis, one-way ANOVA analysis and regression with SPSS 24 software. As a result of the research, in terms of innovation performance, there is a difference between the managers who have master's degree and the managers who have other training/educational level. In addition to these, firm's innovation capacity significantly effects innovation performance in a positive way.

Keywords: Managers' Training/Education, Innovation Capability, Innovation Performance.

1. Introduction

Innovation is the most important factor in the survival of a company. Innovation is defined as "the intentional introduction and application within a job, work team or organization of ideas, processes, products or procedures which are new to that job, work team or organization and which are designed to benefit the job, the work team or the organization" (West & Farr 1990: 9). A firm can increase its innovation capacity and innovate its products, services or processes by research and development (R&D) and make it harder for competitors to imitate to them. Thus, the capacity and characteristics of R&D which is an important element of innovation capacity gives to the firm the

[1] This paper is derived from the doctoral dissertation titled "The Relationship among Information Technologies, Knowledge Management and Innovation: An Empirical Study in Turkey" and Kahramanmaraş Sutcu Imam University Scientific Research Project no. 2013/1-17 D. I sincerely thank my dissertation and project supervisor, Assoc. Prof. Salih Yeşil for her significant contributions to this research.

opportunity to execute the innovation program successfully (Cavusgil et al., 2003, p. 10). On the other hand, innovative performance focuses both on the technical aspects of innovation and on the offering of new products into the market (Zizlavsky, 2016: 819). Drucker (1954) argued that due to market characteristics are the short life cycle and high new product entry rate, innovation capacity is a critical element in achieving superior innovation performance. In this regard, innovation capacity is important for firms in complex and dynamic environment as competitive advantage factor (Yam et al., 2004, p. 1123). Knowledge is a power and this power feeds the innovation. There are two types of knowledge: explicit and tacit knowledge and both of these are useful for innovation. However, tacit knowledge provided by vocational training have a critical role in the firm's innovation capacity because of its inability to be learn in a short time (Cavusgil et al., 2003, p. 10) and due to the inability to be conveyed in words or in writing (Polanyi, 1962, 1966; Nonaka, 1991, pp. 96-104; Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 62). Thus practical training is more strategic than theoretical education at school. There are also researches on the relationship between innovation and age (Frosch, 2011). Many researchers were determined that innovations emerged at middle ages (30-40 ages) after the accumulation of tacit and explicit knowledge through education at young age (Lehman, 1966, p. 266; Jones, 2010; Frosch, 2011, p. 415). Some researchers in their studies found that there is a common belief that older employees are less innovative than their younger co-workers. It is believed to that older employees are usually weak with regard to be flexibility, openness to novelty, and motivation (Ng & Feldman, 2012; Rietzschel & Zacher, 2017, pp. 1-4). Marital status is another demographic variable and previous findings are different from each other. According to some, the marital status of employees has a negative impact on innovation performance.

The aim of this article is to examine whether there is an impact of managers' training/education on innovation capacity and performance. Therefore, current and limited literature in this area briefly reviewed in order to determine findings of previous research and identify the scope of this research. Limited number of studies on the concept of managers' training/education and innovation capacity and performance in recent years gained interest among researchers within the business management fields. Due to the lack of enough studies on innovation capacity and innovation performance from training perspective in literature, there is an information gap in interaction between innovation capacity and innovation performance of the top 500 firms in Turkey. This study will fill a significant gap in the literature.

2. Literature Review

2.1. Innovation Capacity and Training/Education

Innovation capability is defined as "the way enterprises can generate innovative outputs" (Esterhuizen et al., 2012, p. 2). Kogut and Zander (1992, p. 391) emphasized that innovation is integrating capacity of a firm about bringing out new implementations from current knowledge. At the same time innovation capacity is the capability to develop new versions and make necessary changes in the direction of market demand. Innovation capacity is a factor that can be improved by working. Innovation capacity is the method and capacity of a firm to produce innovative output. The following factors indicate the level of innovation capacity of a firm: (i) product innovation; (ii) process innovation; (iii) investment in R&D, and (iv) new distribution channels (Marques and Ferreira, 2009, p. 56). Previous researches were determined that innovation capacity

emerged at middle ages (30-40 ages) after the accumulation of tacit and explicit knowledge through education at young age (Lehman, 1966, p. 266; Jones, 2010). Giuri et al., (2007, p. 1111) surveyed the 9017 inventors granted by the European Patent Office (PatVal-EU) between 1993 and 1997, located in France, Germany, Italy, Netherlands, Spain and the United Kingdom (EU6). They are found that there is a relationship between education and innovation capacity. On the other hand, it is argued that Liu et al. (2016) and Ng & Feldman (2013) examined the impact of training on innovation capacity at Sierra Leone Agricultural Research Institute and their research results showed that training for innovation by collective action and multiple knowledge sources has a positive impact on innovation capacity and development value chains. Watson (2006) argued that education via information and communication technologies leads to improve innovation capacity. The following hypothesis were developed to test whether training/education has an impact on innovation capacity or not.

H_1. Training/education has a significant and positive impact on innovation capacity

2.2. Innovation Performance and Training/Education

Innovation performance is defined as "the ability to transform innovation inputs into outputs, and thus the ability to transform innovation capability and effort into market implementation." (Zizlavsky, 2016, p. 818). Training is one of the factor has an impact on innovation performance. Some studies concluded that there is a relationship between training (or education) and innovation performance (Nazarov & Akhmedjonov, 2012; Sözbilir, 2018). According to Frosch (2011, p. 416), education contributes to innovation performance. At the same time in his research, the negative correlation between innovation performances of low educated elderly workers and well-educated young people is misleading. This opinion implied that education has a positive effect on innovation performance. Acemoglu (1997) conducted that there is an interaction between innovation and training in his research. Boring (2017) examined the relationship between employee training (or education) and innovation activities, then he revealed that there is a positive relationship between the employee training, training method and innovation activities. In a study (Haq et al., 2017) organizational tenure has moderated effect negatively on innovation performance, and employees with lesser organizational tenure were found to be more innovative. Thus, following hypotheses developed to test whether education have an impact on innovation capacity.

H_2. Training/education has a significant and positive impact on innovation performance.

2.3. Impact of Innovation Capacity on Innovation Performance

Prajogo and Ahmed (2006, p. 506) defined the innovation capacity as "the organizational potential to innovate, which is determined by the skills and strengths in basic R&D and technology." Also, firm-specific values such as inimitable resources, patents, trademarks, original production methods, technology and experienced engineers, are important source for innovation capacity. Rajapathirana and Hui (2018, p. 45) explained the innovation performance as "combination of assets and resources." Prajogo and Ahmed (2006, p. 506) surveyed on 194 managers of Australian firms and concluded that there is a significant and strong relationship between innovation capacity and innovation performance. In their study on 379 senior managers of insurance

companies in Sri Lanka, Rajapathirana and Hui (2018), found the significant link between innovation capability and innovation performance. Büyükbeşe and Yıldız (2017) conducted a research in 160 different companies that are located in Gaziantep Organized Industrial Zone and results of their research showed that innovation capacity of companies significantly and positively affected their innovation performance. Following hypothesis developed to test whether innovation capacity has an impact on innovation performance or not.

H_3. Innovation capacity has a significantly and positively impact on innovation performance

3. Methodology

3.1. Sample Design

This study was conducted in the top 500 companies operating in Turkey because of these large-scale firms are mature and knowledge base firms and they have more opportunities to develop innovative solutions and more conscious of gaining competitive advantage. Data for the empirical study was collected through a questionnaire from 456 managers of 274 companies which are listed in top 500 companies in Turkey. The response rate was 18.3% on the manager basis and 54.8% on the firm basis.

3.2. Measures and Data Analysis

The questionnaire composed of three parts; demographic characteristic, innovation capacity, and innovation performance. Demographic characteristic survey of the managers that includes five items (gender, age, education, marital status, and tenure). Innovation capacity was measured using six-item scale adapted from the study of Calantone et al. (2002). Also innovation performance was measured using a eight-item scale adapted from Prajogo and Ahmed (2006) and one item was added for this study, thus total item number was nine. Both of the innovation scales were used as Likert type (Innovation capacity: 1=Worst in industry, 5=Best in industry; Innovation performance: 1=Strongly disagree, 5=Strongly agree). SPSS 24.0 as well as descriptive statistics, One-Way ANOVA and Simple Linear Regression analyses were used to test the research hypothesis.

4. Results

The findings about demographic characteristics of respondents are shown in Table 1. The sample was mostly male (75,7%) with remaining 24,3% female. Married respondents are majority (57.5%). Most of the managers are between 25 and 34 years old (53.5%). Regarding education level, 3.3% described their education as high school and below,12.1% vocational junior college, 49.3% bachelor degree, 34.4% master, and 0.9 doctoral degree. In terms of tenure (workplace experience), as follows: up to five years (19.7%), from three to five years (32.0%), from six to nine years (19.3%), from ten to twelve years (14.9%), and 13 years and over (14.1%). Regarding education level, 69.2% described their education as bachelor degree; 11.0% master; 6.6% vocational junior college; 13.2% high school or below. On the other hand, companies were categorized by number of employee: below 250 employees (8.3%), 250–500 employees (21.5%), 501–1000 employees (25.9%), 1001–2000 employees (18.4%), 2001–3000 employees (15.1%), and 3001 employees and over (10.8%).

Table 1. Demographic Characteristics of Respondents

Variables	Frequency	Percentage (%)	Variables	Frequency	Percentage (%)
Gender			***Marital status***		
Female	111	24.3	Married	262	57.5
Male	345	75.7	Single	194	42.5
Total	456	100.0	Total	456	100.0
Education			***Age***		
High school or below	15	3.3	Below 25	28	6.1
Voc. Junior College	55	12.1	25-34	244	53.5
Bachelor degree	225	49.3	35-44	141	30.9
Master	157	34.4	45-54	38	8.3
Doctorate	4	0.9	55 and over	5	1.1
Total	456	100.0	Total	456	100.0
Tenure			***Employee Number in Companies***		
Below 3 years	90	19.7	Below 250	38	8.3
3-5	146	32.0	250-500	98	21.5
6-9	88	19.3	501-1000	118	25.9
10-12	68	14.9	1001-2000	84	18.4
13-15	25	5.5	2001-3000	69	15.1
16-20	25	5.5	3001-4000	22	4.9
21-25	7	1.6	4001-5000	4	0.9
26 years and over	7	1.5	5001 and over	23	5.0
Total	456	100.0	Total	456	100.0

4.1. Analysis Related to Reliability and Validity of the Research

The reliability of research scale in the survey is measured by Cronbach's Alpha and values of all scales were over .70 reflecting an acceptable level (Nunnally. 1978). Confirmative factor analysis was used to determine validity of this study. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) values are over .70 reflecting a good level and also common variances of variables are over .50. highly good. As a result of Bartlett's test of sphericity all scales in the survey are statistically significant at .000 level and it shows that samples are sufficient to analysis (Sharma, 1996). The results of reliability and validity analysis of scales are shown in Table 2.

Table 2. Results of Reliability and Validity Analysis of Research

Scales	Item Nu.	Cronbach's Alpha (α)	Factor Loading*	KMO	Appr. χ^{2**}	df	Variance %	(Sig./p)
Innovation Capacity	6	.749	.578- .823	.745	713,257	15	45,805	.000
Innovation Performance	9	.815	.547- .846	.829	1.383	36	58,097	.000

* Indicates factor loading of items from lowest to highest; ** Approximate Chi-Square.

4.2. Correlation Analysis

Table 3 presents the descriptive results for innovation capacity and innovation performance. The correlations between constructs are significant. Training/education is significantly and positively but low level correlated with perceived innovation capacity (r = .134, p< .01) and innovation performance (r = .114, p< .05). Also, there is a positive correlation between innovation capacity and innovation performance (r = .539, p< .01).

Table 3. Means, Standard Deviations, and Inter-Correlations for Variables

Variables	M	SD	1	2	3
1. Training/Education	3.18	.78	1		
2. Innovation Capacity	4.17	.51	.134**	1	
3. Innovation Performance	4.22	.45	.114*	.539**	1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). (N = 456)
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
NS = No Significant

4.3. Descriptive statistics

Descriptive statistics of participants' innovation capacity perceptions are shown in Table 4 and innovation performance perceptions are shown in Table 5. Participants' evaluation of the innovation capacity and innovation performance was tried to be evaluated with a scale consisting of 6 items and Likert type questions. Evaluation range determined between 1 and 5 (1=Strongly disagree, 2=Disagree, 3=Agee moderately, 4=Agree, 5=Strongly agree).

Likert type questions in the questionnaire were evaluated by taking into consider their averages. The intervals in Table 4 was used to evaluate the averages of innovation capacity and data in Table 5 was used to evaluate the averages of innovation performance. Taking the assumption that the intervals are equal, the score for the arithmetic mean the coefficient of variation was found to be 0.80 [Interval Score = (Highest-Lowest) / 5 = (5-1) / 5 = 0.80]. This value, was added to 1.00, which is the lowest value of the answer codes, and later followed by additions to the next values, thus evaluation intervals was obtained (Küçükali, 2016, p. 538). Accordingly, the evaluation intervals of the arithmetic mean are: 1.00-1.80= very low; 1.81-2.60 = low; 2.61-3.40 = medium; 3.41-4.20 = high; 4.21-5.00 = very high.

Mean values of participants' perceptions on innovation capacity were shown in Table 4. The scale item “our company frequently tries out new ideas” has the highest mean value (M = 4.25) while “our company is often the first to market with new products and services” was determined as item has the lowest mean value (M = 4.12). These results indicated that managers, working for top 500 companies in Turkey, have very high level perception in innovation capacity about their companies.

Table 4. Innovation capacity items and descriptive statistics

Scale Items		M/SD	Level	F/%	1	2	3	4	5	Total
Our company frequently tries out new ideas	M	4.25	Very high	F	3	11	49	201	192	456
	SD	0.79		%	0.7	2.4	10.7	44.1	42.1	100
Our company seeks out new ways to do things	M	4.19	High	F	0	4	30	297	125	456
	SD	0.58		%	0	0.9	6.6	65.1	27.4	100
Our company is creative in its methods of operation	M	4.21	Very high	F	0	4	51	247	154	456
	SD	0.66		%	0	0.9	11.2	54.2	33.8	100
Our company is often the first to market with new products and services.	M	4.12	High	F	2	15	65	222	152	456
	SD	0.79		%	0.4	3.3	13.7	48.8	33.3	100
Innovation in our company is perceived as too risky and is resisted	M	4.07	High	F	12	23	50	206	165	456
	SD	0.95		%	2.6	5.0	11.0	45.2	36.2	100
Our new product introduction has increased over the last 5 years	M	4.18	High	F	2	15	50	221	167	455
	SD	0.79		%	0.4	3.3	11.0	48.5	36.6	100

M=Mean, SD=Standard Deviation, F=Frequency,
(1=Strongly disagree, 2=Disagree, 3=Agee moderately, 4=Agree, 5=Strongly agree)

Also, mean values of participants' perceptions on innovation performance were shown in Table 5. The scale item "the updatedness or novelty of the technology used in our processes" has the highest mean value (M = 4.30) while "the number of new products our firm has introduced to the market" was determined as item has the lowest mean value (M = 4.16). It is concluded from descriptive statistics that managers, working for top 500 companies in Turkey, have very high level perception in innovation performance about their companies.

Table 5. Innovation performance items and descriptive statistics

Scale Items		M/SD	Level	F/%	1	2	3	4	5	Total
The level of newness (novelty) of our firm's new products.	M	4.27	Very high	F	0	6	37	243	170	456
	SD	0.66		%	0	1.3	8.1	53.1	37.3	100
The use of latest technological innovations in our new products.	M	4.21	Very high	F	0	1	55	245	155	456
	SD	0.65		%	0	0.2	12.1	53.7	34.0	100
The speed of our new product development.	M	4.19	Very high	F	1	10	55	225	165	456
	SD	0.75		%	0.2	2.2	12.1	49.1	36.2	100
The number of new products our firm has introduced to the market.	M	4.16	High	F	1	8	49	258	140	456
	SD	0.69		%	0.2	1.8	10.7	56.4	30.7	100
(In variety) In terms of the number of our firm's new products first entering to the market.	M	4.19	Very high	F	1	11	44	244	156	456
	SD	0.72		%	0.2	2.4	9.6	53.3	34.2	100
The technological competitiveness of our company.	M	4.23	Very high	F	0	7	47	236	166	456
	SD	0.69		%	0	1.5	10.3	51.8	36.4	100
The speed with which we	M	4.25	Very	F	0	12	45	218	181	456

adopt the latest technological innovations in our processes.	SD	0.74	high	%	0	2.6	9.9	47.6	39.7	100
The updatedness or novelty of the technology used in our processes.	M	4.30	Very high	F	0	3	46	217	190	456
	SD	0.67		%	0	0.7	10.1	47.4	41.7	100
The rate of change in our processes. techniques and technology	M	4.22	Very high	F	4	5	44	238	165	456
	SD	0.73		%	0.9	1.1	9.6	52.0	36.2	100

M=Mean, SD=Standard Deviation, F=Frequency,
(1=Worst in industry, 2=Bad in industry, 3= Good Moderately, 4=Good in industry, 5=Best in industry)

4.4. One-Way ANOVA

One-way analysis of variance (ANOVA) was conducted to test whether there is a significant difference between the education of companies' managers and their perception level of innovation capacity and innovation performance separately and results of the analysis were shown in Table 6. Training/education consisted of five levels (high school or below, associate degree, bachelor degree, master, and doctorate).

According to the results of variance analysis in Table 6, there is a significant difference between educational level of managers and innovation capacity [$F(4, 451) = 5.357$, $p < .01$] and the innovation performance [$F(4, 451) = 2.558$, $p < .05$]. A post-hoc test using Tukey HSD test was conducted to compare the mean of the five groups. Tukey HSD test results indicated that managers with master education level had significantly higher innovation capacity scores than high school ($MD = .46$, $p < .05$) and bachelor's degree ($MD = .17$, $p < .05$). At the same time the managers with master education level had significantly higher innovation performance scores than managers with bachelor degree ($MD = .14$, $p < .05$). However, there is no significant mean difference between the managers with associate degree and doctorate. These results showed that Training/Education has impact on innovation capacity and innovation performance. Thus first and second hypotheses; (H_1) "Training/education has a significant and positive impact on innovation capacity" and (H_2) "Training/education has a significant and positive impact on innovation performance" were accepted. Findings from previous studies supported this work (i.e. Giuri et al., 2007; Liu et al., 2016; Ng & Feldman, 2013; Watson, 2006).

Table 6. One-way analysis of variance (ANOVA) analysis of the impact of training/education on innovation capacity and performance separately

Variance Source	Sum of Square	df	Mean Square	F	p	Significant Difference
Innovation Capacity						
Between groups	5.453	4	1.363			
Within groups	114.759	451	.254	5.357	.000	Yes
Total	120.212	455				
Innovation Performance						
Between groups	2.008	4	.502			
Within groups	88.504	451	.196	2.558	.038	Yes
Total	90.512	455				

N = 456

4.5. Simple Linear Regression

Simply linear regression analysis was conducted to determine that whether innovation capacity has impact on innovation performance or not. The results showed that innovation capacity as control variable contributed positively and significantly to the prediction of innovation performance (R^2 = .291, p< .01). Thus, third hypothesis (H_3: Innovation capacity has a significantly and positively impact on innovation performance) was accepted. Adjusted R^2 value indicates that 29.1% of change in the innovation performance is explained by the innovation capacity. Standard beta value indicates that 1 unit change in innovation capacity increases the innovation performance by 0.539 unit. The regression analysis results are shown in Table 7.

Table 7. Simply Linear Regression Analysis Results

Independent Variable	B	SE	β	F	R^2	t	p	CI
Innovation Capacity	.468	.034	.539	185.980	.291	13.637	.000	14.3

Dependent variable= Innovation Performance; CI = Condition Index.

5. Discussion and Conclusion

In this study, it was examined that firms how improve their innovation capacity and innovation performance by the training of the managers or employing well trained managers. Also how impact of innovation capacity on innovation performance. Empirical data which were obtained from the 456 managers working in biggest firms in Turkey was used in this research. Three working hypotheses are presented, which are denoted H1, H_2 and H_3 and tested with the One-Way ANOVA and regression analyses. H_1 states that training/education has a significant and positive impact on innovation capacity and H_2 states that training / education has a significant and positive impact on innovation performance. One-Way ANOVA analyses results revealed that training/education has a significant and positive impact on innovation capacity (F = 2.558, p< .05) and innovation performance (F = 5.357, p< .001). In this study, also determined that innovation capacity has a significant and positive impact on innovation performance (β = .539; p< .001). Therefore, the results supported H_1, H_2, and H_3. Giuri et al. (2007: 1111) found that there is a relationship between education and innovation capacity. Ng and Feldman (2013) and Liu et al. (2016) determined that training has impact on innovation capacity. Previous studies also support first hypothesis (H_1). Second hypothesis of this study (H_2) was supported by earlier empirical studies that investigated the impact of training on innovation performance (Acemoglu, 1997; Frosch, 2011, p. 416; Nazarov & Akhmedjonov, 2012; Boring, 2017; Sözbilir, 2018). Finally, some studies concluded that innovation capacity has impact on innovation performance (Prajogo & Ahmed, 2006, p. 506; Büyükbeşe & Yıldız, 2017; Rajapathirana & Hui, 2018). These results verified third hypothesis (H_3) of the research.

This study indicates that contribution of the educated managers who can generate new ideas and develop innovative solutions for a firm that wants to improve their innovation capacity and innovation performance. Post hoc (Tukey HSD) test results showed that master level managers have higher innovation capacity and innovation performance than managers at other levels of education. Innovation capacity is another factor that boosts innovation performance. The innovation capacity of firms enables to

them search out new systems, develop new product and services quickly and put on market. Thus, firms can gain sustainable competitive advantage. (Rajapathirana & Hui, 2018, p. 45). There is a limitation of this study that the sample of this study is composed of the firm managers. Whereas a study involving sampling of all firm employees allows for a more general results.

References

Acemoglu, D. (1997). Training and Innovation in an Imperfect Labour Market. Review of Economic Studies, 64, 445-464.

Akcigit, U., Grigsby, J., & Nicholas, T. (2017). The Rise of American Ingenuity: Innovation and Inventors of the Golden Age. *Working Paper 17-063*, NBER.

Boring, P. (2017). The relationship between training and innovation activities in enterprises. International Journal of Training and Development, 21(2), 123-129.

Büyükbeşe, T. & Yıldız, B. (2017). The Effect of Innovation Capacity on Innovation Performance on Companies, 3(10), 130-137.

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T. & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management, 31*(6), 515-24.

Cavusgil, S. T., Calantone, R. J., & Zhoa, Y. (2003). Tacit Knowledge Transfer and Firm Innovation Capability, *Journal of Business and Industrial Marketing, 18*(1), 6-21.

Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*, New York: Harper and Row Publishers Inc.

Esterhuizen, D., Schutte, C. & Du Toit, A. (2012). A knowledge management framework to grow innovation capability maturity. *SA Journal of Information Management, 14*(1), Art. #495, 10 pages. http://dx.doi.org/10.4102/ sajim.v14i1.495

Gboku, M. L. S. & Bebeley, J. F. (2016). Training for innovation: capacity building in agricultural research in post-war Sierra Leone. *International Journal of Training and Development 20*(2), 140-151

Ferreira, J.J.M., Fernandes, C.I. & Raposo, M.L. (2017). The Effects of Location on Firm Innovation Capacity. Journal of the Knowledge Economy, 8(1), 77-96.

Frosch, K. H. (2011). Workforce Age and Innovation: A Literature Survey. *International Journal of Management Reviews, 13*, 414–430. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2011.00298.x

Giuri, P., Mariani, M., Brusoni, S., Crespi, G., Francoz, D., & Gambardella, A. (2007). Inventors and invention processes in Europe: Results from the PatVal-EU survey. Research Policy 36(8), 1107–1127. doi:10.1016/j.respol.2007.07.008

Haq, A. M., Usman, M., & Hussain, J. (2017). Enhancing Employee Innovative Behavior: The Moderating Effects of Organizational Tenure. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 11(3), 814-832

Jones, B. F. (2010). Age and Great Invention. *Review of Economics and Statistics, 92*(1), 1-14. https://doi.org/10.1162/rest.2009.11724

Kogut, B. & Zander, U. (1992). "Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology", Organization Science, Vol. 3, No. 3, pp. 383-397.

Küçükali, A. (2016). Social Media Usage of College Students: The Case of Atatürk University (Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanımı: Atatürk Üniversitesi Örneği). *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 7*(13), 531-546.

Lehman, H. (1966). The most creative years of engineers and other technologists. *Journal of Genetic Psychology*, *108,* 263–277.

Lindberg, M. & Berglund, K-E. (2016). Gendered social innovation – a new research stream for gender inclusive innovation policy, research and practice. In book: Research Handbook on Gender and Innovation, Edward Elgar Publishing, Editors: G. A. Alsos, U. Hytti, E. Ljunggren, pp.214-228

Liu, Z., Ge, L., Peng, W. (2016). How organizational tenure affects innovative behavior?: The role of culture difference and status determinants, Nankai Business Review International, 7(1), 99-126, https://doi.org/10.1108/NBRI-01-2016-0001

Marques, C. S. & Ferreira, J. (2009). SME Innovative Capacity, Competitive Advantage and Performance in a 'Traditional' Industrial Region of Portugal. *Journal of Technology Management & Innovation, 4*(4), 53-68. http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242009000400005

Nazarov, Z. & Akhmedjonov, A. (2012) Education, On-the-Job Training, and Innovation in Transition Economies, Eastern European Economics, 50(6), 28-56. http://dx.doi.org/10.2753/EEE0012-8775500602

Ng, T. W. H. & Feldman, D. C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel Psychology, 65*, 821–858.

Ng, T.W.H. & Feldman, D. C. (2013). A meta-analysis of the relationships of age and tenure with innovation-related behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *86*(4,) 585–616. DOI: 10.1111/joop.12031

Nonaka, I. (1991), "The knowledge-creating company", *Harvard Business Review, 69*, 96-104.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, USA: Oxford University Press.

Nunnally, J.C. (1978) *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York.

Pecis, L. (2016). Doing and undoing gender in innovation: Femininities and masculinities in innovation processes. *Human Relations, 69*(11), 2117-2140. doi:10.1177/0018726716634445

Prajogo, D. I. & Ahmed, P. K. (2006). Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance. *R&D Management 36(5),* 499-515.

Polanyi, M. (1962). Personal Knowledge: Towards a Post-critical Philosophy, Chicago: Routledge and Kogan Paul.

Polanyi, M. (1966). The Tacit Dimension, New York: Doubleday & Company Inc.

Schneider, L. (2008). Alterung und technologisches Innovationspotential – Eine Linked-Employer–Employee-Analyse (Ageing and technological Innovativeness: A linked employer-employee analysis). *Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft*, *33*, 37–54. DOI 10.1007/s12523-008-0004-z

Sharma, S. (1996). Applied Multivariate Techniques, New York: John Wiley and Sons Inc.

Sözbilir, F. (2018). İşbaşı Eğitim Uygulamaları, Öz-Yeterlilik ve Yenilikçilik Davranışı Arasındaki İlişki (A Relationship between On-The-Job Training Practices, Self-Efficacy, and Innovative Behavior). *Journal of Business Research-Türk, 10*(1), 119-142.

Rajapathirana, R. P. J. and Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge, 3*, 44–55. doi: 10.1016/j.jik.2017.06.002.

Rietzschel, E.F. & Zacher, H. (2017). Workplace Creativity, Innovation, and Age. In: Pachana N.A. (eds) *Encyclopedia of Geropsychology*. Springer, Singapore.

Watson, D. (2006). Understanding the relationship between ICT and education means exploring innovation and change. Education and Information Technologies (2006) 11(3-4), 199–216. DOI 10.1007/s10639-006-9016-2

West, M., & Farr, J. L. (1990). Innovation at work. In M. A. West, & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: psychological and organizational strategies.* (pp. 3-13). Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.

Yam, R., Guan, J.C., Pun, K.F. & Tang, E.P. (2004). An audit of technological innovation capabilities in Chinese firms: Some empirical findings in Beijing, China. *Research Policy, 33*(8), 1123–1140.

Zizlavsky, O. (2016). Innovation performance measurement: research into Czech business practice, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 29*(1), 816-838, DOI: 10.1080/1331677X.2016.1235983.

DOI: 10.20491/isarder.2018.416

İşletme Araştırmaları Dergisi ISSN: 1309 - 0712

Journal Of Business Research Turk
www.isarder.org

Muhafazakar Muhasebe Uygulamalarının Kurumsallaşmış Şirketlerdeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma

A Research On The Effects Of Corporate Accounting Practices On Corporate Companies

Yusuf GÖR
Çankırı Karatekin Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Çankırı, Türkiye
orcid.org/0000-0001-6818-7906
yusufgor23@gmail.com

Bilgehan TEKİN
Çankırı Karatekin Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Çankırı, Türkiye
orcid.org/0000-0002-4926-3317
bilgehantn@hotmail.com

Özet

Son yıllarda yaşanan küresel rekabet ortamında kurumsal yönetim uygulamaları şirketlere büyük avantaj sağlamaktadır. Özellikle şirketlerin yönetim kurullarını giderek daha bağımsız hale getirdiği görülmektedir. Diğer taraftan muhafazakarlık; oluşabilecek en kötü zararı öngörerek hareket etmektir. Bu anlamda muhafazakar muhasebede uygulamaları ile kurumsallaşma arasında ters yönlü bir ilişkisi olduğu düşünülmektedir. Muhafazakar muhasebe uygulamalarının kurumsallaşmış şirketlere etkisinin incelenmesi ise bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu amaçla BIST 100 Endeksinde yer alan 74 şirkete ait veriler kullanılarak analiz gerçekleştirilmiştir. Fakat sportif ve finansal şirketler bilançolarının farklılık arz etmesi nedeniyle çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Araştırma kapsamında elde edilen veriler çoklu regresyon analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışmanın neticesinde yönetim kurulunun bağımsızlığını arttıran kurumsal yönetim uygulamalarından bazılarının muhafazakarlık ile ters yönlü ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe, Muhafazakarlık, Kurumsal Yönetim, Çoklu Regresyon Analizi

Abstract

Corporate governance practices provide a great advantage to companies in the global competitive environment that has lived in recent years. In particular, it appears that companies have become increasingly independent of their board of directors. On the other hand conservatism, is to act by foreseeing the worst potential loss. In this sense, it is thought that there is a negative relationship between conservativist practices and corporation. In this direction, the examination of the effect of conservative accounting practices on institutionalized companies has led to the conduct of this research. For this purpose, analyzes were carried out using data from 74 companies in

the BIST 100 Index. However, sports and financial companies were removed from the scope of the research because of their differences. The data obtained in the research were analyzed by multiple regression analysis method. As a result of the study, it has been determined that some of the corporate governance practices that increase the independence of the management board are inversely related to conservatism.

Keywords: *Accounting, Conservatism, Corporate Governance, Multiple Regression Analysis*

1. Giriş

İngilizce'deki "Conservatism" kelimesinin karşılığı olan ve Türkçe'de "ihtiyatlılık", "tutuculuk", "muhasebe muhafazakarlığı" gibi farklı şekillerde ifade edilebilen "muhafazakarlık" kavramı muhasebenin temel kavramlarından biridir. Kökü 15.yy'a kadar dayanan, kar-zarar hakkındaki bilgilere oldukça temkinli yaklaşmayı esas alan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Basu, 2005). Muhafazakarlık kavramı, düşük kar beklentisi olarak da tanımlanabilen (Wolk vd, 2013) teori ile pratiği birleştiren finansal raporlamanın temel karakteristik özelliklerinden biridir. Muhafazakarlık; sözleşme, hissedar hakları, muhasebe düzenlemeleri ve vergilendirme gibi dört konuda farklılık sunmaktadır (Watts, 2003). Geleneksel bir tanımlamaya göre muhafazakarlık; oluşabilecek en kötü zararı öngörerek hareket etmektir (Bliss, 1924). Bu nedenle muhafazakarlık; yatırımcıların, hükümetlerin ve şirketlerin izlediği politikalarda yaygın bir şekilde görülmektedir (Feltham ve Olson, 1995). Muhafazakarlık, bir taraftan temkinli olmak ve garantici davranmak olarak algılanırken; diğer taraftan kazanç yönetiminin bir ölçüsü olarak da kullanılmaktadır (Ball ve Shivakumar, 2005). Ayrıca şeffaflığı arttırdığı için finansal tabloların önemli özelliklerinden biri olarak da görülmektedir (Reynolds vd., 2004).

Muhafazakarlığın vekalet ve dava edilme maliyetlerini düşürerek firma değerini arttırdığı göz önüne alındığında, iyi yönetilen şirketlerin yöneticilerinin muhasebe standartlarına uymaları ve kazançlardan çok olumsuz durumları zamanında yakalayan muhasebe prosedürlerini seçmeleri gerekir. Güçlü kurumsal yönetime sahip firmaların kötü haberlere karşı duyarlılığının, nispeten daha zayıf kurumsal yönetime sahip şirketlerden daha yüksek olması beklenir (Lara, Osma ve Penalva, 2009). Muhafazakarlığın yöneticilerin (özellikle istihdam edilenlerin) önemli kararları onaylama ve izleme rollerini yerine getirmelerinde potansiyel olarak yararlı bir araç olduğu belirtilir. Yönetim kurullarının gücü muhasebe muhafazakarlığı ile pozitif yönde ilişkilendirilir (Ahmed ve Duellman, 2007). Diğer taraftan bazı çalışmalarda ise yönetim kurullarının bağımsızlığı ile muhafazakarlık negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Kootanaee vd., 2013).

Kurumsallaşma, işletmelerin şeffaflığını ve güvenilirliğini arttırmakta işletmelerin uluslararası piyasalarda varlıklarını ve itibarlarını sürekli kılmaktadır (Bekçi ve Gör, 2016). Kurumsallaşma ile birlikte ortaya çıkan kurumsal yönetim, şirketlerin şeffaf davranarak doğru bilgi vermesini amaçlamaktadır (Koçel, 2003). Kurumsal yönetimin etkin bir şekilde işleyebilmesi için; uluslararası standartlara uyulması ve yönetim kurulunun bağımsızlığının sağlanması gerekmektedir (Lazereva vd., 2007). Ayrıca kurumsal yönetim uluslararası rekabet ortamında işletmelerin, faaliyetlerini kuruluş amaçları doğrultusunda tüm paydaşların çıkarlarını gözeterek yasalarla uyumlu bir şekilde yerine getirmelerini sağlamaktadır (Küçüksözen vd., 2005).

Kurumsal yönetim özellikle finansal krizler sonrası dönemde ekonomiye ve piyasalara yön verenlerin, politika yapıcıların, yatırımcıların ve araştırmacıların üzerinde durdukları önemli konulardan biri olmuştur. Bu bağlamda ulusal ve uluslararası literatürde konuyla ilgili çok sayıda çalışmaya rastlamak mümkündür. Şirketlerde kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesi beraberinde firma değerinin, rekabet gücünün, karlılığın ve paydaş refahının arttırılmasını, maliyet unsurlarının azaltılmasını, kredibilitenin yükselmesini ve dış pazarlara daha kolay açılabilmeyi getirmektedir. Kurumsal yönetim bu açıdan hem OECD tarafından hem de Türkiye' de SPK tarafından üzerinde önemle durulan bir konudur. Bu doğrultuda Türkiye'de BIST (Borsa İstanbul) Kurumsal Yönetim Endeksi adı altında 2011 yılındaki son yapılan değişikliklerle SPK tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri' ne uyumdan en az 7 puan alan (on üzerinden) firmaların dahil edildiği bir endeks oluşturulmuştur. Kurumsal Yönetim Endeksi içerisinde yer alan şirketlerin aldıkları uyum puanlarını sadece Sermaye Piyasası Kurulu'nca yetkili kılınan derecelendirme kuruluşları verebilmektedir.

Şirketlerdeki kurumsallaşma ile ilgili diğer önemli bir kavram muhafazakarlıktır. Muhafazakarlık aynı zamanda sosyal sorumluluğu temel alan yönetim anlayışının da bir parçasıdır. Yöneticilerin şirketlerinin finansal durumunu olduğundan daha iyi gösterme çabası finansal tablo kullanıcılarının yanıltmasına neden olabilmektedir. Bu muhafazakarlık anlayışı ile ters bir durumdur. Muhafazakarlığın, yönetimin gücünün bir göstergesi ve yönetim tarzlarının izlenmesi için talep ettikleri güçlü bir unsur olduğu belirtilmektedir (Caskey ve Laux, 2015). Bu doğrultuda şirketlerin hem risklere karşı ihtiyatlı hareket ederek varlıklarını devam ettirmeleri hem de kurumsal yönetim ilkelerinden sapma göstermeyecek bir politika izlemeleri önem arz etmektedir.

Yaşanan Enron, Worldcom ve benzeri skandallarla birlikte kurumsal yönetim uygulamalarını arttırmaya yönelik düzenlemeler geliştirilmiştir. Bu gelişmeler içerisinde yönetim kurulunun bağımsızlığını arttıran uygulamalar muhasebede muhafazakarlığı azaltırken şeffaflığı ve hesap verilebilirliği arttıran uygulamalar muhafazakarlık kavramını güçlendirmektedir. Bu çalışmada şirketlerin yönetim kurullarının bağımsızlığını arttıran kurumsal yönetim uygulamaları ile şirketlerin muhasebe muhafazakarlıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI VE HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

Literatürde muhasebede muhafazakarlık ile kurumsal yönetim uygulamaları arasındaki ilişkiyi inceleyen Khoshtinat ve Yousefi, (2006), Ahmad ve Duellman (2007), Rezazadeh ve Azad (2008), Ebrahimi ve Shariary (2009), Banimahd ve Baghbani (2009) ile Chi vd. (2009) gibi bazı araştırmalar olmakla birlikte doğrudan kurumsal yönetim ile muhafazakarlık arasındaki ilişki inceleyen Garcia vd. (2009) ile Kootanaee vd. (2013) gibi çalışmalar da bulunmaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

2.1. Kurumsal Yönetim Endeksi ve Muhafazakarlık

Kurumsal Yönetim Endeksinde yer almanın, literatürde herhangi bir çalışmada bir değişken olarak yer almasa da bazı çalışmalarda ana kütle olarak seçildiği görülmektedir (Gör vd., 2016). Kurumsal yönetim ilkelerine en çok uyum sağlayan şirketlerin bu endekste yer aldıkları görülmektedir. Bu çalışmada ana kütle olarak BİST-100 Endeksi seçilmiştir. Kurumsal Yönetim Endeksindeki şirketler de BİST-100

Endeksinde bulunmaktadır. Bu doğrultuda Kurumsal Yönetim Endeksinde yer alıp almamanın muhafazakarlık kavramı ile ilişkisi ölçülmek istenmiştir.

H_1: Kurumsal Yönetim Endeksinde yer almak muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif ilişkilidir.

2.2. Yönetim Kurulu ve Muhafazakarlık

Yönetim kurulu gerek kurumsal yönetim ile ilgili çalışmalarda gerekse de kurumsal yönetim uygulamalarının muhafazakarlık ile ilgili çalışmalarda çalışmaları etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Yönetim kurulunun genişliği üye sayısı ile ölçülen yönetim kurulunun bağımsızlığını etkileyen önemli bir faktördür (Zahra ve Pearce, 1989). Yönetim kurulunun genişliğinin artması, yönetim kurulunun bağımsızlığını arttırmaktadır. Ancak yönetim kurulunun genişliğinin artması karar alma hususunda daha fazla zaman ve maliyet kaybına neden olacağı ve bu nedenle muhafazakarlık konusunda olumsuz bir etki yaptığı görülmektedir (Kootanaee vd., 2013). Bu nedenle yönetim kurulunun genişliğinin artmasının muhafazakarlık üzerine olumsuz bir etki yapması beklenmektedir.

H_2: Yönetim kurulunun genişliği muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif ilişkilidir.

Yönetim kurulunun bağımsızlığının sağlanması kurumsal yönetim uygulamalarının en temel uygulamalarından biri olduğu bilinmektedir. Yönetim kurulunun bağımsızlığının sağlanması için yapılan uygulamalarda biri bağımsız yönetim kurulu üye oranını yükseltmektir. Abor ve Biepke (2007) ise icra faaliyetlerini yürütmeyen yönetim kurulu aza sayısını arttırarak daha bağımsız bir yönetim kurulu oluşacağını tespit etmiştir. Çalışmada seçilen ana kütlede bu iki kavram iç içe geçtiğinden bağımsız yönetim kurulu üye oranının muhafazakarlık ile ilişkisi ölçülmek istenmektedir. Literatürde yer alan çalışmalarda yönetim kurulunun bağımsızlığının artmasının muhafazakarlığı olumsuz yönde etkilediği görülmektedir (Kootanaee vd., 2013). Bu nedenle bu çalışmada da bağımsız yönetim kurulu üye oranının muhafazakarlık ile olumsuz bir ilişki içerisinde olması beklenmektedir.

H_3: Yönetim kurulunun bağımsız üye oranı muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif yönlü ilişki içerisindedir.

Kurumsal yönetimin yönetim kurulu ile ilgili uygulamalarından bir diğeri olan tepe yönetici ikileminde; yönetim kurulu başkanı ile genel müdürün aynı kişi olmaması istenmektedir (Kouki vd.,2011). Böylelikle yine yönetim kurulunun bağımsızlığının güçlendirilmesi beklenmektedir. Bartov vd. (2001) da tepe yönetimi ikileminin kurumsal yönetimi zayıflattığını belirtmektedir. Yapılan çalışmalarda tepe yönetim ikileminin bulunmamasının muhafazakarlığa olumlu katkı yaptığı görülmektedir (Kootanaee vd. 2013, Chi vd. 2009). Tepe yönetici ikileminin var olması kurumsal yönetim uygulamaları açısından istenmese de muhafazakarlık açısından isten bir durum olduğu beklenmektedir.

H_4: Tepe yönetici ikilemi muhafazakarlık ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisindedir.

Kurumsal yönetim uygulamalarından biri olarak son yapılan çalışmalarda ortaya konan bir diğer faktör de kadın üye sayısıdır. Kadın üye sayısı arttıkça yönetim kurulunun bağımsızlığının artması beklenmektedir (Gör vd., 2016). Literatürde yönetim kurulunun bağımsızlığını arttıran her bir uygulamanın muhafazakarlığa olumsuz etki

yapmasından ötürü kadın üye sayısının artmasının da muhafazakarlığa olumsuz etki yapması beklenmektedir.

H_5: Kadın üye sayısı muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.

2.3. Sahiplik Yapısı ile Muhafazakarlık

Sahiplik yapısı muhafazakarlığı ilgilendiren bir başka faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Şirket yöneticilerinin şirketin sahiplerinden farklı kişilerden oluşması farklı çıkar kaygılarına sebep olmaktadır (Jensen and Meckling, 1976). Büyük hissedarların varlığı bu hissedarlara yönelik manipülasyonlara neden olarak sahiplik yapısını etkilemektedir (Bebchuk, 1994). Shleifer ve Vishny (1997) de kurumsal sahipliğin kurumsal yönetimi etkileyen önemli faktörlerden biri olduğunu söylemektedir. Jensen (1993) ve Solomon vd. (2012) ise kurumsal yatırımcıların oranının artmasının, şirketleri kurumsal yönetim uygulamalarını gerçekleştirilmesi hususunda teşvik ettiğini belirtmektedir. Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında daha çok kurumsal yatırımcı yüzdesi ile muhafazakarlık arasında olumsuz bir ilişkinin oluştuğu görülmektedir (Kootanaee vd. 2013, Chi vd. 2009). Kurumsal yatırımcı yüzdesinin artmasının bilgi asimetrisinin önüne geçilmesini kolaylaştıracağı dolayısıyla maliyetleri azaltacağı düşünüldüğünden kurumsal sahiplik yüzdesinin artmasının muhafazakarlığa olumlu etki yapması beklenmektedir.

H_6: Kurumsal yatırımcı yüzdesi muhafazakarlık ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki içerisindedir.

Sahiplik yüzdesi bağlamında değerlendirmeye dahil edilebilecek bir diğer değişken ise yönetim kurulunun sermaye pay yüzdesidir. Bir anlamda yönetim kurulunun bağımsızlığını da gösteren bu değişkenin de diğer bağımsızlığı etkileyen kurumsal yönetim uygulamaları gibi muhafazakarlık ile ters yönlü ilişki içerisinde olması beklenmektedir.

H_7: Yönetim kurulunun sermaye pay yüzdesi muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.

2.4. Denetim komitesi ve Muhafazakarlık

Literatürde denetim komitesi ile muhafazakarlık arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Ancak yönetim kurulunun genişliği ile muhafazakarlık arasındaki ilişki için bazı araştırmalar yapılmıştır. Denetim komitesinin üyelerinin de genellikle bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluştuğu düşünüldüğünde denetim komitesinin genişliği de muhafazakarlık ile ilişkilendirilebilir görünmektedir. Muhafazakarlığın bağımsız yönetim kurulu üyeleri ile ters yönlü bir ilişki içerisinde bulunması beklendiğinden; denetim komitesinin genişliğinin de muhafazakarlık ile ters yönlü bir ilişki içerisinde olması beklenmektedir.

H_8: Denetim komitesinin genişliği muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma kapsamındaki veriler, BIST 100 Endeksinde yer alan şirketlere ait mali tablolar, faaliyet raporları ve şirketlerin internet sitelerinden alınmıştır. Araştırmada şirketlerin 2009 ile 2015 yılları arasındaki yedi yıllık verileri kullanılmıştır. Araştırmaya

BIST 100 Endeksinde yedi yıl boyunca sürekli olarak yer alan spor, bankacılık ve finans sektörleri haricindeki 74 şirketin verileri dahil edilmiştir. Spor şirketlerinin faaliyet dönemlerinin uymaması, bankacılık ve finans sektörlerindeki şirketlerin mali tablolarının farklılığı nedenleriyle bu sektörlerde yer alan şirketler çalışmanın kapsamından çıkarılmıştır. Araştırma kapsamındaki şirketler, ana kütleyi %100 temsil etmektedir.

3.1. Değişkenlerin Belirlenmesi

Çalışmamızda muhafazakarlık (MUH) bağımlı değişkendir. Muhafazakarlığın ölçülmesinde literatürde farklı yöntemlerin kullanıldığı görülmektedir. Bunlardan bazıları; kazançların asimetrik zamanlaması (Basu, 1997), piyasa değerinin defter değerine oranı (Feltham ve Ohlson, 1995; Beaver ve Ryan, 2005), gizli rezervler ölçeği (Penman ve Zhang, 2002), negatif tahakkuklar ölçeği (Givoly ve Hayn, 2000). Basu (1997) tarafından ortaya konulan kazançların asimetrik zamanlaması yöntemi, işletmelerde muhasebe kazançlarının iyi haberlere kıyasla kötü haberlere verdiği tepki hızı ile ilgilidir. Bu ölçeğe göre kazançlar, kötü haberleri iyi haberlerden daha çabuk yansıtmaktadır Bunun sebebi muhasebecilerin iyi haberleri kabul etmeden önce daha fazla doğrulanabilir bilgi talebinde bulunmalarıdır.

Piyasa Değeri/ Defter Değeri oranı yöntemi ise literatürde muhafazakarlığın ölçülmesi amacıyla en sık kullanılan yöntemlerden bir diğeridir (Givoly ve Hayn, 2000; Beaver ve Ryan, 2005; Ahmed vd., 2002; Pae, vd., 2005). Beaver ve Ryan (2005) tarafından Feltham ve Ohlson (1995) modeli geliştirilerek ortaya konulmuştur. Feltham ve Ohlson (1995) muhafazakarlığı, defter değerini, piyasa değeri karşısında aşağı çekme eğilimi olarak açıklamaktadır. Bu oran, zaman içinde muhafazakarlığın rapor edilmesindeki değişikliklerin ölçülmesinde kullanılmaktadır. PD/DD, koşulsuz muhafazakarlıktan ziyade genel muhafazakarlığın bir ölçüsü olarak kabul edilir (Mousa, 2014). Beaver ve Ryan'a (2005) göre koşullu muhafazakarlık Basu'nun (1999) yöntemi ile, koşulsuz muhafazakarlık ise PD/DD ile ölçülür. Beaver ve Ryan (2005) muhafazakarlık ölçümünü aşağıda görüldüğü gibi ifade etmişlerdir;

MUH = Piyasa Değeri / Defter Değeri

Literatür araştırması kısmında bağımsız değişkenlerin neden seçildikleri anlatılmıştır. Tablo 1'de değişkenler ve kısaltmaları yer almaktadır.

Tablo 1: Değişkenler ve Kısaltmaları

Değişken	**Kısaltma**
Muhafazakarlık	MUH
Kurumsal yönetim endeksi	KYE
Yönetim kurulu genişliği	YKG
Yönetim kurulundaki bağımsız üyesi oranı	YKB
Tepe Yönetici İkililiği	TPI
Yönetim Kurulu Kadın Üye Sayısı	YKK
Kurumsal Yatırımcı Yüzdesi	KYY
Yönetim Kurulunun Sermaye Pay Yüzdesi	YKS
Denetim Komitesi Genişliği	DKG
Şirket Büyüklüğü (Toplam Varlıkların Logaritması)	SBY
Cari Oran (Dönen Varlıklar/ Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar)	CAR
Sektör	SEK

Finansal Kaldıraç (Toplam Borç/ Toplam Aktif)	FKL

Çalışmaya dahil edilen KYE ve TPI değişkenleri ikili değişkendir. Eğer ana kütlede yer alan şirket Kurumsal Yönetim Endeksine dahilse 1 değilse 0 değeri almaktadır. TPI değişkeni için ise genel müdür ve yönetim kurulu başkanı aynı kişi ise 1 değilse 0 değeri kullanılmıştır.

3.2. Yöntem ve Modelin Oluşturulması

Çalışmada çoklu regresyon analizi kullanılarak analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmada kullanılan model aşağıda yer almaktadır.

$$MUH = \beta_0 + \beta_1 KYE + \beta_2 YKG + \beta_3 YKB + \beta_4 TPI + \beta_5 YKK + \beta_6 KYY + \beta_7 YKS + \beta_8 DKG + \beta_9 SBY + \beta_{10} CAR + \beta_{11} FKL + \varepsilon$$

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde BIST 100 Endeksinde yer alan spor, bankacılık ve finans sektörleri haricindeki 74 şirketin verileri, analiz edilerek literatürle karşılaştırmalı bir şekilde sunulmuştur.

4.1. Karakteristik Bilgiler

Analize kapsamındaki şirketlerin verilerine ait tanımlayıcı istatistiki bilgiler Tablo-2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistiki Bilgiler

	MUH	KYE	YKG	YKB	KYY	YKS	TPI	YKK	DKG	SBY	FKL	CAR	SEK
Ortalama	2.439	0.324	8.430	0.197	0.604	0.193	0.079	0.116	1.851	14.395	1.538	7.396	14.229
Standart Sapma	4.592	0.468	2.293	0.142	0.222	0.282	0.270	0.118	0.773	1.591	2.974	35.039	7.055
En Küçük	-3.193	0.000	2.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	10.477	-26.947	0.241	1.000
En Büyük	54.339	1.000	15.000	0.500	0.979	0.873	1.000	0.555	5.000	19.397	49.978	445.413	28.000
Gözlem Say.	518	518	518	518	518	518	518	518	518	518	518	518	518

Tablo 2'de değişkenlere ait tanımlayıcı bilgiler yer almaktadır. Tabloya bakıldığında BIST 100'de yer alan şirketlerin büyük çoğunluğunun kurumsal yönetim endeksinde yer almayan şirketlerden oluştuğu görülmektedir. Ve yine tabloya göre şirketlerin yönetim kurullarının ortalama 8 kişiden oluştuğu anlaşılmaktadır. Ayrıca yönetim kurullarının üye sayılarının yaklaşık beşte birinin bağımsız üyelerden oluştuğu görülmektedir. Öte taraftan tepe yönetici ikilemi %7,91 olarak gerçekleşmiştir. Bu doğrultuda araştırma kapsamındaki şirketlerde tepe yönetici ikileminin pek fazla yaşanmadığı anlaşılmaktadır. Son olarak bu şirketlerdeki kurumsal yatırımcı yüzdesinin %60,49 olarak gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

4.2. Çoklu Regresyon Analizinin Sonuçları

Araştırmada oluşturulan hipotezler, çoklu doğrusal regresyon analiz ile test edilmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılarak, bağımlı değişken ile bağımsız değişkenlerin birbirleri ilişkisi tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bu yöntemin uygulanması için verilerin normal dağılım göstermesi ve verilerin arasında çoklu bağlantı sorunu olmaması gerekmektedir (Çokluk, 2010: 1361). Verilerin normal dağılıma sahip olup olmadıkları normallik testleri ile anlaşılmaktadır. Veri sayısı az olduğunda Shapiro-Wilk çok olduğunda Kolmogorov-Smirnov Testi uygulanır. Bu teste $p>0,05$ olması durumunda normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır (Kalaycı, 2010: 10). Değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı sorununun olmadığını göstermek için

ise Collinearity İstatistiğine bakılmaktadır. Bu istatistikte VIF değerlerinin 10'dan küçük çıkması çoklu bağlantı sorunun olmadığını göstermektedir. Otokorelasyon sorunun olup olmadığının açıklanmasında ise Durbin-Watson değerine bakılmaktadır. Bu değerin 2'ye yakın olması beklenmektedir.

Tablo 3: Normallik Testi ve Çoklu Bağlantı Testi ve Durbin-Watson Testi

NORMALLİK TESTİ		Durbin-Watson Değeri	1,812
	Kolmogorov-Smirnov Testi		
Değişkenler	p değeri	Collinearity İstatistiği	
MUH	,326	Değişkenler	VIF
KYE	,324	KYE	1,471
YKG	,088	YKG	1,136
YKB	,463	YKB	1,253
TPI	,093	TPI	1,073
YKK	,121	YKK	1,123
KYY	,162	KYY	1,085
YKS	,313	YKS	1,121
DKG	,274	DKG	1,563
SBY	,432	SBY	1,146
CAR	,265	CAR	1,275
SEK	,232	SEK	1,113
FKL	,243	FKL	1,245

Tablo 3'e bakıldığında değişkenlerin normal dağılıma sahip oldukları Kolmogorov-Smirnov testinde aldıkları p değerlerinin 0,05'ten büyük olmaları ile anlaşılmaktadır. Değişkenler arasında otokorelasyonun olmadığı Durbin-Watson değerinin 2 civarında gerçekleşmesi ile belirlenmektedir. Değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunun olmadığı da VIF değerlerinin 10'dan küçük gerçekleşmesi ile anlaşılmaktadır.

Tablo 4: Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	Katsayı	Standart sapma	Anlamlılık
KYE	1.9234	1.4767	0.297
YKG	-0.0725	0.0734	0.362
YKB	-0.5261	0.9657	0.158
TPI	1.6503	0.7543	**0.006***
YKK	-5.4542	1.3402	**0.002***
KYY	1.7165	1.3847	0.163
YKS	0.5611	0.5968	0.457
DKG	0.3311	0.2677	0.156
SBY	-0.8919	0.1328	**0.000***
CAR	0.3224	0.0181	**0.000***
SEK	0.0452	0.0352	**0.000***
FKL	0.5980	0.0622	**0.013***
Sabit	9.8012	2.3458	0.000
Prob>F		0	
Düzeltilmiş R Kare		0.3578	
Gözlem sayısı		518	
*		<0.05	

Çoklu regresyon analizi sonucuna göre BIST 100 endeksinde yer alan şirketlerin gerçekleştirdikleri kurumsal yönetim uygulamalarından kadın üye sayısı ve CEO ikileminin muhafazakarlık ile %5 anlamlılık seviyesinde istatistiksel olarak bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda H4 ve H5 kabul edilmiştir. H1, H2, H3, H6, H7 ve H8 reddedilmiştir. Ayrıca çalışmada kontrol değişkenleri olarak yer verilen;

"şirket büyüklüğü", "kaldıraç oranı", "cari oran" ve "sektör" değişkenlerinin her birinin muhafazakarlık ile aralarındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.

Kootanaee vd. (2013) ve Chi vd. (2009) yaptıkları çalışmalarda tepe yönetici ikileminin muhafazakarlık ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmada ise H4 hipotezinde, tepe yönetici ikileminin muhafazakarlık ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisinde olduğu öne sürüldüğünden analiz sonucu H4 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç literatür ile uyumludur.

H5 hipotezine bakıldığında yönetim kurulundaki kadın üye sayısının muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif bir ilişki içerisinde oldukları öne sürülmektedir. Analiz sonucu H5 hipotezi de kabul edilmiştir.

Ayrıca bu çalışma sonucunda kontrol değişkenlerinden şirket büyüklüğünün muhafazakarlık ile anlamlı ve negatif bir ilişki içerisinde olduğu görülmüştür. Kootanaee vd. (2013) tarafından yapılan çalışmada da benzer bir sonuç elde edilmiştir. Bir diğer kontrol değişkeni olan kaldıraç oranı ise muhafazakarlık ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisindedir. Kootanaee vd. (2013) çalışmalarında benzer bir sonuç elde etmişlerdir. Son olarak literatürde kullanılmayan fakat çalışmada kontrol değişkeni olarak kullanılan cari oran ve sektör de muhafazakarlık ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisindedir.

6. Sonuç

Bu araştırmada, BIST 100 endeksinde yer alan şirketlerin muhafazakarlık ile kurumsal yönetim uygulamaları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda BIST 100 Endeksinde yer alan şirketlerin verileri kullanılarak bir inceleme yapılmıştır. BIST 100 Endeksinde yer almasına rağmen finansal tablolarının farklı olmasından ötürü bankacılık ve finans sektörlerinde yer alan şirketler ile muhasebe dönemlerinin farklı olmasında ötürü sportif şirketler araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Analiz için seçilen değişkenler, literatürde yer alan çalışmalardan seçilmiştir.

Yapılan çalışma sonucunda tepe yönetici ikileminin ve yönetim kurulundaki kadın üye sayısının kurumsal yönetim uygulamalarından olup muhafazakarlık ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları tespit edilmiştir. Yönetim kurulunun bağımsızlığını arttıran kurumsal yönetim uygulamalarının muhafazakarlık ile ters yönde bir ilişki içinde oldukları tespit edilmiştir. Kontrol değişkeni olarak çalışmaya dahil edilen şirket büyüklüğünün, kaldıraç oranının, cari oranın ve sektörün de muhafazakarlığı etkilediği tespit edilmiştir. Sonuçlar literatür ile uyumludur. Literatürde muhafazakarlık ile ilişkilendirilmeyen fakat yönetim kurulunun bağımsızlığını arttırdığı düşünülen kadın üye sayısının muhafazakarlık ile ters yönlü bir ilişki içerisinde olduğu görülmüştür. Öte taraftan örnekleme dahil olan şirketlerin kurumsal yönetim endeksi içerisinde yer almalarının muhafazakarlığın kurumsal yönetim uygulamaları ile ilişkisini etkilemediği de tespit edilmiştir.

Kaynakça

Abor, J. ve Biepke, N. (2007) "Corporate governance, ownership structure and performance of SMEs in Ghana:implications for financing opportunities", *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 7 (3), ss: 288 300.

Ahmed, A. ve Duellman, S., (2007), Accounting Conservatism And Board Of Director Characteristics: An Empirical Analysis, Journal of Accounting and Economics, Vol:43

Ball, R. ve Shivakumar, L., (2005), Earnings Quality in UK Private Firms: Comperative loss recognition timeliness, Journal of Accounting and Economics, Vol:39

Banimahd, B. ve Baghani, T., (2009), Effect of Accounting Conservatism, Government Ownership, Company's Size and Ratio of Leverage on Companies Loss, Journal of Accounting and Auditing Researches, No:58

Bartov, E., Gul, F. A. ve Tsui, J. S. L. (2001), *Discretionary-accruals models and audit qualifications, Journal of Accounting and Economics*, 30(3): 421-452.

Basu, S., (1997), The Conservatism Principle and The Asymmetric Timeliness off Earnings, Journal of Accounting and Economics, pp:3-37

Basu, S., (2005), Discussion of Conditional and Unconditional Conservatism: Concepts and Modelling, Review of Accounting Studies, No:10

Beaver, W. ve Ryan, S., (2005), Conditional and Unconditional Conservatism: Consept and Modelling, Review of Accounting Studies, No:10

Bebchuk, L. (1994), *Efficient and inefficient sales of corporate control*, The Quarterly Journal of Economics, 109: 957-994.

Bliss, J. H., (1924), Management through accounts. The Ronald Press Co, New York

Caskey, J. ve Laux, V. (2015). *Corporate Governance, Accounting Conservatism, and Manipulation*. Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=2251378 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2251378

Chi, W., Liu C. ve Wang. T., (2009), What effects accounting conservatism: A corporate governance perspective, *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, Vol:5

Çokluk Ö., (2010), *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri,* Educational Sciences: Theory & Practice, Vol:10 (3)

Ebrahimi, K.A. ve Sahriary, M., (2009), Investigation of Relationship between Political Costs and Conservatism (political hypothesis) in Tehran Stock Exchange, Journal of Accounting and Auditing Investigations, No:57

Feltham, G. ve Ohlson, J., (1995), Valuation and Clean Surplus Accounting for Operating and Financial Activities, Contemporary Accounting Research

Garcia, L.J.M., Garcia O.B. ve Penalva, F., (2009), Accouting Conservatism and Corporate Governance, Review of Accounting Studies, No:14

Givoly, D. ve Hayn, C. (2000). The changing time-series properties of earnings, cash flows and accruals: Has financial reporting become more conservative?. *Journal of accounting and economics*, *29*(3), 287-320.

Goh, B.,W. ve Li, D., (2011), *Internal Controls and Conditional Conservatism,* Accounting Review, Vol. 86, No. 3

Gör, Y., Terzi S. ve Kıymetli Şen, İ., (2016), Şeffaflık Açısından Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Finansal Raporlamanın Süresi Üzerine Etkisi: Borsa İstanbul Örneği, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 18* (Özel sayı 1), s:673-705

Hamdan, A.M.M., Kukrija, G.,Awwad, B.S.A. ve Dergham, M.M., (2012), *The Auditing Quality and Accounting Conservatism,* International Management Review, Vol:8, No:2

Jensen, M. C. ve Meckling, W. H. (1976), *Theory of The Firm: Manageral Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure*, Journal of Financial Economics, 3:305-360.

Jensen, M., (1993), *The modern industrial revolution, exit and the failure of internal control systems,* The Journal of Finance, Vol:48 No:3, s:831-880

Kalaycı, Ş. (2008), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım

Khoshtinat, M. ve Fereshteh, Y., (2007), *Relationship between Symmetry and Asymmetry of Information and Conservatism*, Accounting Studies, No:20

Kootanaee, A.J., Seyyedi, J., Nedaei, M. ve Kootanaee, M.J., (2013), Accounting Conservatism and Corporate Governance's Mechanism: Evidence from Tehran Stock Exchange, International Journal of Economics, Business and Finance, Vol:1, (10)

Kouki, M., Elkhaldi, A. , Atri, H. ve Souid, S. (2011), *Does Corporate GOvernance Constrain Earnings Mangement? Evidence from US Firms, European Journal of Economics*, Finance and Administrative Sciences, 35: 58–71.

Lara, J. M. G., Osma, B. G. ve Penalva, F. (2009). Accounting conservatism and corporate governance. *Review of accounting studies*, *14*(1), 161-201.

Lee, P.J., Taylor, S.J. ve Taylor, S.L., (2006), *Auditor Conservatism and Audit Quality: Evidence from IPO Earnings Forecasts,* International Journal of Auditing, Vol. 10, No. 3, pp. 183-199

Liao, P., Radhakrishnan, S., (2016), *The Effects of the Auditor's Insurance Role on Reporting Conservatism and Audit Quality,* The Accounting Review: March 2016, Vol. 91, No. 2, pp. 587-602

Mitra, S., Jaggi, B. ve Hossain, M., (2015), *Internal Control Weaknesses and Accounting Conservatism Evidence From the Post–Sarbanes–Oxley Period,* Journal of Accounting, Auditing & Finance September 14

Pae, J., (2004), *Accounting Conservatism, Discretionary Accruals, and Audit Quality,* SSRN Electronic Journal

Paulo, I.I.S.L.M., Cavalcante, P.R.N. ve Paulo, E., (2013), *The Relationship Between Auditing Quality and Accounting Conservatism in Brazilian Companies*, Journal of Education and Research in Accounting, v. 7, n. 3, art. 6, p. 293-314

Reynolds, K., D. Deis, ve J. Francis., (2004), Professional service fees and Auditor objectivity. Auditing: A Journal of Practice & Theory 23 (1), 29-52.

Rezazadeh, J. ve Abdollah, A., (2008), Relationship between Asymmetryof Information and Conservatism in Financial Reporting, Accounting and Auditing Research, No:54

Shleifer, A., Vishny, R., (1997), A survey of corporate governance, Journal of Finance, Vol:52 No:2, s:737-783

Soliman, M.M., (2014), *Auditing quality characteristics and accounting conservatism: An empirical study of the listed companies in Egypt,* Corporate Ownership and Control, Vol:11, no:2, s:352-361

Solomon, J.F., Solomon, A., Park, C., (2012), *The role of intitutional investors in corporate governance reform in South Korea: some empiricial evidence,* Corporate Governance: An International Review, Vol:10 No:3, s:211-224

Watss R., (2003), Conservatism in Accounting Part I: Explanations and Implications, Accounting Horizons, No:17

Wolk, H.I., Dodd, J. ve Rozycki, J., (2013), Theory Accounting, Conceptual Issues in Political and Economic Enviroment, Edition & United States of America, Sega Publications

Zahra, S. ve Pearce, J. (1989), *Boards of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model*, Journal of Mangement, 15(2):291-334.

A Research On The Effects Of Corporate Accounting Practices On Corporate Companies

Yusuf GÖR
Çankırı Karatekin University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Çankırı, Turkey
orcid.org/0000-0001-6818-7906
yusufgor23@gmail.com

Bilgehan TEKİN
Çankırı Karatekin University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Çankırı, Turkey
orcid.org/0000-0002-4926-3317
bilgehantn@hotmail.com

Extensive Summary

Institutionalization increases the transparency and credibility of businesses and makes the assets permanent in the international markets (Bekci ve Gör, 2016: 3). The corporate governance that emerged with institutionalization aims to give the right information by acting transparently (Koçel, 2003: 469). In order for corporate governance to function effectively, it is necessary to comply with international standards and to ensure independence of the executive board (Lazereva et al., 2007: 2). Moreover, in the international competitive environment, corporate governance provides the enterprises to fulfill their activities in accordance with the legislations and regulations in order to meet the expectations of the shareholders and the society in line with the establishment objectives (Küçüksözen et al., 2005: 102).

In this study, the relationship between corporate governance concepts and conservatism concept was examined. Corporate governance has become a subject that attracts the attention of policy makers, investors and researchers, especially in the post-financial crisis period. In this context, it is possible to find many studies related to the subject in the national and international literature. The establishment of corporate governance mentality in companies allows the increasing company value, competitive power, profitability and stakeholder prosperity, decreasing cost elements, increasing credibility and opening to foreign markets more easily. Therefore, corporate governance is an issue that is focused significantly by OECD in the international and CMB in Turkey.

Another important concept related to corporate governance in companies is conservatism. Conservatism is also part of the management based on social responsibility approach. An effort to better demonstrate the financial status of the companies' managers can cause the financial statement users to mislead. This is the opposite of conservatism. Conservatism indicates that the power of the administration is a strong element of demand for monitoring and management styles (Caskey and Laux, 2015). In this respect, it is important for companies to continue their assets by acting cautiously against risks and to follow a policy that does not deviate from corporate governance principles.

The data used in the study were obtained from financial statements, annual reports and internet sites of the companies registered to the BİST-100 Index. The study covers seven years' data from 2009 to 2015. Included in the BİST-100 Index are data for 74

companies which have been consistently included for seven years, excluding sports, banking and finance sectors. Due to the non-compliance of the sports companies' operating periods and the financial statements of the companies in the banking and finance sectors, the companies in these sectors were excluded from the scope of the study. The representation of the main mass of the companies included in the study is 100%. Conservatism (MUH) is dependent variable in this study. Dependent variable is determined by market value / book value ratio. This ratio, which is used in the measurement of conservatism, was developed by Beaver and Ryan, Feltham and Ohlson models. Beaver and Ryan also developed this model to reveal the following model:

Conservatism = Market Value / Book Value

In this study, the relationship between conservatism and corporate governance practices of BİST-100 index companies is examined. In order to achieve this aim, a survey was conducted on the companies traded on the BIST-100 Index. Due to the difference in the financial statements and the period difference with the companies in the banking and finance sectors, sportive companies were not included in this study. The variables used in the analysis were chosen from studies in the literature. As a result of the study, it was determined that the number of top managers and the number of female members in the executive board were statistically significant associations with corporate governance practices and conservatism. It has been found that corporate governance practices that increase the independence of the board are inversely related to conservatism. It has been determined that the company size, leverage ratio, current ratio and sector also affect conservatism. The results are consistent with the literature. It is seen that the number of female members is in a negative relationship with conservatism. On the other hand, it has also been determined that the inclusion of the companies to the corporate governance index does not affect the conservativeness in relation to corporate governance practices.

DOI: 10.20491/isarder.2018.417

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

The Impact of Workers' Remittances on Financial Market Development: A Case Study for Developing Countries

Burçak POLAT
Siirt University
Faculty of Business and Economics
Department of Economics
Siirt, Turkey
orcid.org/0000-0002-3290-064X
burcakpolat@hotmail.com

Abstract

Although workers' remittances inflows have grown gradually over the years and showed a sharp rise after 2000's in the developing countries; the effect of remittances on financial development did not receive deserved attention from academic scholars. Yet, the effect of remittances on financial development is very important issue as the financial development plays very important role in rising economic growth or reducing poverty. Thus, main objective of this study is to explore the possible effects of workers remittances on financial market developments by employing dynamic panel data method for the period from 2002 to 2014. Our empirical results prove that there is no significant correlation between financial developments and remittance inflows. Yet, we have found that financial developments are positively correlated with investments while they are negatively correlated with inflation and economic growth.

Keywords: Financial Development, Remittances, International Migration, Financial Markets, Dynamic Panel Data

1- Introduction

Workers remittances account for the second largest capital inflows into developing countries after foreign direct investments (FDI) in recent years. World Bank (2009) has reported that remittances showed a stable and dramatic growth from U.S. $3.3 billion in 1975 to U.S. $289.4 billion in 2007. When we analyze inflows of remittances from developed countries to developing countries, we see that they grow gradually from 1970s to 2000s. But, after 2000s, this growth has accelerated and reached peak levels in 2007s.

As the second largest capital flows, remittances received noticeable attention from scholars in recent years. Thus, there is an abundant literature regarding the effect of workers remittances on economic growth, education, infant mortality or

entrepreneurship, yet, there is almost a handful of study analyze the question of whether remittances promote financial market development or not. Notably, the impact of workers remittances on financial market developments are extremely important issue since financial developments play an important role to foster growth or reduce the poverty. Furthermore, financial market developments may also affect the inflows of remittances and multiply the growth of remittances and economic growth.

A potential complication in measuring the effects of remittances on financial development is that there is an inverse causality among these two variables. In other words, while workers remittances enhance the financial development by increasing the loanable funds, development in financial market may lead higher amounts of remittances by reducing the cost of transferring remittances from developed countries to developing countries. Thus, there might be endogeneity bias in measurements if we don't consider the two-way causality between remittances and financial developments.

By employing dynamic panel data, the main objective of this study is therefore to find out the impact of remittances from developed countries to 29 developing countries[1] from 2002-to 2014. The contribution of the study can be elaborated as follows: First study employs 29 developing countries that receive the largest portion of remittances over the developing countries in the world. Second, by employing one-step Generalized Method of Moments (GMM) dynamic panel data technique, we are able to capture reverse causality from financial market developments to the volume of remittances. Third, we are able to predict the determinants of remittances by employing other control variables to avoid omitted variable bias in data.

The rest of the paper is organized as follows: Second section summarizes the literature review. Following second section, third section describes the data and methodology employed. Fourth section presents the empirical results. And last section, concludes the study by suggesting policy implications.

2- Literature Review

There are a large number of researches dealing the possible effects of workers' remittances on economic growth, welfare of recipient country, poverty, education, health, income inequality at micro and macro level. For-example, by using micro datasets, the studies of Cox and Ureta (2003); Lopez Cordova (2004) and Adams (2004), Adam and Page (2005); Taylor et al. (2005) have investigated the possible effects of remittances on the education, health and poverty of the recipient countries. Furthermore, the studies of Sark et al. (1986a, 1986b); Milanovic, (1987); Taylor (1992); Taylor and Wyatt (1996); Barham and Boucher (1998); Docquier and Rapoport (2003) have analyzed the impact of remittances on income inequality in recipient country. Moreover, the studies examining the possible effects of remittances on economic growth can be listed as Chami et al. (3003); Caceres and Saca (2006); Mundaca (2008); Giuliano and Ruiz-Arranz (2009). Yet, the studies investigating the linkage between growth and remittances have found mixed evidence; some of them

[1] Country List: Albania, Armenia, Azerbaijan, Belarus, Bolivia, Brazil, Bulgaria, China, Colombia, Dominican Rep., Egypt, Arab Rep., Georgia, Guatemala, India, Jamaica, Jordan, Kyrgyz Rep., Macedonia, Malaysia, Mauritius, Mexico, Moldova, Namibia, Peru, Philippines, Romania, Russia, Thailand.

have found negative effect of remittances on growth while some others have found positive effect of remittances on growth.

Following the studies examine only relationship between remittances and growth, some researchers have attempt to consider the effect of financial market development on the growth process. The studies of Mundaca (2009); Gupta et al (2009); Masuduzzaman (2014) have analyzed the effects of remittances on growth or poverty by considering the effect of financial development. The study of Mundaca (2009) has claimed that positive responsiveness of economic growth to remittances accelerates due to the developments in financial intermediations. Furthermore, the study of Gupta et al. (2009) has assessed the effect of remittances inflows in Sub-Saharan Africa on poverty and financial development. They have argued that remittances have a direct poverty-mitigating effect and promote financial developments.

Yet, there is a few study analyses the effects of remittances on financial developments. Recent studies of Aggarwal et al. (2011) and Masuduzzaman (2014) have investigated the linkages between workers' remittances and financial development by claiming that financial developments have growth-enhancing and poverty-reducing effects. The study of Aggarwal et al. (2011) has investigated the effects of remittances flows into 119 developing countries on financial developments. They have proved that remittance flows promote financial developments in this country group. The study of Masuduzzaman (2014) has investigated the long-run relationship between growth and remittances and long-run relationship between remittances and financial development in Bangladesh. Similarly, he has also concluded that remittances promote financial developments in the long-run in Bangladesh.

3- Data and Methodology

3.1. Data

We have selected three different variables as proxy for financial market development. First measurement is broad money as the percentage of Gross Domestic Product (GDP) that is prefixed as financial development1. World Bank define broad money as "Broad money is the sum of currency outside banks; demand deposits other than those of the central government; the time, savings, and foreign currency deposits of resident sectors other than the central government; bank and traveler's checks; and other securities such as certificates of deposit and commercial paper." Second measure for financial development is determined as domestic credit provided by financial sector as percentage of GDP. We prefixed this second proxy for financial development as financial devleopment2. Domestic credit provided by financial sector refers all types of credits to both private and public sectors except credits to central Bank. Lastly we have specified domestic credit to private sector as percentage of GDP as third proxy for financial development and we prefixed it as financial development3. Domestic credit to private sector includes all types of financial resources provided by both private and public financial corporations. As the main interest of explanatory variable we have selected workers remittance inflows into the selected developing country group. Furthermore, we have also incorporated control variables to avoid omitted variable bias. Control variables can be listed as follows: Openness index, gross capital formation (investment), lending interest rate, and inflation and growth rate of GDP. Openness index is simply equals to the ratio of summation of exports and imports to GDP. All variables are measured in US Dollars and have been obtained from World Bank data

retrieval tool (www. worldbank.org.). Moreover, we have also included time dummies to capture the time effect, if any, on financial market development. Descriptive statistics of the data and their expected signs are provided in Table 1.

Table.1 Summary and Descriptive Statistics

Variables	Observations	Mean	Standard Deviation	Expected Sign
Financial Development1 (%)	364	61.2960	36.9073	____
Financial Development2 (%)	364	57.4117	36.6716	____
Financial Development3 (%)	364	30.0676	30.0674	____
Remittances	364	5.2588	10.1224	+
Openness	364	84.9459	36.4699	+
Investment (%)	364	25.2764	11.0217	+
Interest Rate (%)	364	14.6117	8.6968	+
Inflation (%)	364	6.3945	6.5379	-
Growth (%)	364	5.0130	4.1588	-

As one may observe from Table 1, we don't have any missing observations in the data. By analyzing the mean and standard deviations of variables, we may extract that financial development1 which refers to broad money in the financial market has the highest mean value as expected. In terms of standard deviation values, both financial developement1 and financial development2 are the most volatile variables in the dataset. Meaning that, developing countries are subject to different levels of broad money and domestic credit provided by financial sectors. This difference may be the result of different financial market policies take place in this county group.

3.2. Methodology

The structure of dataset necessitates employing dynamic framework of panel data rather than employing traditional panel data. Economic growth by its' very nature shows a dynamic structure. But, most importantly there might be reverse causality from growth to workers' remittances. Thus, traditional panel data models such as Fixed Effects (FE) or Radom Effects (RE) don't solve the endogeneity problem between growth and remittances and produces biased estimators. To avoid endogeneity bias, we have used lagged values (second or higher order) of regressors as instruments in GMM method as suggested by Arellano Bond and Bover (1995). Our main model can be written as:

$$FD^{K}{}_{i,t} = \alpha FD^{K}{}_{i,t-1} + \beta_1 \mathrm{Re}\, m_{i,t} + \beta_2 X_{i,t} + a_i + u_{i,t} \qquad (1)$$

In equation 1, FD indicates financial developments, i subscript refers to country and t subscript refers to time period from 2002 to 2014. Furthermore, K represents three types of financial developments so that K=1 represents financial development1, K=2 represents financial development2 and K=3 represents financial development3 respectively. On right hand side of the equation (1), $FD_{i,t-1}$ refers the lagged value of dependent variables while $\mathrm{Re}\, m_{i,t}$ refers to workers' remittances into the developing

countries in the analysis and $X_{i,t}$ refers to other control variables. Moreover, a_i represents country or (fixed) effect and $u_{i,t}$ represent the error term respectively.

By taking the first difference of the equation 1, we may deduct the country effect from the regression so that our main specification can be written as:

$$FD^K{}_{i,t} - FD^K i_{,t-1} = \alpha(FD^K{}_{i,t-1} - FD^K{}_{i,t-1}) + \beta_1(\mathrm{Re}m_{i,t} - \mathrm{Re}m_{i,t-1}) + \beta_2(X_{i,t} - X_{i,t-1}) + u_{i,t} - u_{i,t-1} \quad (2)$$

Yet, in Equations 1 and 2, we still need to use instruments to deal with the endogenetiy between especially growth and remittances. As clearly seen in equation 2, we may omit country effect from the regression, but lagged value of dependent variable might be still correlated with the lagged value of the error term and produce biased estimators.

By relying on three assumptions, following moment conditions can be applied to obtain unbiased estimators: (a) we assume that error term is serially uncorrelated and identically independently distributed (i.i.d); (b) explanatory variables are weakly exogenous; (c) there is no correlation between lagged values of explanatory variables and country specific effect.

As we can use lagged (two or higher order) values of explanatory variables as instruments, we may obtain following moment conditions:

$$E\left[FD^K{}_{i,t-s}(u_{i,t} - u_{i,t-1})\right]=0 \quad \text{for} \quad s\geq 02;\ t=3,\ldots\ldots\ldots\ldots..T \quad \text{and K=1,2,3} \quad (4)$$

$$E\left[\mathrm{Re}\,m_{i,t-s}(u_{i,t} - u_{i,t-1})\right]=0 \quad \text{for} \quad s\geq 02;\ t=3,\ldots\ldots\ldots\ldots..T \quad (5)$$

$$E\left[X_{i,t-s}(u_{i,t} - u_{i,t-1})\right]=0 \quad \text{for} \quad s\geq 02;\ t=3,\ldots\ldots\ldots\ldots..T \quad (6)$$

$$E\left[FD^K{}_{i,t-s} - FD^K{}_{i,t-s-1}(a_i + u_{i,t})\right]=0 \text{ for s=1} \quad (7)$$

$$E\left[\mathrm{Re}\,m_{\ i,t-s} - \mathrm{Re}\,m_{\ i,t-s-1}(a_i + u_{i,t})\right]=0 \text{ for s=1} \quad (8)$$

$$E\left[X_{\ i,t-s} - X_{\ i,t-s-1}(a_i + u_{i,t})\right]=0 \quad \text{for s=1} \quad (9)$$

The process from Equation 1 till Equation 9, is so called as difference GMM model. Yet, if the explanatory variables are not weakly exogenous, we may apply additional moment conditions by taking the lagged of instruments. This later process is so called as system GMM model. To ensure the robustness of our estimators, we have employed one-step system GMM to obtain unbiased estimators. Even though, system GMM produces more precise results compared to difference GMM model, it has also some pitfalls. As we employ additional moment conditions, we increase the number of instruments and may encounter over-identification problem among instruments. To avoid this problem, we have used Roodman's (2009) reduction technique to collapse number of instruments. Furthermore, we have also carried on Hansen Test suggested by Hansen (1982) which is called as J test as well to check if there is any over-identification problem among instruments.

4- Empirical Results

By employing three different one-step GMM specifications for three dependent variables, we have measured the impact of workers' remittances on financial market

development from 2002 to 2014. Estimation results of each specification are prefixed as GMM1, GMM2 and GMM3 in Table 2. As seen from Table 2, lagged values of three dependent variables are significant ensuring the dynamic structure of the data. Furthermore, we have reported the post-estimation results at the bottom of Table 2 to understand if our estimations are robust or not. From, Arellano Bond AR (2) Test and Hansen Test statistics, we may confirm that there is no second order correlation in error terms or over-identification problems in terms of number of instruments.

Table.2 Estimation Results for Developing Country Group

Variables	GMM1	GMM2	GMM3
Financial Development1 $_{t-1}$	0.9957 (0.000)**	____	____
Financial Development2 $_{t-1}$	____	0.9321 (0.000)**	____
Financial Development3 $_{t-1}$	____	____	0.9383 (0.000)**
Remittances	0.0065 (0.775)	0.0133 (0.513)	-0.0250 (0.142)
Openness	0.0064 (0.546)	0.0119 (0.513)	0.0051 (0.628)
Investment	0.0528 (0.029)*	0.1387 (0.032)*	0.1768 (0.001)**
Interest Rate	0.0528 (0.041)*	-0.0114 (0.806)	-0.0160 (0.821)
Inflation	-0.1523 (0.020)*	-0.2004 (0.002)**	-0.2327 (0.000)**
Growth	-0.1373 (0.045)*	-0.0759 (0.326)	-0.0567 (0.241)
Dummy for 2002	____	____	____
Dummy for 2003	1.0176 (0.460)	-0.0121 (0.994)	-2.4512 (0.051)*
Dummy for 2004	-1.0076 (0.460)	-1.9818 (0.222)	-2.4963 (0.017)**
Dummy for 2005	-0.7464 (0.383)	-0.8593 (0.596)	-2.4035 (0.013)**
Dummy for 2006	0.2990 (0.748)	-2.1815 (0.111)	-2.4165 (0.013)**
Dummy for 2007	____	____	____
Dummy for 2008	-2.3046 (0.008)**	0.0785 (0.950)	-1.1517 (0.254)
Dummy for 2009	2.8882 (0.145)	0.8318 (0.695)	-1.6214 (0.347)
Dummy for 2010	-1.6892 (0.031)*	-1.1373 (0.337)	-2.6517 (0.008)**
Dummy for 2011	-1.1486 (0.246)	-0.3504 (0.752)	-1.8245 (0.056)*
Dummy for 2012	-1.4675 (0.089)	0.9252 (0.496)	-1.5079 (0.189)

Dummy for 2013	0.8757 (0.396)	0.7302 (0.645)	-1.3900 (0.230)
Dummy For2014	-0.9009 (0.391)	-0.0183 (0.992)	-1.7943 (0.195)
Wald Test Ch^2 (20) Prob>Ch^2	51066.59 (0.000)**	18699.88 (0.000)**	24294.40 (0.000)**
Arellano Bond AR (2) Test	0.689	0.890	0.377
Hansen test	0.807	0.987	0.460
Number of Instrument	38	38	38
Number of Observations	336	336	336

Note: while * refers to %1 significance level, ** refers to % 5 significance level. Probability values of standard errors are given in the parenthesis.

As we analyze the Table 2, we can clear observe that workers' remittance inflows do not have any significant effect on three measures of the financial market developments (financial development1, 2 and 3). Yet, we have found that investment and inflation variables have robust significant effect to explain the three types of financial developments in GMM1, GMM2 and GMM3 specifications respectively. While investment is positively correlated with financial developments, inflation is negatively correlated with financial developments. In other words, broad money including deposits and savings, credits to private sectors and all types of credits provided by financial sectors are likely to increase as the amount of investments rise in this country group. As the demand for loanable funds rise to finance the investments, supply of loanable funds and therefore amount of savings increase as well to meet the excess demand. Meaning that, investors' demand for funds motivates both deposit holders and financial institutions to improve their activities to meet excess demand in the financial market. On the other side, higher inflation rates have deterring effect on financial developments. Since, lending interest rates are adjusted according to the inflation rates by all financial institutions, negative impact of inflation rate on loanable funds and broad money in market is unavoidable. In other saying, an increase in inflation rates leads also increase in lending interest rates and therefore reduces the demand for loanable funds from investors. As demand for loanable funds decreases, financial institutions and deposit holders are likely to reduce their savings.

Furthermore, we have proved that higher interest rates and growth rates have power to predict the broad money as percentage of GDP in GMM1 specification. While interest rate is positively correlated with financial development1, growth rate is negatively correlated with financial development1. In other words, broad money which includes all types of deposits and savings responds to an increase in interest rates positively but it responds to an increase in growth rate negatively. The possible interpretation of this result can be explained as follows: First, as lending interest rates get higher, deposit holders are likely to increase their savings to earn more interest income on their savings. Thus, broad money in the market except money in central bank and other financial institutions are likely to increase as lending interest rates increase. Even though, we could not find any effect of lending interest rate on financial development2 and financial3 which refers to credits to private sector and credits by financial institutions are likely to be affected in the long-run. We believe that as all kinds of savings except central bank and financial institutions have the opportunity to receive loanable funds from deposit holders in the long-run. Thus, we may claim that an

increase in lending interest rate may rise loanable funds in the market. On the other side, growth rate is found to have a significant negative effect on the broad money (financial development1). As Solow (1974) growth theory suggest, countries that converge to the steady state point have lower interest rates. He has argued that developed countries that have higher growth rates have lower interest rates. Depending on the argument of Solow (1074), we may argue that as growth rate of countries reduce lending interest rates and demotivate deposit holders to save more. Again, even though, we could not find any effect of growth rates on financial development2 and financial development3, we may conclude that both types of financial developments are also likely to be affected from higher growth rates in the long-run.

Though, we have separate financial developments into three groups, we may rely on the estimation results of financial development1 (GMM1) which refers to the broad money in the market. The reason is that broad money refers to all types of savings and deposits in the market except in financial institutions and central bank. Thus, economic variables that affect broad money may affect other types of financial developments in the long-run even if these variables do not have any effect on them in the short-run.

Furthermore, we have proved that Global Financial Crises (GFC) that emerged at the end of 2007 due to the collapse of real estate property in USA has a deterring effect on financial market development1 (broad money). This result again does not come up a surprise, as many scholars have argued that GFC have affected the economies of developing countries through financial markets.

5- Summary and Concluding Remarks

Although workers' remittances inflows have grown gradually over the years and showed a sharp rise after 2000's in the developing countries; the effect of remittances on financial development did not receive enough attention from academic scholars. Yet, the effect of remittances on financial development is very important issue as the financial development plays very important role in rising economic growth or reducing poverty. Thus, main objective of this study was to explore the possible effects of workers remittances on financial market developments by employing one-step system GMM approach for the period of 2002 -2014. Novelty of the study is three folds: First, we have included developing countries classified by World Bank as higher or lower middle income countries that receive the most portions of remittances. Second, we have captured the inverse causality from remittances to financial growth by employing dynamic panel data model (one-step system GMM). Third, we have included additional control variable to reduce the omitted variable problem to predict the other determinants of financial development.

At the end of our study, we empirically proved that all three types of proxies for financial development (financial devlopment1, financial development2 and financial development3) have not affected from remittances. Yet, we have found out that, while the amount of investments has significant positive effects on three types of financial developments but inflation has significant negative effect on them. Meaning that, as demand for loanable funds rise, deposit holders outside of banks, banks and other financial institutions will respond positively to meet the excess demand in markets. Furthermore, financial institutions and deposit holder adjust interest income according to inflation rates to avoid loss due to higher inflation. Thus, an increase in inflation rates

leads to investors to demand less for loanable funds, so that in return, leads a reduction in the supply of loanable funds.

Moreover, broad money (financial development1) including all types of deposits and saving other than banks are affected negatively from growth but affected positively from higher interest rates. Though, the effect of growth and lending interest rate seem to not have any effects on financial development2 and financial development3 in short-run, we believe that changes in broad money due to changes in growth rates or interest rates affect the deposits to private sectors (financial development2) or deposits provided by financial sectors (financial development3) in the long-run. Thus, the results of GMM1 may be accepted as the main specification to predict the effects of control variables on financial development in the long-run.

The interpretation regarding the effects of growth and interest rates on broad money is as follows: First, higher interest rates increase the possibility of income on savings thus, increase the level of broad money in the market. Yet, higher growth rate is associated with lower interest rates and thus reduce the willingness of deposit holders to save more.

The policy implications are worthy to note: event though higher lending interest rates have a positive effect on broad money in short-run, it may affect the amount of investments negatively in the long-run. Thus, central banks of this country group should take care of short-run and long-run effects of interest rates on the amount of savings (deposit holders) and investments.

REFERENCES

Adams, R.H.Jr. (2004). Remittances and poverty in Ghana. World Bank Policy Research Paper 3838. Washington, DC.

Adams, R.H.Jr. and Page, J. (2005). Do international migration and remittances reduce poverty in developing countries? *World Development*, 33 (10): 1645-1669.

Aggarwal, R., Demirguc-Kunt, A., and Peria, M.S.M. (2011). Do workers' remittances promote financial development? *Journal of Development Economics*, 96: 255-264.

Arellano, M. and O. Bover. (1995) .Another Look at the Instrumental Variable Estimation

Error Components Model. *Journal of Econometrics* 68, no. 1 (1995): 29-51.

Barham, B. and Boucher, S. (1998). Migration, remittances and the household in Africa: A review of evidence. *Journal of African Economies*, 15(2): 426-462.

Caceres, L.R. and Saca , N.N. (2006). What do remittances do? Analyzing the private remittance transmission mechanism in El Salvador. IMF Working Paper 06/250, Washington, DC.

Chami, R., Fullenkamp, C. and Jahjah, S. (2003). Are immigrant remittance flows a source of capital for development? IMF Working Paper 03/189. Washington, DC.

Cox E.A. and Ureta, M. (2003). International migration, remittances and schooling: Evidence from El Salvador, *Journal of Development Economics*, 72: 429-461.

Docquier, F. and Rapoport, H. (2003). Remittances and inequality: A dynamic migration model. IZA Discussion Paper 808, Bonn, Germany.

Giuliano, P. and Ruiz-Arranz, M. (2009). Remittances, financial development, and growth. *Journal of Development Economics*, 90: 144-152.

Gupta, S.; Patitillo, C.A. and Wagh, S. (2009). Effect of remittances on poverty and financial development in Sub-Saharan Africa. *World Development*, 37 (1): 104-115.

Hansen, L.P (1982). Large sample properties of Generalized Method of Moment Estimators.

Econometrica, 50(4), 1029-1054

Lopez Cordova, E. (2005). Globalization, migration and development: The role of the Mexican migrant remittances. *Economia*, 6: 217-249.

Mundaca, G. (2008). Remittances, financial market developments, and economic growth: The case of Latin America and the Caribbean. *Review of Development Economics*, 13(2):288-303.

Masuduzzaman, M. (2014). Workers' remittances inflow, financial development and economic growth: A study on Bangladesh. *International Journal of Economics and Finance*, 6(2): 247-266.

Milanovic, B. (1987). Remittances and income distribution. *Journal of Economic Studies*, 14: 23-37.

Stark, O., Taylor, J.E., and Yitzhaki, S. (1986a). Remittances and inequality, *Economic Journal*, 28: 309-322.

_____(1986b). Migration, remittances and inequality: A sensitivity analysis using the extended gini index. *Journal of Development Economics*, 28: 309-322.

Taylor, J.E. (1992). Remittances and inequality reconsidered: Direct, indirect and intertemporal effects. *Journal of Policy Modeling*, 14: 187-208.

Taylor, J.E. and Wyatt, T.J. (1996). The shadow value of migrant remittances, income and inequality in a household-farm economy. *Journal of Development Economics*, 32: 899-912.

Taylor, J.E.; Jorge, M.; Adams, R. and Alejandro, L.-F. (2005). Remittances, inequality and poverty. Evidence from rural Mexico. Working Papers 60287. University of California, Davis, Department of Agricultural and Resource Economics.

Roodman, D. (2009). How to do xtabond 2: an introduction to difference and system GMM in stata. *The Stata Journal,* 9 (1): 86-136.

DOI: 10.20491/isarder.2018.418

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Finans Alanında Geliştirilen Mobil Uygulamaların Finansal Okuryazarlık Üzerindeki Etkisi

The Impact of Mobile Applications Developed in Finance on Financial Literacy

Özel SEBETÇİ
Adnan Menderes Üniversitesi
Aydın Meslek Yüksekokulu
Aydın, Türkiye
orcid.org/0000-0002-2996-0270
osebetci@adu.edu.tr

Can KARABIYIK
Manisa Celal Bayar Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Manisa, Türkiye
orcid.org/0000-0002-7255-7946
c_karabiyik@hotmail.com

Büşra KUTLU KARABIYIK
Adnan Menderes Üniversitesi
Söke İşletme Fakültesi
Aydın, Türkiye
orcid.org/0000-0002-6691-2921
busra.kutlu@hotmail.com

Özet

Finansal okuryazarlık üzerine geliştirilecek olan politikalar 2012 yılından beri özellikle Türkiye'nin de dâhil olduğu G20 ve OECD ülkeleri tarafından öncelikli küresel politikalar olarak kabul görmektedir. Son on yılda mobil cihazların kullanımı artmış olmakla beraber bilgiye erişim kolaylaşarak yeni olanaklar ortaya çıkmıştır. Bu araştırma finansal piyasalar ve okuryazarlık üzerine geliştirilmiş olan mobil uygulamaların internet kullanımını yönlendirerek finansal okuryazarlığı etkileyip etkilemediğini ve bireylerin etkin finansal aktör olabilmelerine dair herhangi bir yardımının varlığını incelemeyi amaçlamaktadır. Nicel araştırma yaklaşımlarından betimsel yöntem kullanılarak yürütülen çalışma ile anket yöntemi kullanılarak saha çalışması sonucu elde edilerek kantitatif veri çalışmanın temelini oluşturmuştur. Bu araştırmada örneklem olarak İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Fakültesi, İktisat Fakültesi vb. fakültelerde ve meslek yüksekokullarında eğitim gören Adnan Menderes Üniversitesi öğrencileri seçilmiştir. Araştırmanın bulguları hem bilimsel hem de teknolojik yönleriyle, Türkiye'de ve küresel çerçevede özgün değerler ortaya koyarak bilgi ekonomisinin en önemli üretim faktörlerinden olan bilgi stokuna önemli katkılarda bulunacaktır.

Anahtar Kelimeler: Finansal okuryazarlık, bilgi ekonomisi, ekonomik kalkınma, mobil uygulamalar, bilişim ve iletişim teknolojileri.

Abstract

Policies on financial literacy have been developed since 2012, especially by the G20 and OECD countries, including Turkey, as a priority global policy. Although the use of mobile devices has increased in the last decade, new opportunities have emerged by facilitating access to information. This study aims to examine whether mobile applications developed on financial markets and literacy can influence financial literacy and help individuals become effective financial actors by directing the use of the internet. In this research, as an example, Faculty of Economics and administrative Sciences, Faculty of Business Administration, Faculty of Economics, etc. Adnan Menderes university students who have been educated in faculties and vocational schools have been selected. The findings of the research will make significant contributions to the information stock, which is one of the most important production factors of the information economy, by revealing original values both in Turkey and in the global context with its scientific and technological aspects.

Keywords: *Financial literacy, Information economics, Economics development, Mobile applications, Information and communication technologies.*

GİRİŞ:

Parasal ve finansal ürünler günümüz dünyasının temel bileşenlerinden bazılarını teşkil etmektedir. Bu sebeple birer ekonomik birey olarak kişiler bu temel bileşenleri etkin bir şekilde kullanabilmeyi öğrenmelidirler. Ancak insanların büyük bir kısmı fiyatların belirlendiği piyasa mekanizmasını anlayamamakta, paranın özünde taşıdığı anlamı bilmemekte, bankacılık sisteminin işleyişi hakkında fikir yürütememekte ve hatta yatırım ile tüketim arasındaki farkı bile algılayamamaktadır (Tomášková et al., 2011). Bu suretle, insanlar birikimleri ve gelecekleri hakkında endişeye kapılarak 2008 ABD Mortgage Krizi'nde olduğu gibi finansal okuryazarlık eksikliğinden kaynaklanan finansal krizleri tetikleyebilmektedirler. Tüm bunlar değişen ekonomik konjonktüre ayak uydurabilmek için gerekli olan bilgi ve becerilerin geliştirilememesi sonucu ortaya çıkabilmektedir. Sözü edilen becerilerin geliştirilebilmesi için etkin bir şekilde harekete geçerek bireyin kişisel, ailevi ve küresel amaçlarını en iyi şekilde gerçekleştirebilmek için gerekli olan finansal bilgi ve yeteneklere haiz olmak olarak tanımlanan finansal okuryazarlık konusu eğitim sisteminin temel başlıklarından biri haline getirilmelidir. Böylelikle bireyler gelirlerini, birikim ve yatırımlarını akıllıca değerlendirip, bütçelerini doğru yönetebilme yetkinliğine sahip olabilecekler ayrıca günlük hayatın önemli bir parçası olan finansal meselelerde daha yetkin olabileceklerdir (Chlouba, Šimková, & Němcová, 2011). Şüphesiz ki bu, bireylerin hanelerine olumlu olarak yansıyacağı gibi toplumsal anlamda da olumlu etkiler doğuracaktır.

Finansal eğitim, finansal ürünlerin ve hizmetlerin hızla geliştirildiği günümüzde tüketicilerin bilinçli birer ekonomik birey olmalarını ayrıca ekonomik sistemde aktif rol almalarını destekleyerek finansal güvenlik için kişisel sorumluluklarının farkında olmalarına yardımcı olmaktadır. Finansal eğitim ayrıca toplumun farkındalığını arttırarak sosyoekonomik kalkınma sürecine ve sürdürülebilir ekonomik büyümeye katkıda bulunabilmektedir (Jang, Hahn, & Park, 2014). Bu katkılar ise hem mikro hem de makroekonomik perspektifte ortaya çıkabilmektedir (Spanos, Prastacos, & Poulymenakou, 2002). Örneğin piyasa mekanizmasının iki temel unsurundan birisi olan talep, tüketiciler aşırı borçluluk sorunu yaşadığında gerileyebilmekte, talep ve dolayısıyla istihdam azalarak ekonomik sistem olumsuz etkilenebilmektedir. Finansal

okuryazarlık eksikliği, finansal katılımın tabana yayılamaması sonucu finansal sistemin işleyişini etkinsizleştirebilmektedir. Pek çok birey mevduat bankaları, kredi kooperatifleri ve toplumsal kalkınma amacı güden finansal kuruluşlar gibi temel finansal kuruluşlara kötü kredi skoru, yetersiz ve düzensiz gelir akışı ve finansal okuryazarlık eksikliği gibi nedenlerden dolayı seyreklikle erişebilmektedir. Bu ise temel amacı fon fazlası olan ekonomik birimler ile fon eksiği olan ekonomik birimler arasında bir köprü görevi gören finansal sistemin yeterli miktarda fon toplayamamasına neden olmaktadır. Sonuç olarak, fon ihtiyacı güden ve gelecek vadeden yatırımlar gerekli olan finansmanı sağlayamamakta, istihdam ve ekonomik büyüme olumsuz etkilenebilmektedir. Bankalar ve diğer finansal kuruluşlar etkinliklerini arttırmak, maliyetleri düşürmek ve yeni müşterileri cezbetmek için mobil uygulamalar geliştirerek tüketicilerin kullanımına sunmakta ancak finansal okuryazarlık eksikliği tüketicilerin finansal bilişim sistemlerinden faydalanmasını zorlaştırarak işlemlerini etkinsizleştirmektedir.

Geçmiş olduğumuz son on içerisinde yeni bir sistem olan "bilgi ekonomisi" kavramı ortaya atılmıştır. Bilginin öncelikli üretim faktörü olarak kabul edildiği bilgi ekonomisi, küreselleşmenin ve bilişim-iletişim teknolojilerinin birleşimi olarak tanımlanmaktadır (Khan, Al-Shihi, Al-Khanjari, & Sarrab, 2015). Öte yandan eğitim alanında geliştirilen özellikle de finansal okuryazarlığı destekler nitelikte olan bilişim ve iletişim teknolojileri devasa imkânlar sunmakta, eğitimin etkinliğini arttırmakta ve ayrıca eğitimin ulaşılabilir olduğu alanları genişletmektedir. Taşınabilir cihazlar kullanıcısının düşük seviyede okuryazarlık ve bilgi teknolojileri kullanımı becerilerine sahip olması durumunda bile en sapa yerlerde ve hatta kırsal alanlarda dahi erişime olanak vererek erişilebilirliği arttırmakta ve toplumun her kesiminin katılımını sağlayabilmektedir (Njenga, 2008). Bu uygulamalar e-öğrenme olarak adlandırılmakta ve bilişim-iletişim teknolojileri ile etkileşimli medya gereçlerinin eğitimsel amaçlarla kullanıldığı eğitim yöntemi olarak ifade edilmektedir (Pandey & Tiwari, 2014).

Dünyada finansal okuryazarlığı etkileyebilecek nitelikte olan mobil uygulamalarda en büyük payı kamu ve kar amacı gütmeyen geliştiriciler almaktadır. Kar amacı güden geliştiriciler arasında yer alan finansal kurum ve kuruluşlar, özellikle de bankalar geliştirdikleri mobil uygulamalarda finans eğitimine katkı sağlayan bir diğer unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Servon & Kaestner, 2008). Bu çalışma bilişim ve iletişim teknolojilerinin finansal okuryazarlık eğitimi ile kombine edilerek geliştirilen mobil uygulamaların, bireylerin finansal piyasalarda daha etkin olabilmelerine yardımının olup olmadığı ve eğer oluyor ise ne derecede olduğu gibi soruların cevaplandırılmasını amaçlamakla beraber gelecek çalışmalara yön vermek hedefindedir.

LİTERATÜR TARAMASI:

Bontha (2011) yaptığı çalışmada farklı mobil platformlar üzerinden erişilebilen ve eğitimcilere içeriklerini yükleyebilecekleri, öğrencilere ise yüklenen içeriklere herhangi bir anda ve herhangi bir yerde erişebilme imkânı sağlayan web tabanlı bir mobil uygulama tasarlamış ve geliştirmişlerdir. Böylelikle mobil uygulamaların yer ve zamana bağlı kalmaksızın dünyanın ücra köşelerinde bile eğitime katkı sağlayabileceklerinin altı çizilmişlerdir.

Pandey ve Tiwari (2014) gerçekleştirdikleri çalışmada bilgi-iletişim teknolojilerinin ve etkileşimli medya araçlarının eğitimde kullanılması anlamına gelen e-öğrenmenin eğitimin niteliğini ne şekilde etkilediğini incelemek amacıyla

Nijerya'daki seçilmiş okullarda saha araştırması gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda VEL olarak adlandırılan e-öğrenme yazılımının Afrika Kıtası'nda karşılaşılan her türlü zorluğa rağmen eğitimde başarı kaydedilmesine büyük ölçüde yardımcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Servon ve Kaestner (2008) büyük bankaların finansal okuryazarlık eğitimi ve internet kullanımı eğitimi için geliştirdiği mobil uygulamaların büyük şehirlerde yaşayan düşük ve orta gelirli bireylerin daha etkin finansal aktörler olabilmelerine yardımının olup olmadığını inceleyen çalışmalarında bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı ile finansal okuryazarlık arasında güçlü bir bağ bulmuşlardır.

B. Z. Johnson (2012) Gaia Online isimli oyun yazılımı ile sanal bir finansal piyasa yaratılarak genç bireylerin birer sanal işletme kurmasını sağlamış ve kullanıcılar 5 yıl süreyle gözlemleyerek Gaia Online kullanımının deneysel öğrenme ve finansal okuryazarlık gelişimini kolaylaştırma sürecinde olumlu bir etkisinin olup olmadığını incelemiştir. Gerçekleştirilen gözlemler sonucunda katılımcıların gerek sanal işletmelerinde gerek de gerçek hayattaki finansal karar alma sürecinde özgüvenlerinin arttığı ve finansal okuryazar bireyler olarak nitelenebilecekleri sonuçlarına ulaşmıştır.

Reeves ve Sabharwal (2013) yaptıkları araştırmada mobil para uygulamaları ve mikro finansın güvenlik ağı sağlayarak çalışan yoksulların zafiyetlerini azalttığını, mikro kredilerin ve mikro sigortaların gelişmiş bir finansal okur yazarlık algısı vasıtasıyla insanlara kazançlarını doğru bir şekilde yönetebilme olanağı verdiğini ve mobil telefon teknolojisinin bu ve benzeri yollarla yoksulluğu azaltmada etkin olabileceğini ifade etmektedirler.

Potnis (2014) mobil bankacılık hizmetlerinin kullanım yoğunluğunu belirleyen faktörleri incelediği çalışmasında; spesifik mobil bankacılık uygulamalarının kullanım kolaylığının, kullanıcının eğitim düzeyinin, İngilizce okuma yeteneğinin, finansal okuryazarlık düzeyinin ve mobil para acentaları ile kurulan ilişkilerin mobil bankacılık uygulamalarının kullanımı açısından belirleyici olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çam ve Çam (2016) finansal okuryazarlık ile mobil bankacılık uygulamalarının kullanımı arasındaki ilişkiyi inceleyebilmek amacıyla Doğu Karadeniz bölgesinde çeşitli alanlarda istihdam edilmiş 546 kişi yardımı ile saha araştırması yapılmış ve gerçekleştirilen ampirik analiz neticesinde katılımcıların finansal okuryazarlık seviyeleri ile mobil bankacılık uygulamaları kullanımı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sonuca ulaşılamamıştır.

Gabor ve Brooks (2017)'e göre dijital devrim finansal okuryazarlığın geliştirilmesi vasıtasıyla desteklenen finansal tabana yayılma kavramına yeni katmanlar ekleyerek finansal tabana yayılmayı küresel manada genişletecek ve düşük finansal okuryazarlık becerisi olan bireyleri yeni finansal ürünlerin üreticisi haline dönüştürecektir. Bir başka deyişle, geliştirilecek olan yeni finansal kavramlar mobil uygulamalar etrafında şekillenecektir.

MATERYAL VE YÖNTEM/ARAŞTIRMA TEKNİKLERİ:

Bu araştırmada örneklem olarak ekonomi, işletme yönetimi, muhasebe, finans, dış ticaret gibi konuların eğitiminin merkezinde bulunan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Fakültesi, İktisat Fakültesi vb. fakültelerde ve meslek yüksekokullarında eğitim gören Adnan Menderes Üniversitesi öğrencileri seçilmiştir. Bu çalışmada sözü geçen örneklemdeki bireylerin finansal okuryazarlık becerilerinin

geliştirilmesi amacıyla kullandıkları mobil uygulamaların ne derece faydalı olduğunun değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Analiz edilecek olan kantitatif veri anket yöntemi kullanılarak saha çalışması sonucu elde edilecek ve çalışmanın temelini oluşturacaktır. Literatürdeki benzer araştırmalar incelendiğinde, saha çalışması gerektiren çalışmalar insan gücüne ve bir takım materyallere ihtiyaç duyulduğu için finansman ihtiyacı doğmaktadır. Bu nedenle bu tipteki araştırmalar genellikle yurtiçi veya yurtdışı kaynaklar tarafından desteklenmektedir. Araştırma süresince elde edilecek olan veriler niteliklerine göre farklı sınıflara ayırılacak, ölçeklendirilmiş anket formları uzman araştırmacılar tarafından ampirik olarak incelenecektir. Araştırmada genel olarak teknoloji okuryazarlığının finansal okuryazarlığa açılan bir kapı teşkil edip etmediği incelenecektir. Bu araştırmanın bulguları hem bilimsel hem de teknolojik yönleriyle, Türkiye'de ve küresel çerçevede özgün değerler ortaya koyarak bilgi ekonomisinin en önemli üretim faktörlerinden olan bilgi stokuna önemli katkılarda bulunacaktır. Finans ve iktisat literatüründe daha önce gerçekleştirilmiş olan çalışmalar finansal okuryazarlığın önemini pek çok açıdan incelemiştir. Öte yandan mobil uygulamaların eğitimsel etkileri üzerine de literatürde çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Çam & Çam, 2016). Ancak bu ikisinin bileşimi olan, finansal okuryazarlık ile mobil uygulamalar arasındaki etkileşimi inceleyen çalışmaların sayısı gerek literatürün mobil teknolojiyle doğru orantılı olarak yeni yeni genişlemesi gerek de söz konusu uygulamaların henüz önem kazanması sebebiyle yok denecek kadar azdır.

Bu çalışma sonucunda bilişim ve iletişim teknolojileri ile finansal okuryazarlık arasında olumlu bir ilişkinin bulunması beklenmektedir. Devletin ilgili kurum ve kuruluşları, politika geliştiriciler, eğitimciler ve araştırmacılar etkili finansal eğitim stratejilerini geliştirebilmek ve her seviyedeki okullarda finansal eğitim programları tasarlayabilmek için finansal okuryazarlık hakkında detaylı veriye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ve benzeri araştırmalar sonucu elde edilen veriler finansal okuryazarlık ve finansal erişim olmak üzere iki ana bileşenden oluşan finansal tabana yayılmayı etkileyerek toplumun ekonomik kalkınma çabasına büyük katkıda bulunabilecektir. Böylelikle, geliştirilen finansal erişim sonucu fon arz edenler ile fon talep edenler arasında bir köprü vazifesi gören finansal sistem daha sağlıklı işleyerek ekonomiyi canlandırabilecektir. Ayrıca gelişmekte olan ülkelerde katılımın özellikle de finansal okuryazarlığın yeterli olmaması sebebiyle fazla gelişemeyen sermaye piyasaları, toplumun finansal anlamda yüksek seviyede eğitimli olmasıyla birlikte büyüme imkânı bulacaktır. Bu gelişme ise firmalara finansman, ülke ekonomisine ise büyüme ve istihdam olarak yansıyabilecektir. Öte yandan, finansal eğitimsizlik sonucu ortaya çıkan ve toplumun refahını etkileyen aşırı borçlanma, bilinçsiz kredi kartı kullanımı gibi bireysel olumsuzlukların önüne geçilebilecektir.

İnsanlar ekonomik sistemlerin yapıtaşları görevini görmektedirler. Bu bağlamda bireysel olarak üstlenilen çabalar toplumsal sonuçlar doğurabilmektedir. Yukarıda örneklendirildiği gibi finansal anlamda daha eğitimli bir toplum vasıtasıyla daha istikrarlı bir finansal sistem ve daha güçlü bir ekonomi oluşturulabilecek ayrıca daha yüksek yaşam standartlarına ulaşılması amacında yol kat edilebilecektir.

BULGULAR

Gerçekleştirilen saha çalışması sonucunda Adnan Menderes Üniversitesi bünyesinde bulunan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Fakültesi, İktisat Fakültesi vb. fakültelerde eğitim gören üniversite öğrencileri yardımı ile 215 gözlem

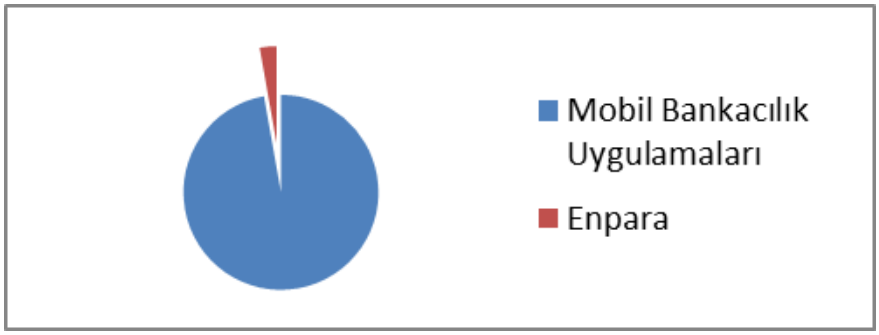
içeren bir veri seti oluşturulmuştur. Kullanılan anket FSD Kenya tarafından oluşturulan "FinAccess Household Survey" isimli çalışmadan faydalanılarak hazırlanmıştır. Bu çalışmanın birer yıllık aralıklar ile her sene gerçekleştirilerek finans alanında geliştirilen mobil uygulamaların finansal okuryazarlık üzerindeki etkisinin zaman boyutunda incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu makale bu zincirin ilk halkasını oluşturmaktadır. Ampirik araştırmaların en büyük kısıtlarından birisini veriye ulaşımın yetersizliği teşkil etmektedir. Ülkemizde bu alanda yeterli veri olmaması sebebiyle bu çalışmanın ilk aşaması kapsamında zaman serisi analizi yapılması olanaksızdır. Bu sebeple, gerçekleştirilen araştırma sonucu elde edilen veriler niceliksel olarak değerlendirecek, yorumlanacak ve grafiklerle somutlaştırılacaktır.

Yapılan saha çalışmasına göre araştırmaya dâhil olan 215 katılımcının her birisi en az bir mobil cihaz kullanan, e-posta hesaplarını düzenli olarak takip eden ve Facebook, Twitter, Whatsapp gibi sosyal medya hesaplarında üyelik sahibi olan bireylerdir. Bir diğer deyişle katılımcılar mobil cihaz ve uygulamalarını sıklıkla kullanmaktadırlar. Araştırmamız açısından mobil cihaz ve uygulamalarının kullanımı ile birlikte büyük önem taşıyan bir başka husus ise finans alanında geliştirilen mobil uygulamaların kullanımıdır. Bu ve benzeri sorular anket çalışması ile cevaplandırılarak finansal okuryazarlık ve finans alanında geliştirilen mobil uygulamaların kullanımı arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılacaktır.

Finansal mobil uygulamaların finansal okuryazarlığı geliştirebilmektedir (Servon & Kaestner, 2008). Bununla birlikte finansal okuryazarlık bilgisi de bu tip yazılımların kullanımını yaygınlaştırabilmektedir (Karippacheril, Nikayin, De Reuver, & Bouwman, 2013). Bu bağlamda finans alanında geliştirilen mobil uygulamalar ile finansal okuryazarlık arasında karşılıklı bir ilişkinin varlığı söz konusu olabilmektedir.

Cronbach alfa yöntemi Cronbach (1951) tarafından ortaya atılan bir iç tutarlılık tahmin yöntemidir (Ercan & Kan, 2004). Bu çalışmada ele alınan tüm değişkenlerin oluşturduğu modelin Cronbach Alpha katsayısı 0,823 olarak bulumuştur. Modelin Cronbach Alpha katsayısı 0,823 > 0,7 olduğundan modelin güvenilirliği yüksektir.

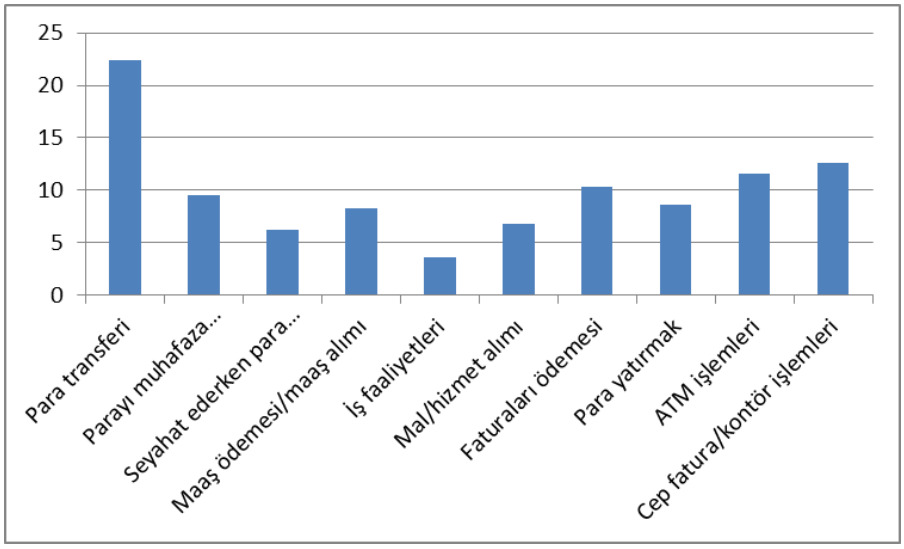
Araştırmanın ampirik bulgularına katılımcıların kullandıkları mobil finans uygulamaları ile başlanacaktır. Şekil 1 katılımcıların mobil bankacılık uygulamaları, Enpara, Fast Pay, BKM Express gibi finans alanında geliştirilen mobil uygulamaları kullanma dağılımını göstermektedir;



Şekil1: Finans alanında geliştirilen mobil uygulamaları kullanma dağılımını

Elde edilen bulgulara göre katılımcıların tamamı en az bir adet finans uygulaması kullanmaktadırlar. Örneklemdeki bireyler Fast Pay ve BKM express vb. finans uygulamalarını kullanmamakta, yalnızca mobil bankacılık uygulamaları ve

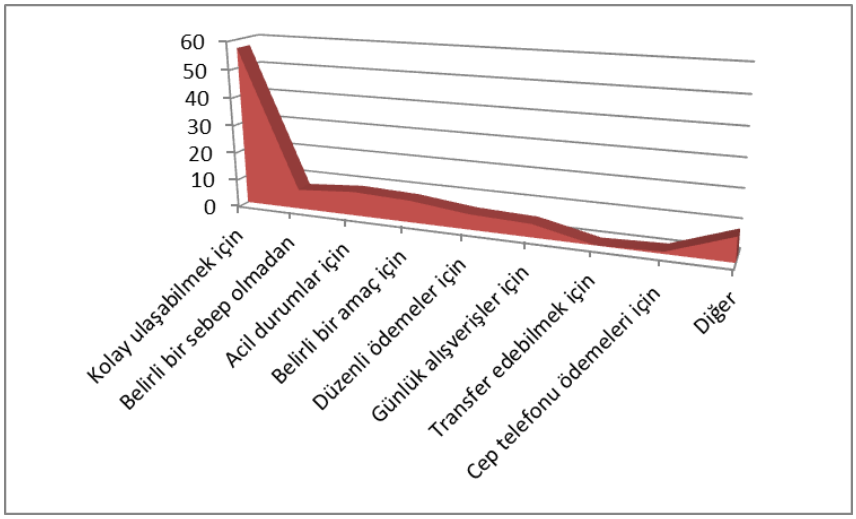
Enpara uygulamalarını kullanmaktadır. Buna ilaveten söz konusu kullanımın büyük kısmını mobil bankacılık uygulamalarını teşkil etmektedir. Bu bulgu kullanıcıların finansal okuryazarlığının iyi bir düzeyde olması durumunda finansal okuryazarlık ile finansal mobil uygulama kullanımı arasındaki pozitif korelasyonun varlığına işaret edecektir. Öte yandan daha önce belirtildiği gibi finansal okuryazarlık becerileri de finansal mobil uygulamalarının kullanımını yaygınlaştırabilmektedirler (Servon & Kaestner, 2008). Ancak bu ilişkideki nedenselliğin varlığı ve yönü bir başka çalışmanın konusunu teşkil etmektedir. Aşağıdaki grafik bu savın sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Şekil 2 katılımcıların bu uygulamaları hangi amaçlarla kullandıklarını göstermektedir;



Şekil 2: Mobil finans uygulamalarının kullanım amaçları

Şekil 2, katılımcıların mobil finans uygulamalarını genel olarak para transferi ve temel finansal işlemler için kullandıklarını göstermektedir. Bu ise katılımcıların en azından temel düzeyde finansal okuryazarlık becerisine sahip olduklarını göstermektedir. Gomera, Oreku, Apiola, ve Suhonen (2017)'e göre de mobil cihaz sahipliği teknolojiyi, inovasyonu ve hatta finansal okuryazarlığı teşvik ederek bireylerin daha etkin birer finansal aktör olmalarına yardımcı olabilmektedir.

Katılımcılara "Finansal işlemleriniz için düzenli olarak çalıştığınız bir acenteniz/kurumunuz var mı?" sorusu sorulduğunda %44 oranında evet cevabı alınmıştır. Ayrıca "Hangi sebeplerden ötürü paranızın bir bölümünü mobil para hesabınızda tutuyorsunuz?" sorusu sorulduğunda elde edilen cevaplar Şekil 3'te özetlenmiştir;



Şekil 3: Mobil finansal hesap kullanım nedenleri

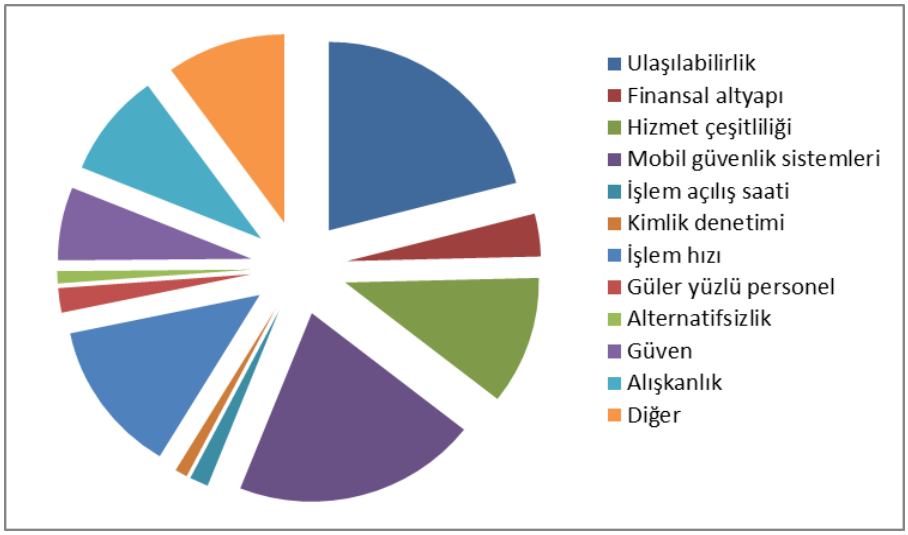
Bu çalışmada kullanıcılara finansal mobil uygulama kullanımının etkinliğinin ölçülmesi açısından kullanıcıların bu uygulamaları doğru bir şekilde ve etkin olarak kullandıkları durumda kayıp yaşamayacakları varsayımı altında "Son 12 ayda finansal mobil uygulamaları kullanarak para kaybettiniz mi veya finansal mobil uygulamalar para kaybetmenize neden oldu mu ?" sorusu yöneltilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %92'si bu soruyu hayır olarak yanıtlamışlardır. Bir başka deyişle kullanıcıların çok büyük bir kısmı söz konusu uygulamaları doğru ve etkin bir şekilde kullanabilmektedirler. Para kaybı yaşayan kullanıcıların ise yaşadıkları kaybın nedenlerini ve söz konusu sorunları yaşayan kullanıcıların sayısını aşağıdaki tablo özetlemektedir;

Tablo 1: Mobil finansal hesap kullanımı sonucu para kaybı nedenleri

Yanlış numaraya gönderdim	5
Alıcı parayı almadı ancak hesabımdan düştü	7
Aldatıcı SMS aldım	4
Birisi mobil para hesabıma girdi ve para gönderdi	3
Gönderen işlemi tersine çevirdi	2
Diğer	16

Tablo 1 incelendiğinde yaşanan kayıpların kullanıcıların yetersiz finansal okuryazarlık bilgisinden değil de sistemsel problemler vb. durumlardan kaynaklandığı görülmektedir.

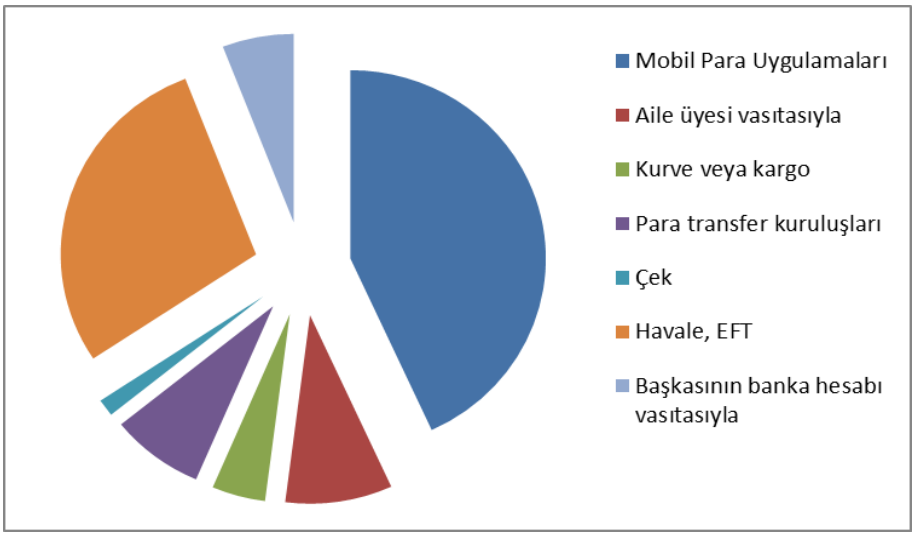
Şekil 4 araştırmaya katılan kullanıcıların mobil finansal uygulama tercihlerini açıklayan unsurları özetlemektedir;



Şekil 4: Mobil finansal uygulama tercih sebepleri

Buna göre kullanıcıların mobil finansal uygulama tercihlerini belirleyen en önemli unsurların ulaşılabilirlik, hizmet çeşitliliği, mobil güvenlik sistemleri ve işlem hızı olduğu görülmektedir. Bu unsurlar ise mobil bankacılık uygulamalarının gelişmişliği açısından en önemli faktörler olarak ortaya çıkmaktadır (Singh et al., 2014). Bu bağlamda elde edilen bulguların literatür ile uyumlu olduğu öne sürülebilmektedir.

Şekil 2 göz önüne alındığında araştırmaya katılan kullanıcıların mobil finansal uygulamaları yoğun olarak para transferi işlemleri için kullandıkları görülmektedir. Bu bağlamda kullanıcıların finansal işlemlerinde tercih ettikleri yöntemler hakkında derinlemesine bilgi edinilebilmesi amacıyla sorulan sorulardan "Para transferi işlemlerinizde hangi yöntem veya metotları kullanıyorsunuz?" sorusunun cevapları aşağıda Şekil 5'te raporlanmıştır;

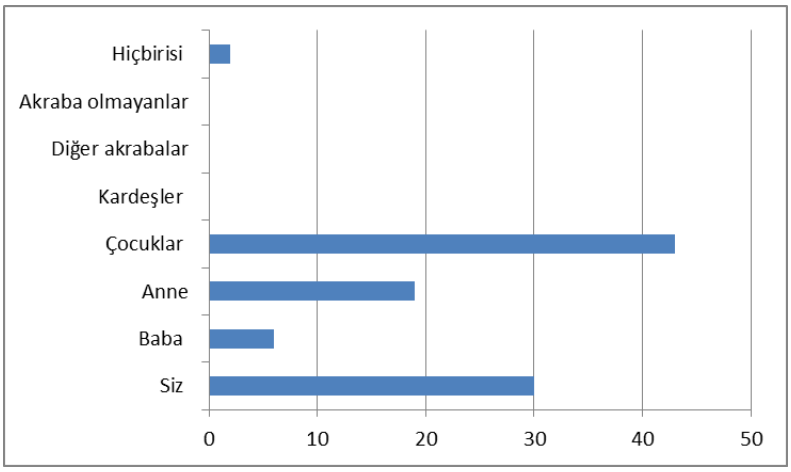


Şekil 5: Tercih edilen para transfer metotları

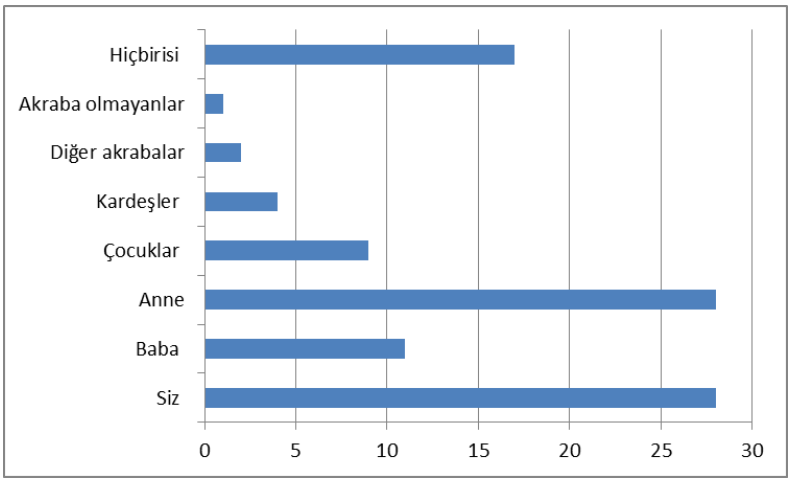
Şekil 5'ten de görüleceği üzere kullanıcılar para transferi gibi bir basit finansal işlemini gerçekleştirirken büyük oranda mobil uygulamaları tercih etmektedirler. Bu ise bize günümüzde finansal işlemler ile mobil uygulamaların ne ölçüde iç içe geçtiği hakkında bilgi vermektedir.

Araştırmanın niceliksel kısmının ilk aşamasında katılımcıların mobil cihaz kullanımı, mobil cihaz kullanım amaçları, finansal mobil uygulama kullanımı vb. konularda bilgi verilmiştir. Niceliksel araştırmanın ikinci bölümünde ise katılımcıların finansal okuryazarlık düzeyleri hakkında toplanan veriler paylaşılacak ve tüm veriler sonuç bölümünde bir bütün olarak ele alınacaktır.

Katılımcıların finansal okuryazarlık düzeylerinin ölçülmesi ile ilgili olarak sorulan ilk soru "Hanenizde harcamayla ilgili temel kararları kim verir? Bir diğer karar alıcı kimdir?" şeklinde hazırlanmıştır. Bu soruların yanıtları Şekil 6 ve Şekil 7'de özetlenmektedir;



Şekil 6: Hanedeki öncelikli karar alıcılar (Yüzde)

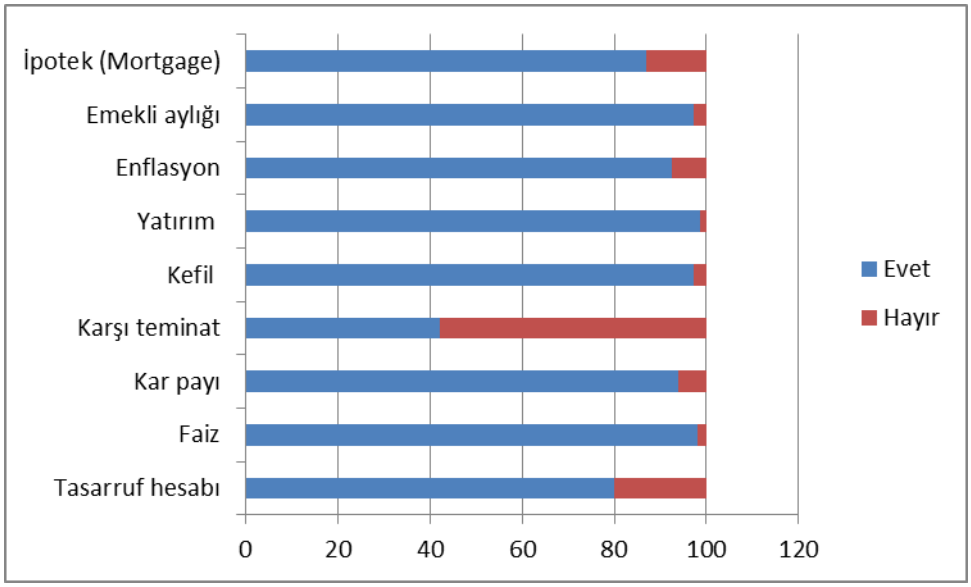


Şekil 7: Hanedeki ikinci öncelikli karar alıcılar (Yüzde)

Lusardi, Mitchell, ve Curto (2016) finansal okuryazarlık ile bireyin sosyodemografik konumu ve hane içi finansal karar alma sürecindeki rolü arasında güçlü bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Şekil 6 incelendiğinde katılımcıların yaklaşık %30'unun bulundukları hane içerisindeki birinci öncelikli finansal karar alıcı oldukları görülmektedir. Ayrıca katılımcıların bulundukları hanelerde öncelikli finansal karar alıcıların ebeveynler değil de çocuklar olması araştırmada yer alan katılımcıların üniversite öğrencisi olmaları da göz önüne alındığında katılımcıların en azından temel düzeyde finansal okuryazarlık becerisine sahip olduklarını göstermektedir. Benzer şekilde Şekil 7'de özetlenen bilgiye göre de katılımcıların yaklaşık %28'lik bir bölümü

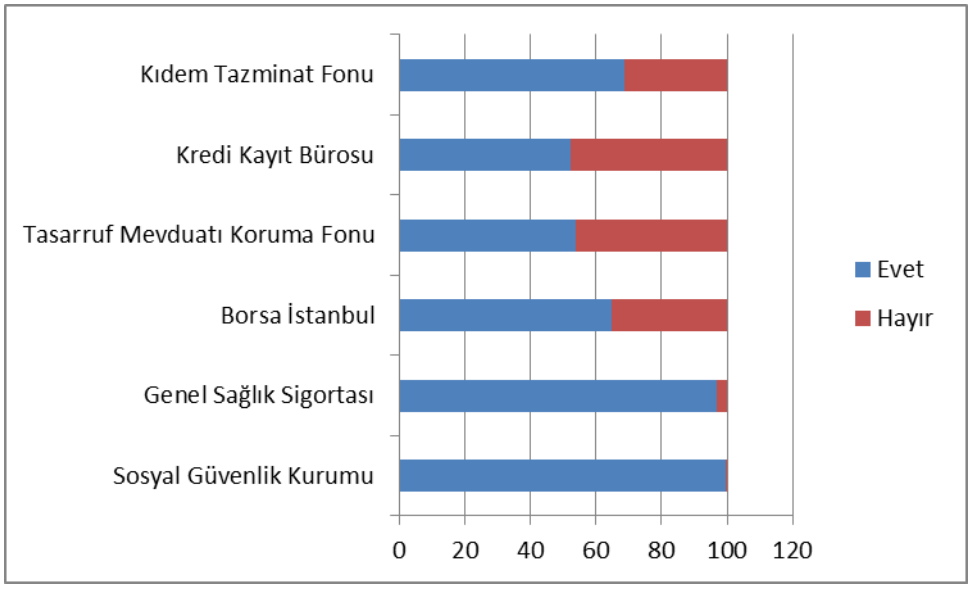
bulundukları hanede ikinci öncelikli finansal karar alıcı konumundadırlar. Özetle katılımcıların yaklaşık %68'ini bulundukları hanedeki finansal hususlarda söz sahibi olduğu iddia edilebilmektedir. Elde edilen bulgular Lusardi vd. (2016)'nın elde ettiği bulgular ile birleştirildiğinde katılımcıların yeterli düzeyde finansal okuryazarlık becerisine sahip olduğu söylenebilmektedir.

Üst paragrafta yazılanlara ilave olarak, Lusardi vd. (2016) düşük seviyede finansal okuryazarlık bilgisine haiz olan bireylerin bile faiz, enflasyon gibi temel ekonomik terimler hakkında bilgi sahibi olduklarını ifade etmektedir. Bu bağlamda bireylerin finansal okuryazarlıkları hakkında bilgi edinilebilinmesi amacıyla katılımcılara bir takım finansal terimler sorulmuş ve bunlar hakkında bilgi sahibi olup olmadıklarının yanıtı istenmiştir. Söz konusu soruların cevapları Şekil 8'de özetlenmiştir;



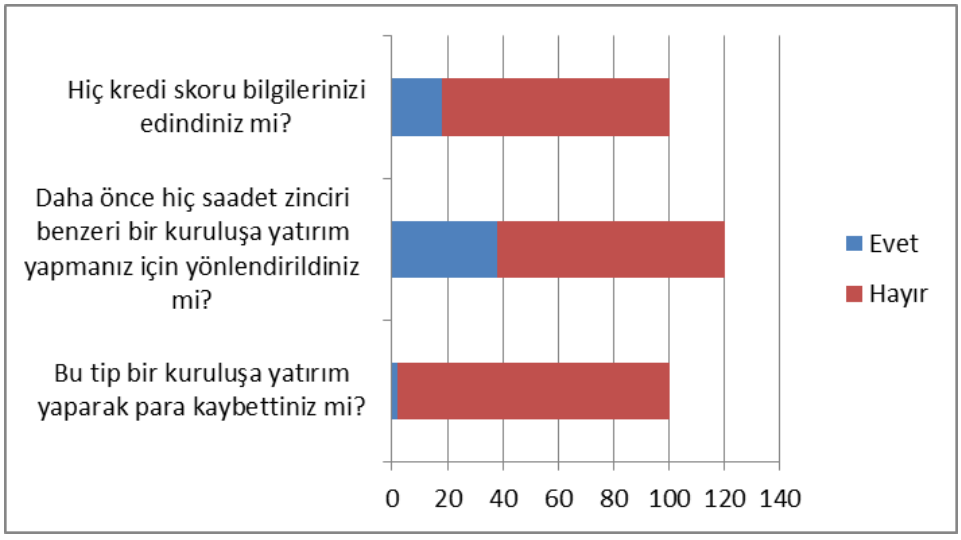
Şekil 8: Hakkında bilgi sahibi olunan finansal terimler (yüzde)

Katılımcıların finansal kavram bilgi haznelerini özetleyen Şekil 8 incelendiğinde katılımcıların hemen hemen tamamının "Karşı teminat" gibi karmaşık bir kavram haricindeki sorulan tüm kavramlar hakkında bilgi sahibi oldukları görülmektedir. Bulgular Lusardi ve Mitchell (2011) tarafından geliştirilen ölçeğe göre değerlendirildiğinde; katılımcıların finansal okuryazarlıkla ilgili temel kavramlara haiz oldukları sonucuna ulaşılabilmektedir.



Şekil 9: Hakkında bilgi sahibi olunan finansal kuruluşlar ve kavramlar (yüzde)

Şekil 9 ile ise katılımcıların finansal okuryazarlık bilgisinin bir başka boyutu olan finansal kurum ve kuruluşlar hakkındaki bilgi düzeyinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Her ne kadar finansal kavramların ve özellikle de finansal kuruluşların öğrenilmesinin finansal okuryazarlık açısından büyük önemi olsa da finansal refahı belirleyen en önemli unsurlardan birisi finansal kurum ve kuruluşlara erişimin kolaylığıdır (E. Johnson & Sherraden, 2007). Ancak bu husus bir başka araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Elde edilen bulgular katılımcıların finansal kurum ve kuruluşlar yeterli bilgi düzeyine sahip olduklarını göstermektedir.



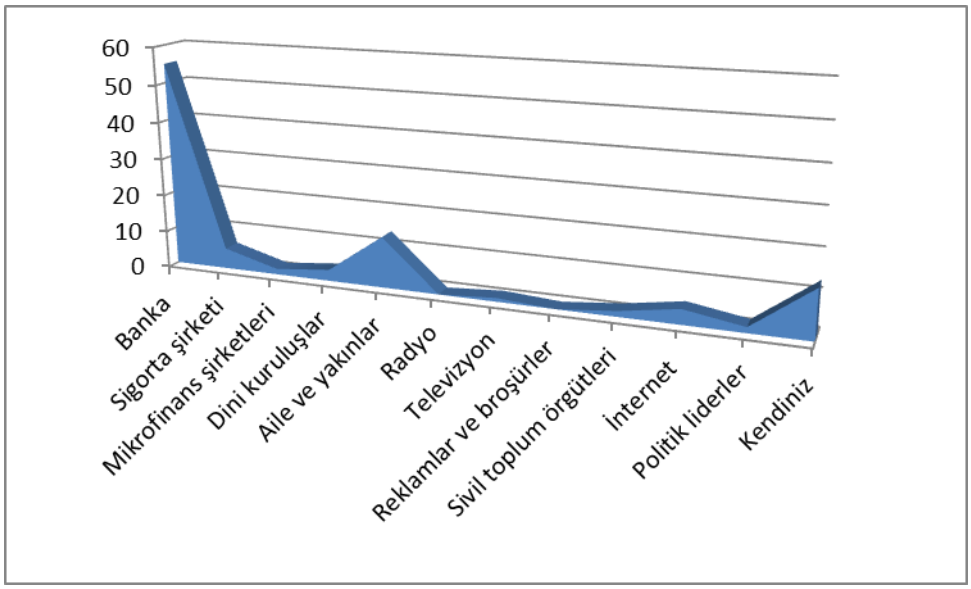
Şekil 10: Kredi skoru ve finansal sahtekarlık

Bireylerin kredi skorları ve kredi skorları hakkındaki bilgileri kişilerin finansal karar alma süreci için büyük önem taşımaktadır çünkü kredi skorları kredi ihracı ve kredi faiz oranlarının belirlenmesi için kullanılmaktadır (Meier & Sprenger, 2013). Bu bilgiler ise gerek ekonomilerin finansal istikrarını gerekse de piyasalardaki aktörlerin finansal okuryazarlık düzeyinin bir başka boyutunu göstermektedir. Öte yandan finansal gelişmişlik düzeyi yüksek ekonomilerde dahi yetersiz finansal okuryazarlık düzeyi

bireyleri finansal sahtekârlık ve dolandırıcılık gibi adil olmayan ve istismarcı uygulamalara karşı savunmasız hale getirmektedir (Rutledge, 2010).

Katılımcıların finansal okuryazarlık düzeylerini yukarıda anlatılan açılardan ölçebilmek amacıyla katılımcılara kredi skorları, saadet zinciri/ponzi oyunu benzeri bir oluşuma katılıp katılmadıkları ve eğer katıldılar ise para kaybedip kaybetmedikleri hakkında sorular sorulmuştur. Şekil 10 bu soruların cevaplarını özetlemektedir. Şekil 10 incelendiğinde katılımcıların sadece %20'lik bir kesiminin kredi skorları hakkında bilgiye sahip oldukları görülmektedir. Öte yandan katılımcıların yaklaşık %60'ından fazlası saadet zinciri/ponzi oyunu benzeri bir oluşuma katılım gerçekleştirmemişken katılanların yaklaşık %2si bu oluşumlarda para kaybetmişlerdir. Genel olarak araştırmaya katılan bireylerin finansal okuryazarlık düzeylerinin kendilerini finansal sahtekârlık ve dolandırıcılıktan korumaya yeterli olduğu iddia edilebilmektedir.

İktisat Biliminde bir mal veya hizmete olan güven, arz ve talep arasındaki bilgi asimetrisi ile ilişkilendirilmektedir (Loerwald & Retzmann, 2010). Öte yandan (Agnew, Szykman, Utkus, & Young, 2008) finansal okuryazarlık ve finansal hizmetlere olan güven arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Bu nedenle katılımcıların finansal konular ile ilgili güven algısı da ölçülmüştür. Şekil 11 katılımcıların çeşitli finansal danışmanlık ve bilgi hakkındaki güven duygusunu göstermektedir;

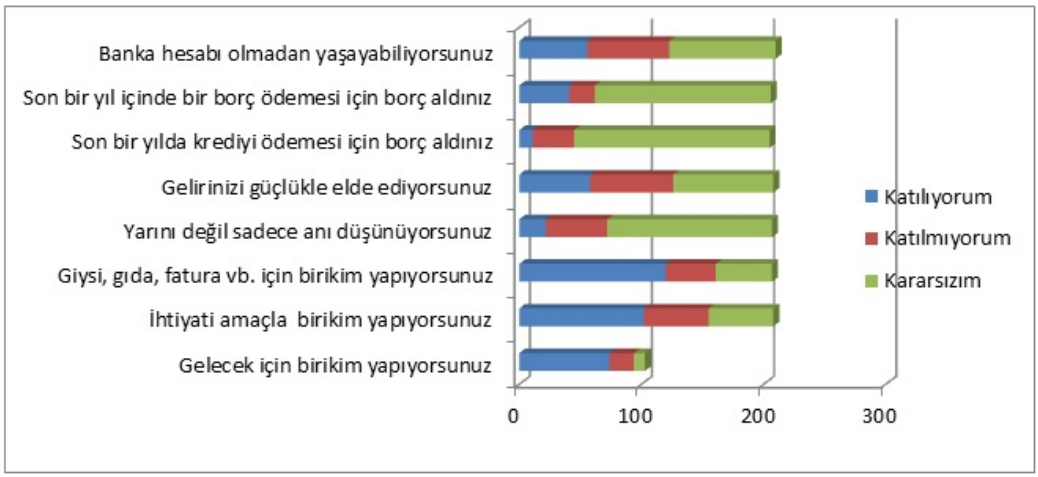


Şekil 11: Finansal danışmanlık ve bilgi için en çok hangisine güveniyorsunuz?

Araştırma sonuçlarına göre katılımcılar finansal danışmanlık ve bilgi için büyük oranda finansal aracılık işlevi gören bankalara güvenmektedirler. Bu oran yaklaşık olarak %55 değerini almaktadır. Bu ise kullanıcıların yaptıkları tercihlerde kurumsal altyapıya gösterdikleri önemin altını çizmektedir. Öte yandan yaklaşık olarak %10'luk bir kesim finansal danışmanlık ve bilgi için ailelerine ve yakınlarına yine yaklaşık olarak %10'luk bir kesim ise sadece kendisine güvenmektedir.

Araştırma kapsamında finansal işlemler için hangi metotların hangi nedenlerle tercih edildiği, bu metotların hangi amaçlarla kullanıldığı vb. konularda niceliksel bilgiler sunulmuştur. Katılımcıların finansal okuryazarlık düzeyleri açısından büyük bir önem taşıyan diğer önemli hususları ise katılımcıların finansal karar alma süreçleri,

borçlanmaları, tasarrufları, geleceğe dair beklentileri, ihtiyati davranışları, gelirleri vb. oluşturmaktadır. Bu nedenle katılımcılardan Şekil 12'de özetlenen konular hakkında bilgi toplanmıştır;



Şekil 12: Finansal tutum

Araştırmaya katılan bireyler "Banka hesabı olmadan yaşayabiliyorsunuz" ve "Gelirinizi güçlükle elde ediyorsunuz" sorularına "Katılıyorum", "Katılmıyorum" ve "Kararsızım" şeklindeki cevapları hemen hemen eşit oranda cevap vermişlerdir. Dolayısıyla bu sorular hakkında örneklemin genel eğilimini sağlıklı bir şekilde elde etmek oldukça güçtür. Öte yandan 215 kişiden oluşan örneklemden 41 kişi borcunu bir başka borç ile ödemiş, 11 kişi kredi ödemesini borç alarak gerçekleştirmiş ve sadece 22 tanesi finansal kararlarını geleceği düşünmeksizin almaktadırlar. 120 katılımcı giysi, gıda vb. gibi zaruri ihtiyaçları için tasarruf yaparken, 102 katılımcı acil durumlar için tasarruf yaptıklarını belirtmiştirler. Çeşitli amaçlarla tasarruf yapan katılımcıların %74'lük kesimi tasarruflarını gelecekte rahat etmek istedikleri için yaptıklarını ifade etmişlerdir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Finansal okuryazarlık, ekonomik sistemin yapıtaşları olan bireylerin etkin birer finansal aktör olabilmelerine olanak sağlayarak finansal tabana yayılmayı olumlu bir şekilde etkilemektedir. Bununla beraber güçlü bir bankacılık sistemi olan Türkiye gibi ülkelerin sermaye piyasalarının yeterli gelişmişlik düzeyine gelememesinin en önemli sebeplerinden birisi ise finansal okuryazarlığın yeterince geliştirilememesidir. Sonuç olarak toplumların refahını belirleyen ekonomik kalkınmanın yolu ekonomik büyümeden, ekonomik büyümenin yolu ise finansal kalkınmanın temel belirleyicilerinden birisi olan finansal okuryazarlıktan geçmektedir. Bunlara ilave olarak, finansal okuryazarlığın yüksek seviyelere ulaşması toplumsal buhranlara yol açan ekonomik ve finansal krizlerin en önemli sebeplerinden olan asimetrik bilgi, aşırı borçlanma, bilinçsiz kredi kartı kullanımı gibi sorunların azaltılmasına yardımcı olarak ekonomik istikrara katkıda bulunabilmektedir. Öte yandan dünyadaki teknolojik yapı hızla değişirken ekonomik sistem de Joseph Schumpeter tarafından ifade edildiği gibi yaratıcı yıkım çerçevesinde tekrar tekrar şekillenmektedir.

Günümüzde hızla gelişen mobil uygulamalar toplumların sosyolojik kültürel vb. yapısını köklü bir şekilde değiştirirlerken, bireylerin aldığı eğitimi de düşük seviyede okuryazarlık ve bilgi teknolojileri kullanımı becerilerine sahip olunması durumunda bile

en sapa yerlerde ve hatta kırsal alanlarda dahi erişime olanak vererek olumlu bir şekilde etkileyebilmektedir. Bu çalışmada finansal okuryazarlık ve mobil uygulamalar bir potada eritilerek finans alanında geliştirilen mobil uygulamaların kullanımının finansal okuryazarlık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda edinilen bulgulara göre katılımcılar; finansal mobil teknolojileri yoğun bir şekilde kullanmakta ve iyi seviyede finansal okuryazarlık bilgisine sahip durumdadırlar. Bu bağlamda araştırma bulguları, finans alanında geliştirilen mobil uygulamaların kullanımı ile finansal okuryazarlık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Araştırma bulguları Servon ve Kaestner (2008), B. Z. Johnson (2012), Reeves ve Sabharwal (2013) ve Potnis (2014) tarafından gerçekleştirilen sonuçlar ile de tutarlıdır.

Daha gelişmiş bir finansal sistem için finansal okuryazarlık düzeyinin yükseltilmesi gerekmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmaya göre, finans alanında geliştirilecek olan mobil uygulamalar bu amaca ulaşılmasında önemli rol oynayabilecektirler. Bu çalışma ile henüz gelişmekte olan finansal okuryazarlık-finansal mobil uygulama literatürüne öncülük edilmesi amaçlanmakta ve çalışmanın her sene tekrar edilerek literatüre önemli bir zaman serisi veri seti kazandırılması hedeflenmektedir. Böylelikle finansal okuryazarlık-finansal mobil uygulama ilişkisi zaman serisi analizi, nedensellik vb. gibi ileri yöntemlerle incelenebilecektir. Böylelikle uygun politikalar önerilebilecektir. Bu çalışma bu zincirin ilk halkasını teşkil etmektedir.

KAYNAKÇA

Agnew, J. R., Szykman, L., Utkus, S. P., & Young, J. A. (2008). Literacy, Trust and 401(K) Savings Behaviour. *SSRN Electronic Journal*, (May). http://doi.org/http://dx.doi.org/10.2139/

Bontha, R. B. R. (2011). *Add It Up: A Financial Literacy Tool for K-12 Education*. Auburn University.

Chlouba, T., Šimková, M., & Němcová, Z. (2011). Application for education of financial literacy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *28*, 370–373. http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.070

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. psychometrika, 16(3), 297-334.

Çam, H., & Çam, A. V. (2016). Finansal Okuryazarlığın Mobil Bankacılık Kullanımındaki Rolü: Doğu Karadeniz Bölgesinde Bir Araştırma. *Yönetim Bilişim Sistemleri Dergisi*, *1*(3), 98–105. Retrieved from http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ybs/article/view/5000204683

Ercan, İ., & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 30(3), 211-216.

Gabor, D., & Brooks, S. (2017). The digital revolution in financial inclusion: international development in the fintech era. *New Political Economy*, *22*(4), 423–436. http://doi.org/10.1080/13563467.2017.1259298

Gomera, W. C., Oreku, G., Apiola, M., & Suhonen, J. (2017). Mobile training in micro business: Design science research for frugal innovation. *2017 IEEE AFRICON:*

Science, Technology and Innovation for Africa, AFRICON 2017, 480–485. http://doi.org/10.1109/AFRCON.2017.8095529

Jang, K., Hahn, J., & Park, H. J. (2014). Comparison of financial literacy between Korean and U.S. high school students. *International Review of Economics Education*, *16*(PA), 22–38. http://doi.org/10.1016/j.iree.2014.07.003

Johnson, B. Z. (2012). *Virtual Economies as Financial Literacy Sandboxes: Case Study in Gaia Online*. UNIVERSITY OF MINNESOTA. Retrieved from http://proxy2.hec.ca/login?url=http://search.proquest.com/docview/1112246598?accountid=11357%5Cnhttp://gutenberg.hec.ca:3210/sfxlcl3?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:dissertation&genre=dissertations+%26+theses&sid=ProQ:ProQuest+Dissert

Johnson, E., & Sherraden, M. S. (2007). From Financial Literacy to Financial Capability among Youth. *Journal of Sociology & Social Welfare*, *XXXIV*(3), 119–147. http://doi.org/10.1111/j.1475-4932.1987.tb00650.x

Karippacheril, T. G., Nikayin, F., De Reuver, M., & Bouwman, H. (2013). Serving the poor: Multisided mobile service platforms, openness, competition, collaboration and the struggle for leadership. *Telecommunications Policy*, *37*(1), 24–34. http://doi.org/10.1016/j.telpol.2012.06.001

Khan, A. I., Al-Shihi, H., Al-Khanjari, Z. A., & Sarrab, M. (2015). Mobile Learning (M-Learning) adoption in the Middle East: Lessons learned from the educationally advanced countries. *Telematics and Informatics*, *32*(4), 909–920. http://doi.org/10.1016/j.tele.2015.04.005

Loerwald, D., & Retzmann, T. (2010). Misselling as a New Topic of Financial Education? A Didactic Analysis of Investment Advice after the Financial Crisis. *Journal of Social Science Education*, *9*(1), 49–58.

Lusardi, A., & Mitchell, O. S. . (2011). *Financial Literacy and Planning: Implications for Retirement Wellbeing*. *Nber Working Paper Series*.

Lusardi, A., Mitchell, O. S. ., & Curto, V. (2016). Financial Literacy among the Young. *The Journal of Consumer Affairs*, *44*(2), 358–380.

Meier, S., & Sprenger, C. D. (2013). Discounting financial literacy: Time preferences and participation in financial education programs. *Journal of Economic Behavior and Organization*, *95*, 159–174. http://doi.org/10.1016/j.jebo.2012.02.024

Njenga, A. D. K. (2008). Mobile phone banking: Usage experiences in Kenya. Retrieved from https://www.w3.org/2008/10/MW4D_WS/papers/njenga.pdf

Pandey, S., & Tiwari, S. (2014). Education and Prosperity through Technology – Case of Virtual Education Limited, Nigeria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *157*, 55–62. http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.009

Potnis, D. D. (2014). Examining mobile banking in developing nations from pro-poor "context, culture, and community" perspective. *Proceedings of the ASIST Annual Meeting*, *51*(1). http://doi.org/10.1002/meet.2014.14505101090

Reeves, M., & Sabharwal, N. (2013). Microfinance and mobile banking for the bottom of the pyramid. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, *7*(2), 155–166. http://doi.org/10.1108/17506201311325805

Rutledge, S. L. (2010). Consumer Protection and Financial Literacy, Lessons from Nine Country Studies. *The World Bank Policy Research Working Paper WPS5326*, (June).

Servon, L. J., & Kaestner, R. (2008). Consumer Financial Literacy and the Impact of Online Banking on the Financial. *The Journal of Consumer Affairs Summer*, *42*(2), 271–305.

Singh, C., Mittal, A., Goenka, A., Rahul, C., Goud, P., Ram, K., … Rao, C. (2014). Financial Inclusion in India: Select Issues. *IIM Bangalore Research Paper*, *No:474*(August), 1–43.

Spanos, Y. E., Prastacos, G. P., & Poulymenakou, A. (2002). The relationship between information and communication technologies adoption and management. *Information & Management*, *39*(8), 659–675. http://doi.org/10.1016/S0378-7206(01)00141-0

Tomášková, H., Mohelská, H., & Němcová, Z. (2011). Issues of financial literacy education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *28*, 365–369. http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.069

The Impact of Mobile Applications Developed in Finance on Financial Literacy

Özel SEBETÇİ
Adnan Menderes University
Aydın Vocational School
Aydın, Turkey
orcid.org/0000-0002-2996-0270
osebetci@adu.edu.tr

Can KARABIYIK
Manisa Celal Bayar University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Manisa, Turkey
orcid.org/0000-0002-7255-7946
c_karabiyik@hotmail.com

Büşra KUTLU KARABIYIK
Adnan Menderes University
Söke Faculty of Business Management
Aydın, Turkey
orcid.org/0000-0002-6691-2921
busra.kutlu@hotmail.com

Extensive Summary

Introduction

Financial literacy is defined as set of knowledge and skills necessary for people to financially secure themselves and to behave actively in the market of financial products and services. Financial literacy plays an important role on supporting financial stability as well as understanding of developed financial inclusion and financial welfare of people. In addition to that one way of develop capital markets, especially for developing countries such as Turkey where capital markets are not well-developed, is financial inclusion, consequently financial literacy. In a nutshell economic development which meant accessing of high living standards of a country is dependent on a powerful economy in company with a stable financial system and financial literacy matter to achieve this goal. In this context, financial literacy development policies are approved as the highest priority global policies by G20 and OECD countries whose one of the member is Turkey. On the other hand, access and usage of mobile devices has dramatically increased for the past decade and as a consequence of this evolvement some new opportunities has arisen by easing access to information and connection. This research has the aim of investigate whether mobile applications that developed on the fields of financial markets and financial literacy affects by directing internet usage and help individuals to become more effective financial actors.

Data and Methods

In this research, students from economics, business management, accounting, finance and similar departments of Adnan Menderes University are selected as sample. In this study, it is aimed to evaluate the impact of the mobile applications on students' financial literacy skills. For this purpose a questionnaire namely "FinAccess Household Survey" which is developed by FSD Kenya is employed to measure relationship between mobile financial application usage and financial literacy. As a result of the field work carried out, a data set containing 215 observations was created with the help of students studying at the different faculties of Adnan Menderes University. Data

obtained during the research. will be empirically examined by expert researchers at following section of this paper.

Findings and Discussion

Financial literacy can affects positively financial inclusion by allowing the individuals who are the constituents of the economic system to be effective financial actors. In addition to this, one of the most important reasons of inadequately developed financial systems is lack of financial literacy.

As a result, the way of economic development, which determines the prosperity of the societies, goes from economic growth and the way of economic growth goes from financial development that determined by financial literacy. In addition to these, achieving high levels of financial literacy can contribute to economic stability by helping to reduce problems and potential reasons of financial crises such as asymmetric information, excessive borrowing, unconscious credit card usage, which are the most important causes of the economic and financial crises. On the other hand, while the world's technological structure is rapidly changing, the economic system is shaped again and again within the framework of creative destruction, as expressed by Joseph Schumpeter. In this context effects of technological innovations such as financial mobile applications are of great importance. In this study, financial literacy and mobile applications are evaluated and the effect of the use of financial mobile applications on financial literacy is examined. According to the findings obtained as a result of the research, research participants frequently use financial mobile technologies and their financial literacy skills level are at a good level. In this context, research findings indicate the existence of a positive relationship between the use of mobile applications developed in the financial field and financial literacy. The findings of the research are consistent with the results of fintech-financial literacy literature. For a more sophisticated financial system, the level of financial literacy needs to be raised. According to this study, the mobile applications that will be developed in the finance field can play an important role in achieving this aim.

DOI: 10.20491/isarder.2018.419

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Kadın Girişimciler ve Turizm: Mevcut Durum ve Sorunlar Üzerine Sinop İlinde Bir Araştırma

Women Entrepreneurs and Tourism: An Investigation on the Current Situation and Problems in Sinop Province

Gül ERKOL BAYRAM
Sinop Üniversitesi
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu
Turizm Rehberliği Bölümü, Sinop, Türkiye
orcid.org/0000-0001-9764-2883
gulerkol@windowslive.com

Özet

Araştırmada turizme girişimci olarak katkı sunan kadınların mevcut durumu, toplumsal cinsiyet perspektifinden analizi, bölge turizmine etkisi tespit edilmeye çalışılacaktır. Araştırma alanı olarak Sinop ili belirlenmiş; araştırma yöntemi olarak nitel yaklaşım kapsamında veri toplama tekniği olarak yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilmiştir. Veri analiz yöntemi olarak içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Mülakatlar Sinop ilinde ikamet eden; yöresel ürünler, butik restoranlar ve el sanatları gibi turistlerin ilgisini çeken turistik ürünler hazırlayan ve sunan kadın girişimciler ile gerçekleştirilmiştir. Bulgular Sinop ilinde ikamet eden kadın girişimcilerin rol çatışması, zaman darlığı ya da rol ayrımcılığı gibi bazı sosyolojik problemler ile karşı karşıya kaldıklarını, ancak kadının girişimci ve turizmci olarak çalışmasının önündeki engellerin zamanla azaldığını ve toplumun pozitif algı oluşturmaya katkı sunduğunu göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Kadın Girişimciliği, Turizmde Kadın İstihdamı, Turizmde Kadın Girişimciliği, Sinop.

Abstract

It will be determined to the current situation of women contributing to the tourism as an entrepreneur; the analysis from the gender perspective and the effects on region tourism in research. Sinop province was determined as a research area; a semi-structured interview was conducted as a data collection technique within the qualitative approach as a research method. Content analysis method was used as data analysis method. Interviews were performed with women entrepreneurship who has been resided in Sinop province and prepared, presented touristic product like local products, boutique restaurants, and handicrafts. Data shows that women entrepreneurs who have been resided in Sinop faced to some sociological problems such as role conflict, time limitation or role discrimination but the obstacles in front of women's work as

entrepreneur and tourism professional decrease over time and the society contribute to creating a positive perception.

Keywords: *Women Entrepreneurship, Women Employment on Tourism, Women Entrepreneurship on Tourism, Sinop.*

1. Giriş

İkinci dünya savaşı ile beraber gelişen toplumsal işleyiş kadın ve erkeğin konumunda bilinçsiz bir değişim yaratmıştır. Üretimin yoğun, üreticilerin sınırlı olduğu bir dönemde ortaya çıkan iş gücü ihtiyacı kadınların üretime katılmalarını sağlamış, sanayi ve tarımda ara eleman ya da işçi statüsü ile başlayan bu akım 18.yüzyıl kadın hareketleri ile sosyolojik bir boyut kazanmış ve 20. yüzyıla gelindiğinde kadınlar; seçme ve seçilme hakkına sahip, yönetici, müdür, işveren, bilim insanı, kamu görevlisi gibi farklı iş ve mevkilere sahiptir (Sallan Gül ve Altındal, 2016,s. 1362).

Sanayi devrimi ile iş gücüne katılan kadınlar ev ekonomilerini dengede tutmak adına girdikleri çalışma yaşamında; toplumsal sorumlulukları gereği uzun yıllar güçlük çekmişlerdir. Toplumun doğumdan itibaren bireylere yüklediği bazı cinsiyet kalıpları ile mücadele etmek durumunda kalan kadınlar; bir zorunluluk ile başladıkları mücadelelerine ekonomide, tarımda, sanayide, sanatta, siyasette erkeklerden daha stratejik konumlara erişebilmelere yönelik verdikleri mücadeleleri ile devam etmektedirler.

Dünyanın ve Türkiye'nin pek çok bölgesinde kadın girişimciliğine yönelik farklı desteklerin olduğu görülmektedir. Özellikle kadın istihdamını arttırmak için 1990'lardan beri artan kamu desteği; 25 Kasım 2015 yılında kadın girişimcilere yönelik çıkartılan mikro kredi deste ile artış göstermiştir. Özellikle Türkiye'nin gelişiminde ve dengeli kalkınmasında anahtar bir rol oynayacak olduğu düşünülen kadın girişimciliği Türkiye siyasi arenasında her dönem sıkça konuşulan ve tartışılan bir kavram halini almıştır. 1980'lerden itibaren girişimciliğe teşvik ve destek ülkelerin temel kaygıları arasındadır. Kadın nüfusunun iş yaşamında atıl durumda olmaması adına kadın girişimciliğine yönelik yeni bir model ve farklı yöntemler denenmiş, kamusal desteklerle beraber gönüllü sivil toplum kuruluşları ve kadınları desteklemeye yönelik dernek ve birlikler de konuyu hızlandırmıştır. Ayrıca Avrupa Birliği, Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler Kalkınma programı gibi uluslararası kurumlarca oluşturulan teşvik politikaları da kadın girişimciliği için önemli bir basamaktır denilebilir (Sallan Gül ve Altındal, 2016,s. 1362).

Kadın girişimciliğine sağlanan destek ve teşvikler ile dünyada hızlı bir yükselişe geçen bu eğilimin istatistiklerle de geçerliliğini ifade etmek mümkündür. Örneğin; Amerikan State Express (2017) raporlarına göre; girişimcilerin % 41'i kadınlardan oluşmaktadır. Siyahi kadınlar dünya üzerinde en fazla girişimcilik faaliyetinde bulunanlardır. 11,3 milyon kadın Amerika'da kendi işine sahiptir. 9 milyon kadın; bir kadın girişimcinin yanında çalışmakta ve bu nüfusun tamamı 1,6 trilyon dolar kazanmaktadır OECD (2013) verilerine göre pek çok ülkede kadın girişimciliği erkek girişimciliği ile neredeyse eşit ya da bazı ülkelerde fazla olduğu görülmektedir. Örneğin; Kanada'da girişimcilerin çok büyük bir kısmı kadınlardan oluşmaktadır, İtalya'da Fransa'da, İngiltere'de kadın girişimcilerin sayısı erkeklere oranla daha fazladır. Bu durum gerek kamusal alanda gerekse toplumsal açıdan sevindirici bir durumdur (Sallan Gül ve Altındal, 2016,s. 1363).

Turizm endüstrisi yapısı itibariyle kadınlar için oldukça elverişli bir çalışma alanıdır. Kadınlar turizm sektöründe çalışan ve işveren olarak sektörü yönlendiren bir konumdadır (Tajeddini vd., 2017, s. 56). Turizm endüstrisinde eksiliği uzun yıllardır tartışılan bir konu olan nitelikli personellerin eğitim ile mümkün olabileceğini düşünen ülkeler artış göstermektedir. Bu gelişim kadınların da üst kademelerde yer almasını mümkün kılmıştır. Girişimcilik faaliyetlerinde gözle görülür bir artış yaşanmış, kadınların önceleri evlerinde, el sanatları ya da yöresel ürünler hazırlayarak gerçekleştirdiği girişimcilik faaliyetleri devletin önemli destekleri ile profesyonel olarak gerçekleştirilmiştir (Çiçek vd., s. 2017). Bu açıdan turizm endüstrisinde; ekonomik büyüme, istihdamı güçlendirme ve daimi bir üretim ve pazarlama felsefesi geliştirmek adına kadın girişimcilerin katkısının olabileceği göz önünde bulundurulmalı ve kadınların turizm sektöründeki faaliyetleri devlet desteği ve özel sektör faaliyetleri ile desteklenmelidir. Bununla birlikte; kadın girişimcilerin turizm sektöründe varlığını arttırmak adına mevcut durumları, çalışma koşulları, demografik yapıları, işletme stratejileri, fırsatları ve bilinç düzeylerinin bilinmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu araştırma; turizm sektöründe girişimcilik faaliyetleri gerçekleştirilen kadınların demografik yapıları, iş kurma ve geliştirmedeki sorunları ve potansiyel kadın girişimcilere öneriler sunmayı amaçlamıştır. Bu kapsamda çalışmada ilk olarak; turizmde kadın girişimciliğine yönelik teorik bilgi verilmiş, bulgular kısmında ise Sinop ilinde faaliyet gösteren kadın girişimciler ile gerçekleştirilen mülakatlardan elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kadın Girişimciliği

Literatür incelendiğinde girişimciliğe yönelik araştırmaların % 10'nun kadın girişimciliğine yönelik olduğu görülmektedir (Brush ve Cooper, s. 2012). Girişimcilik konulu araştırmaların 1930'lü yıllarda çoğunlukla erkekler üzerinde gerçekleştirildiği (Yadav ve Unni, 2016, s. 7) görülse de; 1970'li yıllarda kadın girişimciliği konulu araştırmaların yoğun biçimde gerçekleştirildiğini ifade etmek mümkündür (Jenningsve Brush, s. 2013). 1970 yılında Boserup'un yayınladığı "ekonomik kalkınmada kadınların rolü" isimli çalışma kadın girişimciliği alanındaki ilk çalışma olarak kabul edilmektedir (Sallan Gül ve Altındal, 2016, s. 1365) Ardından 1976 yılında Schwarts'ın yayınladığı akademik çalışma ve 1979 yılında çıkardığı "Sonuç: Amerika'da eşit olmayan girişim" başlıklı resmi raporu oldukça önemli akademik çalışmalar arasındadır (Casson vd., 2007, s. 612). Hisrich ve O'Brien'nin (1981) yayınladıkları çalışma kadın girişimciliği üzerine ilk tebliğdir ve 1981 yılında Babson Koleji Girişimcilik Konferansında sunulmuştur (Goffee ve Scase, 1985).

Kadın girişimciliğinin tanımlamaları incelendiğinde; İngilizce' de üstlenmek ve girişmek anlamlarına gelen "enterprendere" sözcüğünden geldiği görülmektedir (Alpşahin, 2011). En geniş tanımlamalardan biri olan Bird'e (1989) göre girişimcilik organizasyonel bir davranıştır ve girişimcilik kar amaçlı işletme kurma, büyütme, gerçekleştirilmemiş bir ürün ve hizmet oluşturma sürecini içermektedir (Gartner, Bird ve Strarr, 1992). Kadın girişimciliğine yönelik tanımlamalarda; kadınlar girişimciler üstlendikleri görev ve sorumluklar ile farklı tanımlamalar ile izah edilmiştir. Kadın girişimcileri; bir işletmeyi yürüten, işletmenin sorumluluklarının tamamını ya da büyük bir kısmını üstlenen kadın girişimciler (Schwartz,1976; Hisrich ve Brush,1986; Bennett ve Dann, 2000; Inman, 2000; Izyumov ve Razumnova, 2000; Smith-Hunter, 2003) ya

da çalışan olarak kadın girişimciler (Hisrich ve Fulop, 1994; Izyumov ve Razumnova, 2000; Inman, 2000; Aidis, 2002; Smith-Hunter, 2003) ya da yönetici olarak kadın girişimciler (Lee-Gosselin ve Grise, 1990; Inman, 2000; Aidis, 2002) olarak sınıflandırmak mümkündür (Beatrice, 2011, s. 17). Avrupa komisyonu (2002) kalkınma raporuna göre girişimci olarak kadın; bireysel olarak bir iş kuran ya da herhangi ticari bir kurumda hissesi bulunan, risk alabilen, karar verebilen, işin yürütülmesinde aktif olarak söz sahibi olan kişidir. Buttner ve Moore (1997) kadın girişimciliğini; işletmeyi kuran, aktif olarak yönetiminde söz sahibi olan, hisselerinin en az % 50'sine sahip olan ve en az bir yıl veya daha fazla operasyonunda yer alan kadın olarak tanımlamaktadır. Sosyal (2010, s. 74)'a göre kadın girişimciliği; evlerinin dışında bir alanda, bireysel olarak ve ticari bir amaçla kuran bir işletmesi bulunan, tek başına ya da birkaç kişi ile beraber çalışan veya bir ortakla beraber işletme kuran, kamu kurumları ya da özel sektör ile işbirliği içinde bulunan, işletmesinin mevcut durumu ve geleceğine dair plan ve stratejiler geliştiren, işletmesinin kazancında söz sahibi olan ve risk alan kadın çalışandır. Tanımlamadan anlaşılmaktadır ki; kadınların girişimci olarak işletme kurmaya, yönetmeye ve sürecin içinde yer almaya istekli olması gerekmektedir. Küresel pazardaki değişimlere ve daimi bilgi akışına hakim olması, ağının güçlü olması da bir diğer vurgulanan hususdur. Kadınlar bazen bilgi ve ulaşım ağlarından uzak kalmakta ya da yetersiz olmaktadır. Ancak kadınların yapısı gereği bireysel ve duygusal iletişimlerinin erkeklere göre güçlü olması onları erkeklerden daha farklı bir ağ geliştirmeye yöneltmiştir (Beqo ve Gehrels, 2014, s. 98). Dünyanın pek çok ülkesinde kadın girişimcileri görmek mümkündür ve kadınları girişimciliğe yönelten sebepler de ülkelere göre değişmektedir. Bu sebeplerden bazıları; Haneye ek gelir sağlama, Ücretli bir işte çalışma isteği, Kendi işini kurma ihtiyacı, Eğitim seviyesinin düşüklüğü sebebiyle iş bulamama ve girişimciliğe yönelme, Bağımsız, üretici, tek başına olma isteğidir(Aslan ve Atabey: 2007; Soysal, 2010).

Kadınları girişimciliğe yönelten en önemli faktörlerden biri de; içsel motivasyonlarıdır. Bego ve Gehrels (2014)'e göre kadınları girişimciliğe yönelten iki temel faktör bulunmaktadır. Bunlardan biri "zorunlu" faktörler (gereklilik ile başlayan), ikincisi "çekici" faktörler (girişimciliğin bir fırsat olarak görülmesi) olarak tanımlanmaktadır. Kadınların yetersiz gördükleri gelirlerine ek olarak bireysel çalışma imkanları oluşturmaları çekici faktörlerden biridir. Değişen yaşam koşulları ve artan ihtiyaçlar kadınları ekstra gelir kazanma yollarını keşfetmeye itmiş; bireysel çalışabilecekleri bir ortam oluşturmak da kadınlar açısından oldukça cazip bir çalışma şekli olarak kabul edilmiştir. Kadınlar gelirlerini yükseltecekleri serbest meslek gibi iş kollarını araştırmaktadır. Özellikle çalışma saatlerinin esnekliği ve bu durumun aile hayatı ve iş yaşamı arasında doğru bir denge kurması onları girişimciliğe yöneltmektedir. Kadınlar için girişimcilik; işlerinin olumsuz bir seyirde devam etmesi ya da yürümemesi durumunda kısa sürede işi bırakabilecekleri bir karar serbestliği sunmaktadır. Girişimci olarak kadınlar daha fazla ekonomik özgürlük elde etme, sahip ve yönetici olarak çalışma, karar alma, diğerlerine nazaran daha fazla ekonomik güç elde etme isteklerine sahip oldukları görülmektedir (Bego ve Gehrels, 2014, s. 98).

Kadın girişimcilerin özelliklerinin; kadınların uzlaşmacı, sabırlı, bilmediği hususlarda yardım almaktan çekinmeyen, önsezilerine güvenen, hümanist ve demokratik bir karakterde oldukları ve erkeklere karşı daha güçlü ve ekonomik açıdan bağımsız, kendini ispat eden, ekonomik açıdan kendi kararlarını alabilen bir profil sergiledikleri tespit edilmiştir. Kadın girişimcilerin en yoğun tercih ettiği çalışma sahası;

bilişim, sigortacılık ve perakendecilik iken erkeklere oranla daha az büyüme isteği içinde olduğu ve kredi bulmada daha fazla problemler ile karşı karşıya kaldıkları görülmektedir. Kadın girişimciler erkek girişimcilere göre; işin yapısına daha iyi adapte olmakta ve karlılık onlar ikinci planda yer almaktadır. Ayrıca bireysel iş yapabilme kadınlar için temel motivasyon kaynaklarından biri iken; erkekler için kontrolün kendinde olması temel motivasyon unsurudur. Kadın girişimcilerin erkeklere göre daha ileriki yaşlarda işlerini kurduğu ve büyük bir kısmının evli olduğu görülmektedir. Kadınların erkeklere nazaran çok kapsamlı karakteri girişimlerine de yansımakta; iş yerinin kurulma aşamasından gelişimine değin tüm süreçlerde kadınların bireysel beklentileri ön planda olmaktadır (Aslan ve Atabey, 2007, s. 5). Keskin (2014, s. 74)'e göre kadın girişimciler diğer bireylere nazaran kendilerine çok daha hissedilir düzeyde güvenmekte ve potansiyel riskleri kabul etmektedir. Ayrıca yeniliklere açık, üretici, ekonomik gelir elde etmeye müsait ve bu konuda becerikli, özel hayatını ve işini uyumlu şekilde yürütebilen bir yapıdadır.

Kadın girişimcilerin sorunları cinsiyet temelli sorunlar (Loscocco ve Robinson, 1991; Scherr vd., 1993; Cooper ve Artz, 1995; Chaganti vd., 1995; Cole ve Wolken, 1995; Chaganti ve Parasuraman, 1996; Fasci ve Valdez, 1998; Haynes ve Helms, 2000; Coleman, 2000; Gökakın, 2000; Çelik ve Özdevecioğlu, 2001; Buttner, 2001; Güldal, 2006; Narin vd., 2006; Ecevit, 2007); örgütsel iklim kaynaklı sorunlar (Read, 1994; Ecevit, 1997; Carter ve Allen, 1997; Brush, 1997, Cliff, 1998; Gundry ve Welsch, 2001; Greene vd., 2001) olarak sınıflandırmak mümkündür. Kadın girişimcilerin mevcut sorunları; kadın kimliğinden kaynaklanabilmektedir. Örneğin; ataerkil bir toplumda kadının mevcut konumu evi, temel sorumlulukları da ailesi olarak konumlandığı için; eşinin ya da aile bireylerinin izni olmadan çalışması, bir iş kurması mümkün değildir. Bu geleneksel inanç yapısı kadınların girişimcilik faaliyetlerinde büyük bir sorun teşkil etmektedir. Ayrıca iş kollarının kadın ve erkek işi olarak ayrıştırılması da kadınların girişimcilik faaliyetlerinde bir diğer sorundur. Günümüzde sadece girişimcilik konusunda değil, pek çok kurumsal firmada karşılaşılan bir diğer cinsiyet kaynaklı engel; cam tavan engelidir. Kadınların sadece kadın olduğu için yükselme fırsatlarının engellenmesi ve erkeklerden daha düşük pozisyonlarda çalıştırılması sık karşılaşılan bir sorundur. Kadınların sorumlulukları birden fazla olduğu için; zaman kısıtlığı, rol çatışması gibi sorunlarla da karşılaştıkları görülmektedir (Soysal, 2010, s. 170)

Kadın girişimciliğine yönelik literatür incelendiğinde; kadın girişimcilerin sorunlarını, mevcut durumlarını, beklentilerini ele alan çalışmalar (Ayaz, 1993; Lerner vd., 1997; Çelik ve Özdevecioğlu, 2001; O'Neill ve Viljoen, 2001; Mankelow vd., 2001; Çakıcı, 2003; Shelton, 2007; Yetim, 2008; Nayır, 2008; Soysal, 2010; Aslan ve Güneş, 2017;); kadın girişimcilerin karakteristik yapısını, tipolojisini, özelliklerini belirlemeye yönelik araştırmalar (Schwartz, 1976; Hisrich ve O'Brien, 1981; Sexton ve Kent, 1981; Brockhaus, 1980; Masters ve Meier, 1988; Scott, 1986) olduğu tespit edilmiştir. Kadın girişimciliğine yönelik literatür incelendiğinde; girişimciliğin önünde bazı engellerin olduğu görülmektedir. Özellikle cinsiyet kaynaklı bazı sorunlarla karşılaşan kadın girişimciler, kadın olmanın verdiği bazı avantajlara da sahiptir.

2.2. Turizm Sektöründe Kadın Girişimciliği

Kadın girişimcilerin varoluşu tarım sektöründeki faaliyetleri ile başlamıştır. Değişen yaşam koşulları, bireylerin farklı iş kollarında yer alması, tatilin, boş zamanın artışı ve ekonomik açıdan farklı gelir gruplarının tatil yapmasının kolaylaşması hizmet

sektörünün ilerleyişini arttırmıştır. Bu yükseliş istihdam oranlarına da etki etmiş; 1995 yılında hizmet sektöründe %18 çalışan bulunmakta iken; 2017 yılında % 54,1 oranında çalışanın varlığından söz etmek mümkündür (TUİK, 2017). Küresel olarak turizm ve seyahat sektörü yaklaşık 120 milyon direkt ve 328 milyon dolaylı olarak istihdam alanı sağlamaktadır (ILO, 2012). Bahsedilen verilerin içinde kadınların oranı % 55'tir.

Turizm konaklama, yiyecek-içecek, rekreasyon, seyahat gibi farklı alanları içeren dünya genelinde 1 milyar 235 milyon gelir (unwto, 2016) elde eden bir sektör konumundadır. Turizm sektöründe yer alan temel hizmet sağlayıcıları dışında; butik işletmeler yerel ürünlerin sunulduğu tesisler, hediyelik eşyaların sunumu ve satışının yapıldığı butik mağazalar da yer almaktadır. Bu işletmelerde çalışan yönetici veya ara eleman statüsünde çalışan kişiler genellikle kadınlardan oluşmaktadır. Özellikle Avrupa Birliği'nin görüş ve tavsiyelerini dikkate alan ülkeler; kadınların turizm sektörüne dahil edilmesine önem vermiştir. Avrupa Birliği ve bazı uluslararası kuruluşların verdiği teşvik ve mikro krediler (Ferguson, 2010), destek hizmetleri ve eğitim (Pardo Del Val ve Soriano, 2007; Petridou ve Glaveli, 2008) ile kadınlar turizm alanında çok daha etkin bir şekilde yer almaya başlamıştır. Konaklama, yiyecek-içecek, hediyelik eşya ve yöresel ürün sunumu ve satışı gibi farklı konularda kendi işletmelerini açan kadınlar turizmde girişimci olarak her geçen gün artan bir oranda yer almaktadır (Mahmood, 2011; Strier ve Abdeen, 2009; Fidan ve Nam, 2012;).

Kadın girişimcilerin çalıştığı alanlar incelendiğinde çoğunlukla hizmet sektöründe yer aldığı görülmektedir. Kadınların, bu sektörü seçmesi tesadüfi olmamakla birlikte, bazı sebepleri de bulunmaktadır. Bunlar; (Yadav ve Unni, 2016, s.7) aşağıdaki gibidir;

- Kadınların büyük bir kısmı hizmet sektöründe deneyim ve bilgi sahibidir.
- Kadınların teknik bilgi yoksunluğu onları üretim ve yüksek teknik bilgi gerektiren sektörlerden uzaklaştırmış, hizmet sektörüne yöneltmiştir.
- Finansal kaynakları elde etmedeki zorluk sebebiyle; kadınlar hizmet sektörü gibi düşük kapasiteli işleri tercih etmektedir.

Kadın girişimciler kendi kurdukları işletmelerde yine kadınlara istihdam imkanı sunduğu bilinmektedir. Bu durumun gelişmesinde; kadınların rol çatışması faktörüne yine kadın yöneticiler tarafından tolerans tanınması, kadınların yaşayacağı psikolojik ve cinsel şiddet durumunun bir kadın tarafından daha etkin şekilde algılanması ve çözülmeye çalışılması, erkeklere nazaran kadınların daha ucuz bir iş gücü oluşturması, bir işletmede kadınların çalıştırılmasının tüketicilerin zihninde olumlu bir izlenim oluşturması, kadınların toplumsal yapı içinde birlik ve beraberliğinin onları daha güçlü hissettirmesi olarak tanımlanmaktadır (Soysal, 2010, s.100).

Kadınların turizm sistemi içinde en başarılı olduğu turizm türlerinden birinin kırsal turizm olduğunu ifade etmek mümkündür. Kırsal alanda gerçekleştirilen turizm faaliyetlerinin kadınlar tarafından yürütülmesi gerek yöre halkının gerekse turistlerin takdir ve beğenisini toplamaktadır. Kadınların doğup büyüdüğü coğrafyada ev pansiyonculuğu, butik restoranlar, agro turizm temelli çiftlikler, hediyelik eşya mağazaları işletmeleri hem yörenin bir simgesi niteliğinde olmakta, hem de yeni neslin kadınların toplumsal yeri ve konumuna dair algı ve bilinç düzeyleri bu perspektifte gelişmektedir. Kırsal alanlarda turizm faaliyetleri gerçekleştirmek isteyen kadın girişimcilerin yaşadığı sorunlar ise; Bölge halkı tarafından faaliyetlerin yeterince dikkate alınmaması, yöreye özgün bir girişimcilik anlayışından ziyade; kentsel nitelikte bir girişimcilik anlayışının benimsenmesi, kadınların genelde toplumsal inanç yargıları

içinde hapsolmuş kimliği ile aktif bir turizm girişimcisi olarak kabul edilmemesi, faaliyetlerinin mikro düzeyde kalması, teşvik ve kredi süreçlerinin karmaşıklığı ve uzunluğu, cinsiyet temelli kalıplaşmış algılar, eğitim yetersizliği olarak ifade etmek mümkündür (Soysal, 2013, s.170; Kantar, 1999, s.36).

Turizm sektöründe kadın girişimciliğinin dünyada ve Türkiye'de başarılı örneklerini görmek mümkündür. Bali'de kadınların büyük bir kısmı hizmet sektöründe yer almakta; konaklama işletmelerinde aktif olarak çalışmaktadır (Tajeddini vd., 2017). Fas'ta kadınların bir kısmı kendi işlettikleri otellerde yine kadınları çalıştırmaktadır (Almeida, 2012). Bangladesh'te kadınların büyük bir kısmı becerilerini gösterebilecekleri el sanatları satış mağazaları kurmaktadır (Le Mare, 2012). Türkiye'de kadın girişimciliğine yönelik başarılı örnekler görülmektedir. Ankara'nın Beypazarı ilçesinde kadınların kurduğu pek çok işletme; Beypazarı'nın neredeyse temel çekim kaynakları arasındadır. Kars, Şanlıurfa, Kastamonu, Kapadokya, Çanakkale gibi farklı bölgelerde turizmin konaklama, yiyecek-içecek, yöresel ürünler, hediyelik eşya gibi alanlarında kadın girişimciliği faaliyetlerinin gerçekleştiği görülmektedir.

Literatür incelendiğinde; turizm sektöründe kadın girişimciliğine yönelik bazı araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmalar aşağıdaki gibidir;

Tablo 1. Turizm Sektöründe Kadın Girişimciliğine Yönelik Araştırmalar

Araştırma Konuları	Araştırmacılar
Sorunlar ve Engeller	Moore ve Buttner, 1997; Bates, 2002; Heidrick ve Johnson, 2002; Brindley, 2005; Winn, 2005; Botha, 2006; Della-Giusta ve Phillips, 2006 Beeker-Blease ve Sohl, 2007; Roomi ve Parrot, 2008; Blanchard vd, 2008.
Girişimciliğe Yönelik Cinsiyet Temelli Fırsatlar	Moore ve Buttner, 1997; Mattis, 2004; Heilman ve Chen, 2003.
Demografik Yapıları, Karakteristik Özellikleri, Motivasyonları	Buttner ve Rosen, 1988; Catley ve Hamilton, 1998; Watson ve Robinson, 2003; DeMartino ve Barbato, 2003;Watson ve Newby, 2005; Runyan vd., 2006; Carter ve Bennett, 2006; Fuller-Love vd., 2006; Becker-Blease ve Sohl, 2007; Walker ve Webster, 2007.
turizm sektöründeki mevcut durumu, iş fırsatları, kadın girişimciliğinin doğası	Sparrowe ve Iverson, 1999; Doherty ve Manfredi, 2001; Kempadoo, 2001; Roehl ve Swerdlow, 2001; Gibson, 2001; Ng ve Pine, 2003; EI-Sharif Ibrahim vd., 2007.

Kaynakça: Aateljevic (2009); Meera (2014)'dan yararlanılarak tablolaştırılmıştır.

Turizm sektörünün yapısı gereği sahip olduğu zorluklara karşın kadın girişimciler için turizm yükselen bir değer olarak kabul edilmektedir. Kırsal alanlarda özellikle kadınlar bireysel olarak bir işletme kurma ve yürütme açısından birtakım zorluklarla karşı karşıya kalsalar da; bazı kadınlar bunu fırsata dönüştürmektedir (Koutsou vd., 2009). Kadın erkek eşitliği, kadın haklarına verilen önem turizm sektöründe kadın girişimciler için günümüzde büyük bir gelişim olarak görülmektedir (Arzjani ve Rahiminezhad, 2011). Chinomona ve Maziriri (2015)'e göre turizmde kadın girişimciler girişimcilik serüvenlerinde pek çok görünen ve görünmeyen sorunla karşılaşmış olsalar

da dünya çapında uluslarına büyük katkılar sunmuştur. Mooney (2014) ise farklı bir açıdan ele alarak kadınların sorunlar üzerinde çalışmak yerine onlara açıklama getirmede başarılı olduklarını ifade etmiştir. Turizm sektöründe kadın girişimcilerin sorunları işe girişte başlamakta, toplumsal yargıların da tetiklemesiyle işletme sahipliği, yöneticiliği ve idaresi gibi alanlarda devam etmektedir (Naser vd., 2009; Nieman, 2008; Nxopo ve Iwu, 2015). Gretzel ve Bowser (2013) kadın girişimciliğinde rol model eksikliğine dikkat çekerek; turizmde kadın girişimciliğine dair pek çok eğitim verilmesine rağmen; potansiyel kadın girişimcilerin önünde yeterli sayıda rol model olmadığı için cesaret edemedikleri ya da başarısız olmalarından korktukları yönündedir. Brynin ve Schupp (2000) ise bu konuyu destekleyen bir çalışma gerçekleştirmiş; ayrıca başarılı, güçlü, bağımsız ve kadınları olumlu yönde etkileyen kadın girişimcilerin turizm sektöründe oldukça sınırlı sayıda var olduğunu dile getirmiştir. Mcelwee ve Al-Riyam, (2003); Roomi ve Parrott (2008) özellikle büyük bir kısmı Müslüman olan toplumlarda kadının görevinin öncelikle anne ve eş olduğunu belirtmiş ve bu toplumlarda kadın girişimcilerin sosyo-kültürel değerlerin girişimlerinin önünde büyük bir engel olduğunu ifade etmişlerdir. Cinsiyet eşitliği pek çok devletin plan ve politikalarında yer almasına karşın; girişimcilik açısından durumun her bölge ve sektör için var olduğunu söylemek mümkün değildir (Jamali, 2009). Chinomona ve Maziriri (2015) turizmde kadın girişimciliğinin önünde bulunan en önemli engellerden birinin eğitim ve finansal kaynaklara sınırlı erişim olduğunu ifade etmiştir. Philips ve arkadaşları (2014) ise operasyon ve yürütme aşamasında kadın girişimcilerin erkeklere nazaran daha fazla ve büyük problemler ile karşılaştıklarını ifade etmişlerdir (Deen vd., 2016, s. 3). Sonuç olarak; turizm sektöründe kadın girişimciliğinin çoğunlukla; konaklama, yiyecek-içecek, hediyelik eşya gibi alanlarda olduğunu ifade etmek mümkündür. Turizm sektörünün emek-yoğun bir sektör olması ve hizmet sektörü kategorisinde yer alması; kadınlar için cazip bir sektör olarak görülmekte, turizm sektörüne sağlanan teşvik ve krediler ile bu talebin ilerleyen yıllarda artacağı düşünülmektedir.

3. Yöntem

Karadeniz'in incisi diye tabir edilen Sinop ili özellikle son on yılda büyük bir yükselişe geçmiş; günübirlik kültür gezilerinin ve kıyı turizminin sık tercih edilen rotaları arasında yer almıştır. Bu süreçte ekonomik olarak evine ek gelir getirme kaygısı içinde olan Sinop ilinde ikamet eden kadınlar girişimcilik faaliyetlerine katılmış; turizmde ses getiren bir ekonomik girdiye sebep olmuştur. Buradan hareketle çalışmanın amacı; dünyada ve Türkiye'de kadın iş gücünün kapsamını ve mevcut durumunu, karşılaştığı sorunları ve toplumsal cinsiyet kapsamında kadının turizm sektöründeki yerini göstermektir. Dünyada ve Türkiye'de gerçekleştirilen kadın girişimciliği faaliyetlerinin Sinop kadın girişimcileri tarafından algılanması ve kendi yaşadığı sorunların ve turizme yönelik kaygılarının toplumsal cinsiyet ekseninde değerlendirilmesi çalışmanın bir diğer amacıdır.

Araştırmada nitel araştırma yaklaşımından yararlanılmıştır. Bu yöntemin kullanılmasının temel sebebi; sınırlı sayıda bulunan katılımcıların görüşlerinin derinlemesine incelenmek istenmesidir. Araştırma tasarımını iç içe geçmiş tek durum çalışması olarak ifade etmek mümkündür. Araştırmada kullanılan nitel yöntemin görüşme tekniğine ek olarak literatür ve gözlem de yapılmıştır. Veri analizi yöntemi olarak da içerik analizi kullanılmıştır. Araştırma yöntemi iki unsurdan oluşmaktadır. İlk unsur; Ulusal ve uluslararası alanda turizmde kadın girişimciliğine ait mevcut durum ve araştırmaların incelenmesi, ikinci unsur ise verilerin toplanması ve analiz edilmesidir.

Sinop ilinde yer alan restoranların, hediyelik eşya ve yöresel ürünler sunan butik işletmelerin kadın yöneticileri ve sahipleri ile görüşülmüştür.

Araştırma kapsamında Sinop ilinde yer alan kadın girişimcilerle görüşülmüş ve konuya yönelik bir takım sorular yöneltilmiştir. Araştırma kapsamında kadın girişimciler ile mülakatlar gerçekleştirilmiş, kadın girişimciliği yolundaki sorunları, mevcut durumu, turizm sektörüne dair fikirleri, önerileri elde edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler nitel araştırma yöntemlerine uygun analiz edilmiştir. Sinop ilinde yer alan kadın girişimcilere yönelik mevcut durumu, önündeki engelleri, önerilerini belirlemek amacıyla bazı sorular yöneltilmiştir. Soru formu; Köse'nin (2014) çalışmasından uyarlanmıştır. Görüşmeler; 1 Mayıs - 15 Ağustos 2017 tarihleri arasında Sinop ilinde hizmet sunan 10 kadın girişimci ile gerçekleştirilmiştir. Her katılımcı için ortalama görüşme süresi 45 dakikadır. Görüşme yapılacak katılımcının kendi isteği ile katılmak istemesine ve Sinop ilinde en az 5 yıldır girişimci olarak bulunmasına dikkat edilmiştir. Görüşmeler kapsamında elde edilen veriler Strauss ve Corbin (1990) ve Soysal'ın (2010) çalışmalarından alınan kodlama ve kategorilere ayırma modeli ile analiz edilmiştir. Görüşmeler araştırmacı tarafından incelenerek birbirine benzerlik gösteren ifadeler alt kategoriler ile bir araya getirilerek birleştirilmiştir.

Nitel araştırma yöntemleri açısından çalışmanın güvenilirliğini arttırmak amacıyla; araştırmacının veri toplama sürecine kendisinin dahil olması, veri analizi süreci ile ilgili detaylı bilgi vermesi, görüşmelerde yer aldığı şekliyle ifadelere yer vermesi, kodlama yapması gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013; Kozak, 2014; Yılmaz ve Özdemir, 2017). Bu araştırmada bu ilkelere dikkat edilmeye çalışılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmanın bu kısmında; 10 katılımcı ile gerçekleştirdiğimiz mülakat sonuçlarına yer verilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakat formu ile gerçekleştirilen görüşmeler nitel araştırma yöntemine uygun analiz edilmiştir. Görüşme yapılan katılımcılara ilişkin demografik veriler, açık uçlu sorulara verilen cevaplar içerik analizine tabi tutularak değerlendirilmiştir.

4.1. Kadın Girişimcilere Ait Demografik Veriler

Tablo 2. Kadın Girişimcilere Ait Demografik Veriler

Katılımcı	Yaş	Eğitim	İkamet Süresi	Çalışma Süresi	İşletmedeki Pozisyonu
K1	47	İlköğretim	Doğduğumdan beri	11-20 yıl	İşletme sahibi
K2	36	İlköğretim	6-10 yıl	6-10 yıl	İşletme Sahibi
K3	45	Üniversite	11-20 yıl	11-20 yıl	İşletme Sahibi
K4	55	Lise	20 ve üzeri	6-10 yıl	İşletme Sahibi
K5	30	Üniversite	0-5 yıl	0-5 yıl	İşletme Çalışanı
K6	43	İlköğretim	Doğduğumdan beri	6-10 yıl	İşletme Sahibi
K7	49	Lise	11-20 yıl	6-10 yıl	İşletme Sahibi
K8	52	Üniversite	Doğduğumdan beri	11-20 yıl	İşletme Sahibi
K9	35	Üniversite	6-10 yıl	6-10 yıl	İşletme Sahibi
K10	58	İlköğretim	Doğduğumdan beri	20 yıl ve üzeri	İşletme Sahibi

Tablo 2'de katılımcıların demografik verileri yer almaktadır. Tablo 1'e göre katılımcılardan 4'ü ilköğretim mezunu olup; 2'si lise; 4'ü ise üniversite mezunudur. Turizm eğitimi alan katılımcı bulunmamaktadır. Görüşülen işletmelerin tamamı kadınlar tarafından kurulmuş olmakla birlikte; bazen işletme sahipleri müsait olmadığı için beraber işlettiği bir başka kadın soruları cevaplamıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların 9'u işletme sahibi; 1'i ise işletme çalışanıdır. Katılımcılardan 4'ü 41-50 yaş; 3'ü 51 ve üzeri; 3'ü 31-40; 1'i ise 20-30 yaş aralığındadır. Sinop ilinde ikamet etme durumları incelendiğinde ise; doğduğundan beri Sinop'ta yaşayan katılımcı sayısı 5 kişi; 0-5 yıl aralığında Sinop'ta ikamet eden katılımcı sayısı 1 kişi; 6-10 yıl aralığında Sinop'ta ikamet eden katılımcı sayısı; 2 kişi; 11-20 yıl aralığında Sinop'ta ikamet eden katılımcı sayısı; 2 kişi; 20 yıl ve üzeri Sinop'ta ikamet eden katılımcı sayısı ise 1 kişidir. Katılımcıların çalışma süresi incelendiğinde; 0-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcı sayısı; 1 kişi; 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcı sayısı 5 kişi; 11-20 yıl çalışma süresine sahip 3 kişi; 20 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip 1 kişidir.

4.2. Girişimciliğe Yönlendiren Sebepler

Tablo 3. Girişimciliğe Yönlendiren Sebepler

No	Açıklama
K1	Boş kalmamak, zekâmı ve enerjimi faydalı bir işe kullanmak
K2	Boş kalmamak, bir şeylere faydalı olma isteği, sadece eşimin eline bakmak istememem, ekonomik özgürlüğümün olması
K3	Ekonomik nedenler
K4	Ekonomik nedenler
K5	Psikolojik nedenler, tedavi amaçlı ilaçlar kullanıyorum. Kendimi eve kapatmak ve sadece ev hanımı olmak istemedim.
K6	Çalışmayı seviyorum
K7	Eşimi kaybettikten sonra evdeki duvarlar üstüme gelmeye başladı. Hastalanmamak için kendime bir uğraş bulmak istedim.
K8	Yıllardır düşünüyordum, bazı özel sebeplerle başladım çalışmaya
K9	Hayat diyebilirim, maddi olanaksızlıklar
K10	Maddi nedenler çoğunluktadır.

Tablo 3'de kadınları girişimciliğine yönelten nedenler yer almaktadır. Farklı ifadeleri olan kadın girişimcilerin verdikleri cevaplar incelendiğinde; maddi sebepler, çalışma yaşamında yer almak istemeleri, tek bir sorumluluk dışında farklı aktiviteler ile sosyal yaşamda yer almak istemeleri olarak tanımlanabilir. Tamamı anne olan kadın girişimcilerin; çocuklarına daha iyi şartlar sağlamak istemeleri onları çalışmaya iten önemli bir faktördür. Ayrıca gelişen ve çeşitlenen yaşam standartları onları kendileri içinde bazı değişikliklere yöneltmiştir.

4.3. Girişimcilik Açısından Aile, Toplum ve Kamu Desteği

Kadın girişimcilerin girişimcilik faaliyetine katılması ve başarılı olması için ailesinden aldığı destek çok önemlidir. Özellikle evlendikten sonra çalışma yaşamına katılan girişimcilerin sayısı çoğunluktadır. Bu noktada eşlerinin ve çocuklarının sundukları katkı ve koşulsuz yanlarında olabilecekleri inancı da onları bu işe teşvik etmektedir. Katılımcıların bir kısmı ailesinden, arkadaşlarından destek aldığını ifade ederken; bir kısmı ise hiçbir destek almamakla beraber şiddetle karşı çıkıldığını ifade etmiştir. Bu bulgu konuyla ilgili yapılmış araştırmaları destekler niteliktedir (Yetim,

2008; Greve ve Salaff, 2003; Ecevit, 1997; Ufuk ve Özgen, 2001). Katılımcıların konuya yönelik verdiği cevaplar aşağıdaki gibidir;

Tablo 4. Aile ve Arkadaş Desteği

Cevaplar	Katılan Kişi Sayısı
Destek Görmedim	K5, K8, K9, K10
Destek Gördüm	K1, K2, K3, K4, K6, K7

"Ailemden ve eşimden destek gördüm, hatta bazı yakınlarım bana sen bu işi yaparsın hatta kadınlara örnek olursun şeklinde desteklediler. Eşim normalde her kararıma saygı duyan biri değildir. Konu iş olunca hiç ummadığım kadar destek gördüm. " (K2).

"Kesinlikle büyük destekler gördüm diyebilirim. Özellikle bu işi kurmamda ve ilerletmemde maddi olarak ailemin desteği çok büyük. Çoğu kez evde yemek yapamıyorum, temizleyemiyorum ama çocuklarım sağ olsun her şeyi hallediyorlar. Bu da büyük bir destek benim açımdan." (K6)

"Çalışma kararını kendim aldım. Eşim hiç istemiyordu. Bir gün kalktım ve dedim ki ben işe gidiyorum istersen kabul et, istersen etme, hem ben senin iş hayatına karışıyor muyum. İlk başlarda biraz problem olsa da o da bende fikirlerimizin arkasında saygı çerçevesinde duymayı öğrendik. " (K5).

"Ailemden fazla destek görmedim desem yalan olmaz. Ne yapacaksın kadın başınla, başında kocan olmadan olmaz o işler dediler akrabalarım, komşularım. Ama ben onları dinlemedim. 4 yıldır nane satıp para kazanıyorum. 2 yere stant açtım biri Giresun'da. Bundan sonra Kayseri'ye gideceğim inşallah. Üretiyorum, satıyorum, kazanıyorum, bundan daha güzeli var mı. "(K8).

"Neredeyse hiç görmedim. Aksine çok büyük tartışmalar yaşadım. Eşim sorunlu biridir ve mümkün olduğunca benim sosyalleşmemi istemez. ama artık çocukların istekleri artınca, elektrik faturaları ödenmeyince, dedim çalışmam lazım kimse durduramaz. Şimdi herkes takdir ediyor, saygı duyuyor. "(K10).

Dünyanın farklı ülkelerinde, uluslararası alanda dünya refahı adına çalışan kurum ve kuruluşlarda ve Türkiye'de kadın girişimciliği ve kadına verilen destek oldukça önemli bir kavram olmakla beraber, önemi her geçen gün artmaktadır. Kadın girişimciler de bu desteklerden faydalanıp faydalanmadığı sorulduğunda; büyük bir kısmı faydalanmadığı, kendi imkanları ile girişimcilik faaliyetine başladıkları ifade etmişlerdir. Kadın girişimcilerin ifadeleri incelendiğinde ise kamu desteklerine yönelik yeterli bilgiye sahip olmadıkları görülmektedir. Literatürde Kadın girişimciliğinde kamu desteğinin önemine değinen çalışmalar bulunmakla birlikte (Yavuz ve Aslan, 2012: Can ve Karataş, 2007: 260); Araştırmalar kamunun kadınların girişimcilik faaliyetlerine katkı sağladığı ve destek olduğu yönündedir (Sönmezoğlu, 2017; Soysal, 2013; Ecevit, 1997; Sallan Gül ve Altundal, 2016). Konuya yönelik katılımcıların görüşleri aşağıdaki gibidir;

Tablo 5. Kamu Desteği

Cevaplar	Katılan Kişi Sayısı
Destek Görmedim	K1, K2, K3, K4, K6, K7, K8, K9, K10
Destek Gördüm	K5

"Sermayemi emekli ikramiyem ile sağladım. Dışarıdan herhangi bir yardım almadım. Ama devlet desteği, krediler de veriyorlarmış. Benim hiç haberim olmadı bu desteklerden. " (K2).

"Evet destek gördüm. Kadın girişimcilere yönelik bir mikro kredi vardı ve bu kredi ile başladım. Gayet memnunum ve iş kuracak kadınlara da tavsiye ediyorum kamu desteklerinden faydalanmalarını". (K5).

"Dışarıdan herhangi bir destek görmedim. Bilgilendirici bir haber ya da bilgi kaynağımda yoktu. Başladığımda 200 TL gibi küçük bir param vardı. Şimdi bu dükkanın yan tarafı bana ait. " (K9).

4.4. Rol Çatışması ve Zaman Darlığı ve Rol Ayrımcılığı gibi Sosyal Sorunlar

Kadınların çalışma yaşamına girmesiyle beraber farklı sorunlarla karşılaştığını ifade etmek mümkündür. Gerek anne ya da eş olarak zamanının büyük bir bölümünü evine ve çocuklarına ayırması gerekliliği, gerekse toplumun geleneksel inanç ve yargılarının bir getirisi olan kadının sosyal yapıdaki yeri; kadının çalışma yaşamında bazı sorunlar ve zorluklarla karşılaşmasına sebep olmaktadır. Konuya yönelik katılımcılara aşağıdaki sorular yöneltilmiştir;

Tablo 6. Rol Çatışması, Rol Ayrımcılığı ve Zaman Darlığı'na Yönelik Bulgular

Ana Tema	İfadeler	Katılımcı Sayısı		
Rol çatışması	Evin reisi kimdir?	Erkektir	Kadındır	Hem Kadın Hem Erkektir
		-	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10	K5, K3
	Sorumluluklarınızı öncelik sırasına göre sıralar mısınız?	İşim ve ailem	Ev ve ailem ve işim	Her ikisi de eşit durumdadır
		K6, K8,	K1, K2, K3, K4, K7,K9, K10	K5
	Evinizde işlerin yürütülmesinden kim sorumludur?	Ben sorumluyum	Ailem sorumludur	Eşit sorumluluklara sahibiz
		K1, K2, K4, K6, K7, K8, K9, K10	K3	K5
Zaman darlığı	İşiniz çocuklarınıza ve eşinize gereken özeni göstermenizi etkiliyor mu?	Evet Etkiliyor	Hayır Etkilemiyor	Kısmen Etkiliyor
		K1	K2, K3, K4, K7, K8, K9, K10	K6
	Kendinizi iyi bir anne ve eş olarak görüyor musunuz?	Evet Görüyorum	Hayır Görmüyorum	
		K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10	-	
Rol ayrımcılığı	Ailenizin çalışmaya bakışı nasıldır?	Olumlu	Olumsuz	Kısmen Olumlu
		K1, K2, K3, ,K6, K7, K9, K10	K5, K8	-

4.4.1. Rol Çatışmasına Yönelik İfadeler

Katılımcılara rol çatışması başlığında yöneltilen üç soru bulunmaktadır. Birinci soru olan ***evin reisi kimdir?*** Sorusuna katılımcıların büyük bir kısmı kadındır cevabını vermişlerdir. Toplumsal bir inanış biçimi olan "evin reisi erkektir" algısını kadın girişimciler kabul etmemekte, bazı katılımcılar tamamıyla hakimiyetin kadına ait olduğunu ifade ederken; bazı katılımcılar kadın ve erkeğin aynı hak ve özgürlüğe sahip

olduğunu ifade etmişlerdir. Literatür incelendiğinde; kadın girişimcilerin rol çatışması yaşadığını ifade eden çalışmalar (Keskin, 2014; Tunçsiper vd., 2008; Soysal, 2010; Nayır, 2008; Çelik ve Özdevecioğlu, 2001; Güldal, 2006) çalışmayı destekler niteliktedir. Konuya yönelik katılımcıların ifadeleri aşağıdaki gibidir;

"*Evin reisi aslında bayandır, şöyle söyleyeyim, o aileyi iki kişi kuruyor tıpkı bir işletme gibi, belirli sorumluluklar var ve işletme açısından düşündüğümüzde ortak paylaşılması gerekir. Yükün bir kısmını eşiniz alır, bir kısmını siz alırsınız ama yönlendirme hususunda sanırım erkekler biraz eksik, bayanların üstesinden gelemediği farklı konularda en büyük destekçi yanı başımızdaki eşimiz oluyor. Bu nedenle evliliğin yürümesi için ortaklaşa yürütülen bir çalışma gerekiyor. Ayrıca gizli hiçbir şeyin olmaması gerekiyor" (K3)*

"Evin reisi kesinlikle benim. Çok genç yaşımda evlendirildim ve çok fazla sorumlulukla başladım anneliğe, eşim ilgisiz ve umursamaz biriydi ve sorunlarla başa çıkmak bana kalıyordu ama para getirmek ona. Gitgide eve para getirmemeye başladı. Sonra ben bu işletmeyi kurmak istedim ve o da giderek etkisiz eleman olmaya. Şimdi evin reisi kimdir diye sorulduğunda o da bende aynı cevabı veriyoruz; evin reisi her açıdan benim" (K9).

"Evin reisi benim. Bu maddi açıdan değil, bir karar alınacak olduğunda, bir iş yapılacak olduğunda ben karar veriyorum eşim benim fikirlerime önem verir ve daha mantıklı bulur. Sonuçta her ailede bir kişi daha zeki ve öngörülüdür. O da benim sanırım (K5).

Katılımcılara rol çatışması başlığı altında yöneltilen bir diğer soru ise; ***sorumluluklarınızı öncelik sırasına göre sıralar mısınız***?'dır. Bu soruya katılımcıların tamamına yakını ev ve aileye yönelik sorumluluklarının işten daha önce geldiğini ifade etmiştir. İki katılımcı (K6, K8) önce işe yönelik sonra aileye yönelik sorumluluklarım vardır demiş olsalar da; aslolan kavramın aile birliği ve bütünlüğü olduğu fikrini de dile getirmişlerdir. Literatür incelendiğinde konuya ilişkin araştırmalar (Narin vd., 2006; Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007) ile çalışmanın sonuçları kısmen de olsa örtüşür niteliktedir. Konuya yönelik katılımcıların ifadeleri aşağıdaki gibidir;

"Sorumluluklarımı ikiye ayırıyorum. Olması gereken ve olan. Mevcut durum; önce çocuklarım, sonra eşim ve en son işim ama olması gereken önce kendim olmalı. Ben değerli olmalıyım ki onlar da kendilerini öyle görebilsinler. ben çocuklarım için canımı feda ederim diyebiliyorsam önce onlar demek ki. "(K1).

"Bazı insanların üretmek için yaratıldığına inanırım. Ben üretmek için, çalışmak için yaratılmışım sanki çalışmadan önce de yemek yapmayı, arkadaşlarımla güne, gezmeye gitmeyi sevmezdim. El örgüsü yapmak benim yaşam biçimim ve bunun değer gördüğünü bilmek, hiçbir yerde bulamayacağım huzuru sağlıyor. Başka sorumluluğum varsa da benim için iş çok önemlidir. Ev işini hiçbir zaman yapamadım, yapamam ama sevgi konusunda sınırsız bir kalbim var. " (K6).

Katılımcılara yöneltilen bir diğer soru ise ***evinizde işlerin yürütülmesinden kim sorumludur?*** ifadesidir. Katılımcıların çoğunluğunu ben sorumluyum cevabını vermişlerdir. Ayrıca ailem, annem, eşim ya da eşim ve ben eşit sorumluluklara sahibiz gibi ifadeleri de görmek mümkündür. Katılımcıların ifadeleri aşağıdaki gibidir;

"Tabi ki kayınvalidem. Burada çalışırken ve hem de çok yoğun bir çalışma temposu içinde iken evde kim boşsa onun ev işleri ile ilgilenmesi gerekir diye düşünüyorum. Ancak çocuklarımın bakımı ve ilgilenmesi ile kısmen de olsa ben

sorumluyum diyebilirim. Eşimle ilgilenmek gibi bir yükümlülüğüm olduğunu düşünmüyorum herkes eşit şartlara sahip bu konuda."(K3).

"Ben sorumluyum. Keşke size hayır, eşimde destek sağlıyor ya da başka bir destekçim var diyebilseydim ama maalesef kadınların toplum içinde durumu hep aynı, çalışsan da, para da kazansan yine ev işlerinden sorumlu olmak zorundasın. Bir kere çocukken öyle yetiştirilmiyoruz ki. Ama benim ya da bizim çocuklarımız bunun böyle olmayacağını gösterecek evlatlarına."(K4).

4.4.2. Zaman Darlığına Yönelik İfadeler

Kadın girişimcilere zaman darlığı başlığında yöneltilen iki soru bulunmaktadır. Bu sorulardan ilki olan ***"işiniz, çocuklarınıza ve eşinize gereken özeni göstermenizi etkiliyor mu?"*** sorusudur. Katılımcıların büyük bir kısmı etkilemediğini ifade ederken; küçük bir kısmı ise; etkilediğini ya da kısmen etkilediğini ifade etmişlerdir. Literatür incelendiğinde konuyla ilgili kısıtlı sayıda çalışma tespit edilmiştir. Bu çalışmalar arasında yer alan; Oyuryüz ve Gürel (2015) ve Soysal (2010) girişimci kadınların zaman darlığı yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Konuya yönelik katılımcıların ifadeleri aşağıdaki gibidir;

"Evet etkiliyor. Genellikle onlara gereken özeni göstermeye çalışıyoruz ama çalışmadan önce hafta sonları çocuklarıma vakit ayırıyordum şuan için o günleri özlüyorum. Esnaflık çok ayrı bir durummuş, çünkü burası her gün açık olmalı. Bizim tatilimiz yok çünkü insanların tatil yaptığı zaman para kazanıyoruz. Sürekli bir çalışma ve hareket halindeyiz, o yüzden aileme sürekli o istedikleri piknik yapma, balık tutma ya da beraber el-ele, kol-kola gezme aktivitelerini yapamıyoruz. Ailem de bunları tek başına yapıyor. Aslında bu durum benim kanayan yaram diyebilirim. Çocuklarımın en güzel zamanlarını burada el işi yaparak geçirdim. Çalışmaktaki amacım da şu; dükkânlarımızın kirasını, vergisi karşılayalım, bizimle çalışan birkaç kişiye mahcup olmayalım. Böyle bir sebep için ailemle geçireceğim vakti harcamam kötü olsa da; bazı kararlar fedakârlık gerektiriyor maalesef ."(K1).

"Hayır, etkilemiyor, çünkü kızlarım da bana yardımcı olmaya geliyor ve biz burada zamanı paylaşıyoruz. Yani gezip tozmak değil bizim derdimiz, o yüzden aslında çok şey paylaşıyoruz, kızlarım da annelerinin çalışma koşullarını görüyor, okumak istiyorlar daha da hevesleniyorlar."(K10).

Katılımcılara yöneltilen bir diğer ifade ise; ***kendinizi iyi bir anne ve eş olarak görüyor musunuz?*** sorusudur. Katılımcıların tamamı kendilerinin iyi bir anne olduklarını ifade etmişlerdir. Konuya yönelik katılımcıların cevapları aşağıdaki gibidir;

"Kendimi iyi bir anne olarak görüyorum. Şöyle bir şey söyleyeyim oğlum 2 üniversite bitirdi işinden ayrıldı, psikolojik problemler yaşadı işi bıraktı açıkçası akıl sağlığı çok kötü oldu. Eğer bu işi yapmasaydım çocuğumun yuvası dağılırdı. Çalıştığım için çocuğuma bütün imkânları sundum. Kimseye de bildirmedim bunları. Peşinden Antalya'ya gittim, orada da 11 boyunca baharat satıp ona baktım. Çocuğum yurtdışında bile okudu ama akıl sağlığını yitirince muhtaç biri haline geldi. Şuan çok şükür iyi ama benim imkanım olmasaydı, hiç bir şey yapamazdık. Oğlumun bütün eşyalarını aldım burada çalıştığım parayla yeniledim. Ben çok şükür ayaklarımın üzerinde duruyorum ve Allah izin verdiği müddetçe de durmaya devam edeceğim. Anne olmak çok sorumluluk ister. Ben de bu sorumluluklarımı yerine getiriyorum. Övünülecek bir iş yapmıyorum." (Katılımcı8).

"Haykırmak istiyorum ama kesinlikle. Anne olmak dünyanın en güzel şeyi, onca sıkıntıya, onca acıya rağmen iyi ki anne olmuşum diyorum. Eş olma konusunda evet iyi bir eşim ama böyle bir eşim olsun istemezdim diyorum. Ancak annelik tarifi mümkün olmayan bir olay. Onların gözlerinin içinin gülümsemesi adına kar kış demeden çalışıyorum sabahın köründen akşamın ayazına kadar ama çok mutlu oluyorum çünkü evlatlarımı mutlu ediyorum. Onlar adına her şeyi yapabilirim" (Katılımcı 9).

"Zaten yaptığımız bütün uğraşlar onun için. İyi bir anne, iyi bir eş, iyi bir aile olmak ne demek? Sadece bir kavram mıdır bunlar? Tabi ki hayır. İçini doldurmanız gerek. Biz onun eğitimini almadık ama hani derler ya anne olduğun andan itibaren Allah onun sevgisini ve içgüdüsünü de veriyor diye. Doğru hem de çok doğru. Ben bu dünyaya her şeyi boş veriyorum anne olmak için gelmişim. O sebeple bence ben iyi bir anne ve iyi bir eşim. " (K1).

4.4.3. Rol Ayrımcılığına Yönelik İfadeler

Katılımcılara rol ayrımcılığı başlığı altında yöneltilen bir diğer soru ise; ***ailenizin çalışmaya bakışı nasıldır?*** ifadesidir. Katılımcıların büyük bir kısmı ailelerinin çalışmalarına olumlu yaklaştıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı ise olumsuz yaklaştıklarını belirtmişlerdir. Literatür incelendiğinde bazı araştırmacılar (Örücü vd., 2007; Narin vd., 2006; Gökakın, 2000: 114); girişimcilik faaliyetinin kadın yada erkek işi olduğu yargısının kadın girişimciler açısından büyük bir sorun olduğunu ifade etmektedir. Konuya yönelik katılımcıların cevapları aşağıdaki gibidir;

"Annem çalışmama oldukça karşıydı. Bir ara sürekli aynı şeyi söylerdi. Kadın dediğin evde ibadetini yapacak, eşine bakacak, çocuklarına bakacak derdi. İkisinin de bir arada yürüyebileceğine inandıramıyorum annemi. Belli bir yaşı geçince çok karşı duruyor insanlar bu tip kavramlara. Ama sağ olsun çocuklarım destekçim. Anne hallederiz, sen işine git diyorlar. Ama eşim biraz sabit fikirli. Yani olumsuz desem daha doğru olacak gibi" (K5)

"Ailem önce desteklemiyordu. Hep karşı çıkıyordu. Yaşım büyük ve eşim genç yaşta vefat etti. İki oğlan çocuğunun sorumluluğu bende bana yine de bir şeyleri başarmam gerektiğini anlatamadım anneme, erkek kardeşlerime hatta kız kardeşlerime. Oğlum hasta. Ancak şimdi şimdi benden başka derdimizin dermanı olmayacaklarını anlayınca tamam git istediğini yap diyorlar " (K8).

"Kesinlikle harikalar. Belki de ben evde olursam sürekli onlarla ilgilenirim diye korkuyor olabilirler. Ama yine de çok destekçiler. En azından bana yemek yapıp getiriyorlar, geç gelmeme çok karışmıyorlar (K6).

4.5. İş ve Çevresel Şartlara Yönelik İfadeler

Tablo 7. İş ve Çevresel Şartlara Yönelik Bulgular

Ana Tema	**İfadeler**	**Katılımcı Sayısı**	
İş ve Çevresel Şartlar	İşiniz size yükselme olanakları sunuyor mu?	Evet	Hayır
		K2, K4, K6, K7, K8,K9,	K1, K3, K5,K10
	Sosyal Güvenceniz var mıdır?	Evet	Hayır
		K1, K2, K3, K4, K6, K8, K9, K10	K5
	Kazandığınız geliri nasıl kullanıyorsunuz?	Ailem ve kendim için	İşim için
		K2, K6, K7, K8, K9, K10	K1, K3,K4, K5

Katılımcılara iş ve çevresel şartlar başlığı altında üç soru yöneltilmiştir. Bu sorulardan birincisi; ***işiniz size yükselme olanakları sunuyor mu?*** Sorusudur. Katılımcıların bir kısmı kısmen de olsa yükselme imkânının olduğunu ve bu yükselmenin çoğunlukla gelir seviyesindeki artış olarak tanımlanabileceklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı ise yükselme gibi bir durumun bireysel çalışılan alanda mümkün olmayacağını ifade etmişlerdir. Literatür incelendiğinde; Kadın girişimciliğinde yükselme olanakları bulunduğunu ifade eden araştırmalar (Güney, 2006; Tambunan, 2008; Keskin, 2014; Sallan Gül ve Altındal, 2016; Göküş vd., 2013) çalışmayı destekler niteliktedir. Konuya yönelik katılımcıların cevapları aşağıdaki gibidir;

"Aslında çok fazla yükselemiyoruz burada çünkü yerel halk bizi destekleyecek durumda değil. Ege, Akdeniz gibi bölgelerde kadın girişimciliği çok fazla desteklenirken burada maalesef mümkün değil, oralarda daha ucuza ürün satıcıya ulaştırılırken burada her şey çok pahalı. Bir de ekonomik olarak Sinop çok gelir getiren bir yer değil. Gelen turist el sanatları ve hediyelik eşya almak istemiyor. Tek dertleri denize girmek. Durum böyle olunca kısa olan sezon bize çok gelir getirmiyor. Bu nedenle bizler yapabileceğimiz işleri kendimiz yapmaya çalışıyoruz ki durumumuzu kurtarabilelim. Faaliyet olarak da bir dergiye başvurduk tanıtımımızı yapması için bazen de fuarlara katılıyoruz. Diğer işletmelerden bizi farklı kılan ürünleri bastırdık, dağıttık broşür olarak ama yaptığımız işlerle ilgili bize başvuran da olmadı. Açıkçası kendi yağımızla kavrulmaya çalışıyoruz. " (K1).

"Bir gün Cemil İpekçi olacağım. Şaka bir yana bu soruya ne demem gerektiğini bilmiyorum. İşimi severek yapıyorum ve bunun verdiği mutluluk bana yetiyor. Bana göre evet yükseliyorum. Değer kazanıyorum. İnsanlarla iletişim kuruyorum. Kalbim bu şekilde daha bir başka çarpıyor" (K6).

"Sadece ekonomik olarak sağlıyor. Sonuçta Profesör olacak değilim. Ama sanırım yükseliyorum özellikle insanların gözünde, çalışmak ayrı bir olay, insanların hayranlığını kazanıyorsun. Özellikle böyle bir toplumda kadınların çalışması çok takdir edilen bir durum" (K9).

Kadın girişimcilere yöneltilen bir diğer soru; ***sosyal güvenceniz var mıdır? Sizce sosyal güvenlik neden önemlidir?*** ifadesidir. Katılımcıların tamamına yakını sosyal güvencesinin olduğunu ifade ederken; bir katılımcı eşinin sosyal güvencesinin olması sebebi ile kendisin gerek duymadığını belirtmiştir. Literatür incelendiğinde; kadın girişimcilerin soysal güvencelerinin bulunmamasına (Toksöz, 2007; Gökyay, 2008; Keskin, 2014;) yönelik çalışmalar bulunmakla birlikte; çalışmaya katılan kadın girişimcilerin neredeyse tamamının sosyal güvencesinin olması sevindirici bir durumdur. Konuya yönelik katılımcıların görüşleri aşağıdaki gibidir;

"Evet, sosyal güvenliğim var. Sosyal güvenliğinin tek artısının sağlık açısından olduğunu düşünüyorum. Onun dışında bana hiçbir katkısı yok."(K3).

"Evet, var ve çok iyi bir şey. Kartı bankamatiğe soktuğun an paranın geliyor olması ya da kimseye ihtiyacın olmadan tedavi oluyor olman büyük bir nimet. Çok şükür. " (K4).

"Sosyal güvencem yok ve gerek duymuyorum. Eşimin var ve sadece sağlığımla ilgili sebeplerde gerek duyduğum için şuan memnunum bu durumdan. "(K5).

"Evet, var ve her zaman da önemli gelecek için. Gelecek kaygıları varsa birinin mutlaka olmalı. Ayrıca zorda kaldığımda bunun varlığını hissetmek bana ayrı bir huzur ve rahatlık veriyor bu yüzden önemli."(K9).

Katılımcılara ***"kazandığınız geliri nasıl kullanıyorsunuz?*** sorusu sorulduğunda; bir kısmı ailem, çocuklarım ve kendim için cevabını verirken; bir kısmı da işim için cevabını vermiştir. Literatür incelendiğinde; kadın girişimcilerin gelirlerinin büyük bir kısmını ailesine harcadığını ifade eden araştırmaların (Baltacı, 2011; İnciroğlu, 2012; Göküş vd., 2013; Ecevit, 1997; Sallan Gül ve Altındal, 2016) bulunması çalışmadan elde edilen verileri desteklemektedir. Konuya yönelik katılımcıların cevapları aşağıdaki gibidir;

"Burada bir sistem kurduk. Yazın kazanıyor, kışın da harcıyoruz. Yazın çalıştığımız paranın bir kısmını kışlık dükkan kirası ve malzeme giderleri için kullanıyoruz. Böyle yapmamız gerekiyor aksi durumda ayakta kalmamız çok zor. " (K1).

"Hayatımı en iyi idame ettirecek şekilde kullanıyorum. Bu bazen çocuğumun okul forması, bazen eve alınacak yarım kilo kıyma ya da iş için bir kilo yufka olabiliyor. Yani bir ayrım gözetmiyorum. Ama genelde o an neye ihtiyacımız varsa ona harcamayı doğru buluyorum." (K9).

Tablo 7. Turizm Sektörünün ve Sinop ilinin kadın girişimciliği için uygunluğu

İfadeler	**Katılımcı Sayısı**	
Turizm kadın girişimciliği için uygun bir sektör müdür?	Evet	Hayır
	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10	-
Sinop kadın girişimciler için uygun bir yer midir?	Evet	Hayır
	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10	-

Kadın girişimcilere*;* ***turizm sektörü kadın girişimciler için uygun mudur? Avantajları ve dezavantajları nelerdir?*** Sorusu sorulduğunda tamamı uygun bir sektör olduğunu belirtmekle birlikte; algı ve rollerden kaynaklı birtakım sorunların olduğunu da ifade etmişlerdir. Literatür incelendiğinde turizm sektörünün eğitim, statü, yaş, tecrübe gibi pek çok farklı niteliğe sahip kişiye istihdam sağladığı ve kadın girişimciler için de elverişli bir sektör olduğunu düşünen araştırmalar (Lee-Gosselin ve Grise, 1990; Rogerson, 2005; Basargekar, 2007; Nieman vd., 2008; Gretzel ve Bowser, 2013; Zapalska ve Brozik, 2014; Chinomona ve Maziriri, 2015; Nxopo ve Iwu, 2015) çalışmanın sonucunu destekler niteliktedir. Konuya yönelik katılımcıların görüşleri aşağıdaki gibidir;

"Burada biraz önce anlattıklarımızın yanı sıra biz turizme gerçekten yardım ediyoruz. Belki burada kimse bunun farkında değil fakat en azından çat-pat bile olsa kendimizi, derdimizi anlatacak kadar yabancı dil biliyoruz. Hiç bilmeyenimiz dahi olsa buraya gelen turistlere bir şekilde ulaşıyoruz. Aynı zamanda o insanlar ile yarım İngilizcemiz ile bir iletişim sağlamış oluyoruz ve yöremizin el işlerini yaptığımız için yörelerimiz hakkında da bilgi vermiş oluyoruz. Bazen bu rehberler ile oluyor ama maalesef rehber her bir dükkana giremiyor, girmesi de mümkün değil. Sadece yabancı turist olmasına gerek yok biliyorsunuz yerli turistler de var ve son yıllarda iç turizm oldukça gelişmiş durumda. Buradaki medresenin içerisinde olan esnaflık ile çarşıdaki esnaflık aynı değil. Biz turistler ile bir nevi ailevi ilişkiler kurarız. Bu sene gelenler ile oturup bir sohbet yaptı iseniz ya da 2 bardak çay içtiyseniz 1 sene sonra karşınıza onlar

tekrar gelirler. Buranın bu yapısını çok seviyorum. Bu ne için gerekli? Belki o resmi zihniyeti kırmak için gerekli. Bence bütün esnaflarda samimi zihniyetin olması gerekiyor. Geleceğimiz için önemli olduğunu düşünüyorum. Keşke bizim de bir elimizden tutan birisi olsa belki yurtdışına falan açılabiliriz yaptığımız işlerden dolayı ama maalesef insanlar biraz da ekonomik nedenlerden dolayı yetersiz olduğu için bu sebeplerden katılım olmayabiliyor. Ben bizim yöremizin de dışarıya acımasını isterdim." (K1)

"Kadının çalışma hayatında dezavantaj diye bir şey olduğunu ben düşünmüyorum. İnsan kendini bildikten sonra ya da bir şeyleri yapmayı gerçekten istiyorsa o işi yapmayı engelleyecek hiçbir şey teşkil etmez. Dezavantaj diye de bir şey düşünmüyorum. Kadınlar yeter ki istesin."(K2)

"Düşünüyorum. Olumlu düşünüyorum. Bana göre turizmin olumsuz yönleri yok. Bana göre bütün kadınlar çalışmalılar. Ben yıllarca çalıştım örgü örüp satım eşim hastalanınca bıraktım ve eşimin ölümüyle tekrar başladım. Dezavantajı kesinlikle yok."(K8).

Katılımcılara **Sinop'un kadın girişimciler için uygun bir yer midir?** *Olumsuz yönleri sizce nelerdir?* sorusuna tamamı uygun bir yer olduğunu ifade etmekle birlikte bir takım sıkıntıların varlığından da bahsetmişlerdir. Konuya yönelik katılımcıların görüşleri aşağıdaki gibidir;

"Çalışmak istedikten sonra her şey mümkün. Ben ilk defa 1997'de pazara tezgâh açtım. Sonra birkaç kadın daha başladı ve birkaç kadın daha derken şimdi tuhafiye pazarı hep kadınlarla dolu. Bende 17 yıl sonra buraya geçtim." (K4).

"Sinop çalışan kadınlar için kesinlikle elverişli bir yer. Dediğim gibi yıllarca turizmde çalıştım en basiti balıkçılık sektöründe bir sürü erkeğin içinde çalıştım herkesle bir kardeş, bir arkadaş gibi olduk yerine göre şimdi bu tarafla ilgileniyorum ve hiçbir sıkıntı görmedim şimdiye kadar aksine kucağımda balık kasalarını taşırken diğer yerden bir erkeğin koşarak gelir ' Ben alayım yenge' dediği zamanları biliyorum. Burada her sektörde her alanda çalışan bir bayan görürsünüz. Kahvehane çalıştıran bir bayan da görürsünüz. Balıkhanelere bakın bayanlar var. Kadının girmediği sektörü şu an da bana hiç kimse gösteremez. Ve çok güzel desteklenirler. Kadın ile erkeğin burada hiçbir farkı yoktur." (K7).

"Bence Sinop çalışan kadınlar için elverişli fakat şöyle bir şey var ki oda kadınların yapabilecekleri işler belli. Kendi yaptığımız iş ile söyleyeyim bizim yaptığımız işi bütün ev hanımları evlerinde yapıyorlar ama bunu paraya dökemiyorlar. Bu gizli bir çalışma oluyor aynı zaman da bizim yaptığımız işi de baltalamış oluyor. Sinop için çalışma alanlar çok kısıtlı dolayısıyla onlar kendilerini kendi alanlarında ne kadar geliştirirlerse geliştirsinler maalesef istenilen iş ortamını yani ticari ortamı yaratamıyorlar. Bu gibi nedenlerle Sinop elverişsiz bir durumda ama çalışma potansiyeli yüksek bir yer. İnşallah herkes çalışır. Benim en büyük sıkıntılarımdan birisi budur. Gencecik insanların, o çalışan güzel beyinlerin boş şeylere çalışmaması, güzel işlere çalışması daha doğrusu bir üretim yapmaları." (K9).

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırma kapsamında kadın girişimcilerinin büyük bir kısmının 40 yaş ve üzeri olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışma süresi ile ilişkilendirildiğinde deneyim süresinin yaklaşık 6 yıl ve üzeri olması; kadın girişimcilerin deneyim ve yaş ekseninde

profesyonelleştiğini ifade edebilir. Eğitim düzeyleri incelendiğinde; farklı eğitim düzeylerinin dengeli bir dağılım göstermesi; girişimcilik faaliyetlerinde eğitim seviyesinin farklılık oluşturmasında oldukça etkili olmadığı görülmektedir. İkamet süreleri de incelendiğinde katılımcıların büyük bir kısmın en az altı yıldır Sinop'ta ikamet ettiği görülmektedir. Bu durum katılımcıların Sinop turizmini daha iyi analiz edebilmesini ve faaliyetlerini bu perspektiften değerlendirmelerini mümkün kılmaktadır.

Kadın girişimcilere yönlendirilen bir diğer soru olan; girişimciliğe yönlendiren faktörlerdir. Katılımcıların benzer cevapları olmakla beraber; temelinde ev hanımı olmanın ve ev işleri ile ilgilenmenin vermiş olduğu farklı işlere yönelme ihtiyacı ve ev ekonomisine gelir oluşturma isteğidir. Kadın girişimcilerin büyük bir kısmı daha öncesinde farklı iş kollarında çalışmış, emekli olmaları, işten ayrılmaları ve Sinop'ta turizmin gelir getiren bir alan olması sebebiyle turizmde girişimcilik faaliyetlerine yönelmişlerdir. Katılımcıların verdikleri cevaplar arasında yer alan psikolojik nedenler kadınlar için önemli bir faktördür. Kadınların bir işle meşgul olması ve bu sayede çocuklarına ve eşine destek olması onları rahatlatmakta; hem de sağlam ve sağlıklı bir psikoloji içinde olmalarına sebep olmaktadır.

Kadınların çalışma yaşamında başarılı olma ve toplumsal cinsiyet ekseninde erkeklerle aynı sektörde yer alma çabası 1950'li yıllardan itibaren gelişime uğramış ve özellikle kadının ekonomi alanında atıl duruma düşmesi farklı ülkeler tarafından kabul edilemez bir durum haline gelmiştir. Kadının yeni bir işe başlaması, terfi alması, bir iş yeri açması gibi durumlarda ailesinin, arkadaşlarının, yakınlarının fikrini alması oldukça önemlidir. Kadın girişimcilere bu konuda bir soru yöneltilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; kadınların çalışması hususunda bir kısmının ailesinden ve yakınlarından destek gördüğü görülürken; bir kısmının da şiddetle karşı çıkıldığı tespit edilmiştir. Kadının sorumluluklarının erkeğin sorumluluklarına göre yaşamında daha öncelikli olması gerektiği inancı kadının çalışma yaşamında yer almasını ve yükselmesini zorlaştırmaktadır. Bu noktada toplumun kadınların çalışmasını bile kabul etmeye zorladığı bir durumda eril işler statüsünde yer alan yöneticilik ya da işletme sahipliği durumunu kabul etmesi oldukça sevindirici ve umutlandırıcı bir husustur.

Kamu kurumları ve devletin kadın girişimcilere sağladığı teşvik ve krediler her geçen gün artmakta ve talep görmektedir. Özellikle Avrupa Birliği'ne uyum süreci ile başlayan dezavantajlı gruplara destek projeleri kapsamında kadın ve çocuklara sağlanan desteklerin varlığı; kadınlara kaktı sağlamış ve Türkiye'de pek çok kadın bu şekilde iş yeri açmış, fikirlerini üretime dökebilecekleri maddi desteği bulmuşlardır. Ancak; araştırma verileri incelendiğinde katılımcıların büyük bir kısmı devlet desteğinden faydalanmamış, hatta konuyla ilgili haberleri olmamıştır. Bu konuda kamu kurumlarının uygun kanallar ile kadınlara ulaşıp sağlanan desteklerle ilgili bilgi vermesi durumun seyrini değiştirmede etkili bir faktör olabilir.

Kadınlara rol çatışması, zaman darlığı, rol ayrımcılığı başlıkları altında yedi soru sorulmuştur. Bulgular incelendiğinde; kadınlar evin reisini kendileri olarak görmektedir. Bazıları ise erkek ve kadının bu konuda dengeli olması gerektiğini düşünmektedirler. Bu konuda temel inanış; üstlendiği farklı sorumluluk ve rolleri ile evle ilgili kararlarda son karar veren kişinin kadın olmasıdır. Bir diğer ifade ise kadınların sorumluluklarında işi ve aile arasındaki öncelik sırasını belirlemeleridir. Bu konuya yönelik kadın girişimcilerin bir kısmı ev ve ailesinin işinden önce geldiğini ifade

etmektedir. Bir kısmı işinin önce ailesinin sonra geldiğini de ifade etmiştir. Bu görüşlere yönelik kadın girişimcilerin ifadeleri incelendiğinde; sorumluluklarında önce ev ve ailesinin sonra işinin gelmesinin ahlaki olarak bir yükümlülük olduğudur. Kadın girişimcilerin bunu bir gereklilik olarak tanımlaması detaylı bir şekilde incelenmesi gereken bir husus olarak ifade edilebilir. Benzer bir ifade de ev işlerinde kimin sorumlu olduğudur. Bu ifadede kadınların büyük bir kısmı kendilerinin sorumlu olduğunu ifade etmiştir. Kadınların zamanlarının büyük bir kısmını ailesi ile geçirdiği, işlerinin buna engel oluşturmadığını düşünmektedir. Ayrıca kadın girişimciler kendilerini oldukça iyi bir anne ve eş olarak görmekte; zor şartlar ve yorucu çalışma ortamında çalışmalarını da kısmen bu hususa bağlamışlardır. Katılımcıların ailelerinin çalışmalarına yönelik bakış açısı genelde olumludur. Bu husus kadın girişimciliğinin önündeki en büyük engellerden biri olan algı ve geleneksel inançlar engelinin büyük ölçüde giderildiğini ifade edebilir.

Kadınların çalışma koşullarına yönelik cevaplar incelendiğinde; girişimcilerin yükselme olanaklarına yönelik olumlu görüşleri bulunsa da; bir kısmı çalıştıkları alanın yükselmelerine imkan tanımadığını ifade etmişlerdir. Bu durumun belli bir oranda gerçekliği olsa da; işletmelerinin kar marjını ve hacmini arttırması, marka kavramını oluşturması ve toplumsal bilinci değiştirmesi açısından kadınların çalışma yaşamında yükseldiği ve geliştiği görülmektedir. Sosyal güvencenin kadınlar için önemli bir kavram olduğu kadın girişimciler tarafından kabul edilen bir hususdur. Kazandığı gelirleri kullandığı alanlar incelendiğinde; katılımcıların büyük bir kısmı ailesi ve evi için kullanmaktadır.

Katılımcılar turizm sektörünün kadınlar için elverişli bir sektör olduğunu düşünmektedir. Bununla beraber gerek belediye ve valiliklerin bu konuda destek ve katkılarının yeterli düzeyde olmaması ve halkın bu konuya yönelik bilinçlendirilmesi kadın girişimcilerin önerileri arasındadır. Cevaplar ifade etmektedir ki; Sinop halkı ve Sinop turizmi kadınların girişimcilik faaliyetlerinden memnun ve heveslidir. Ancak özellikle tanıtım ve tutundurma ayağında kadınların destek ve fedakârlığa ihtiyacı vardır. Kadın girişimciliğinin kıymetli ve değerli olduğu bir dönemde kadınlara destek çıkmak turizmi geliştirecek en önemli adımlardan biridir.

Araştırmanın hem kavramsal hem de metodolojik açıdan literatüre katkı sağladığını ifade etmek mümkündür. Araştırma; turizm alan yazınında (Moore ve Buttner, 1997; Bates, 2002; Heidrick ve Johnson, 2002; Brindley, 2005; Winn, 2005; Botha, 2006; Della-Giusta ve Phillips, 2006 Beeker-Blease ve Sohl, 2007; Roomi ve Parrot, 2008; Blanchard vd, 2008; Moore ve Buttner, 1997; Mattis, 2004; Heilman ve Chen, 2003; Buttner ve Rosen, 1988; Catley ve Hamilton, 1998; Watson ve Robinson, 2003; DeMartino ve Barbato, 2003;Watson ve Newby, 2005; Runyan vd., 2006; Carter ve Bennett, 2006; Fuller-Love vd., 2006; Becker-Blease ve Sohl, 2007; Walker ve Webster, 2007; Sparrowe ve Iverson, 1999; Doherty ve Manfredi, 2001; Kempadoo, 2001; Roehl ve Swerdlow, 2001; Gibson, 2001; Ng ve Pine, 2003; EI-Sharif Ibrahim vd., 2007) var olan kadın kavramını toplumsal cinsiyet, geleneksel inanç ve baskılar, kadın algısı perspektifinden incelemiştir. Turizmde kadın girişimciliği olgusunu nicel araştırmalar ile gerçekleştiren önceki çalışmalara ek olarak nitel bir yaklaşımla incelenmesi ve Sinop gibi hızlı bir kentsel gelişimin görülmediği, buna karşın Türkiye'nin en mutlu şehrinin olabildiği bir şehrin turizmi oluşturan önemli bir bileşeninin incelenmesi bir diğer önemli katkı olarak görülebilir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın en önemli sınırlılıklarından biri katılımcıların ifadelere cevap vermek istememeleri ya da bu konuda bazı çekincelerinin olmasıdır. Bu konuda konuyu farklı perspektiflerden değerlendirmek ve psikoloji ve sosyoloji gibi bilim dalları ile konu incelenebilir. İleriki araştırmalarda konu odak grup görüşmesi çerçevesince değerlendirilebilir, kamu kurumları, üniversite ve kadın girişimcilerin aileleri ve yakın çevresi ile iletişim kurulabilir.

KAYNAKÇA

Aidis, R. (2002). "Why less? The gendered aspects of small- and medium-sized enterprise ownership under economic transition", Tinbergen Institute, Amsterdam, E.T. http://www.tinbergen.nl.

Alison Morrison, M. R. (2006). Entrrepreneurship in the Hospitality, Tourism and Leisure Industries. Great Britian: Butterworth,Heinman.

Almeida, M. A., (2012). "Water and Waste Management in the Moroccan Tourism Industry: the Case of Three Women Entrepreneurs", Women's Studies International Forum, 35, 343–353.

Alpşahin, U. (2011). Kadın Girişimcilerin Başarı Faktörleri: Farklılık Yaratan Stratejilerin Çözümlenmesi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

American State Express (2017), The 2017 state of women-owner businesses report, http://about.americanexpress.com/news/docs/2017-State-of-Women-Owned-Businesses-Report.pdf E.T. 15.12.2017

Arzjani, Z. ve Rahiminezhad, V. (2011). "Rural women and their roles in tourism". International Journal of Bio-Resource & Stress Management, 2 (1), 1-4.

Aslan, I. ve Guneş, I. (2017). "The role of woman entrepreneurs on economic development: the case of Bingol and Diyarbakir", PressAcademia Procedia (PAP), 3, p.314-322.

Aslan, Ş. ve Atabey, A. (2007). "Küresel Rekabette Kadın Girişimcilerin Rolü ve Türk Kadın Girişimci Tipolojisi", Journal of Azerbaijani Studies, 12(1-2), 1-17

Ateljevic, J., (2009) "Tourism entrepreneurship and regional development: example from New Zealand", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 15 Issue: 3, pp.282-308, https://doi.org/10.1108/13552550910957355

Avrupa Birliği (2002). Türkiye'nin Kalkınma Raporu, https://www.ab.gov.tr/files/AB_Iliskileri/Tur_En_Realitons/Progress/Turkey_Progress_Report_2002.pdf E.T. 01.01.2018.

Ayaz, N. (1993). "Türkiye'de Çalışan Kadınların Sorunlarına Yönelik Bir İnceleme (Tekstil İşkolundan Örnekler)", D.E.Ü. İ. İ.B.F. Dergisi, 8 (1), 175-191.

Baltacı, N. Ö. (2011). "Kadınları Güçlendirme Mekanizması Olarak Mikrokredi", T. C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, Ankara.

Basargekar, P. (2007). "Women entrepreneurship: Challenges faced", The ICFAI Journal of Entrepreneurship Development, 4 (4), 6-15.

Bates, T. (2002). "Restricted Access to Markets Characterizes Women-Owned Businesses", Journal of Business Venturing, 17, 313-324

Beatrice, A. (2011). "A Methodological Problem Associated with Researching Women Entrepreneurs ", Journal of Women's Entrepreneurship and Education, 1(2), 9-25

Becker-Blease, J. ve Sohl, E.J. (2007), "Do women-owned businesses have equal access to angel capital?", Journal of Business Venturing 22 (2007) 503–521.

Bennett, R., ve Dann, S. (2000). "The changing experience of Australian female entrepreneurs" Australian Female Entrepreneurs, 7(2), 75-83.

Beqo, I. ve Gehrels, A., S. (2014). "Women entrepreneurship in developing countries: A European example", Research in Hospitality Management, 4:1-2, 97-103, DOI: 10.1080/22243534.2014.11828320

Bird, B. A. (1989). Entrepreneurial Behavior. Glenview, Il: Scott, Foresman and Company.

Blanchard, A. L. ve Christine A. H. (2008). "Correlates of Different Forms of Cyberloafing: The Role of Norms And External Locus of Control." Computers in Human Behavior 24.3: 1067-1084.

Botha, M. (2006). Measurıng the effectıveness of the women entrepreneurshıp programme, as a traınıng ıntervention, on potentıal, start-up and establıshed women entrepreneurs in South Afrıca, Doctor Commercıı, Unıversıty Of Pretorıa.

Bowen, D.D., ve Hisrich, R.D. (1986). "The female entrepreneur: A career development perspective". Academy of Management Review, 11, 393–407.

Brindley, B., (2005) "Barriers to women achieving their entrepreneurial potential: Women and risk", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 11 Issue: 2, pp.144-161, https://doi.org/10.1108/13552550510590554.

Brockhaus, R. H., (1980). "Risk-Taking propensity of entrepreneurs", Academy of Management Journal 23 (3): 509-520.

Brush, C. G., (1997). "Women-owned businesses: Obstacles and opportunities", Journal of Developmental Entrepreneurship, 2 (1), 1-24.

Brush, C. G. ve Cooper, S. Y. (2012). "Female Entrepreneurship and Economic Development: an International Perspective", Entrepreneurship & Regional Development, 24(1-2), 1-6

Brynin, M. ve Schupp, J. (2000). "Education, employment and gender inequality amongst couples". European Sociological Review, 16 (4), 349-365.

Buttner, E. H. (2001). "Examining female entrepreneurs' management style: An application of a relational frame". Journal of Business Ethics, 29 (3), 253-270.

Buttner, E. H. ve B. Rosen (1988), "Bank loan officers' perceptions of characteristics of men, women and successful entrepreneurs", Journal of Business Venturing 3(3), 249{258.

Buttner, E. H., ve Moore, D. P. (1997). "Women's organizational exodus to entrepreneurship: Self-reported motivations and correlates with success", Journal of Small Business Management, 35 (1), 34-46.

Buttner, E.H. ve D.P. Moore (1997). "Women's Organizational Exodus to Entrepreneurship: Self-Reported Motivations and Correlates with Success", Journal of Small Business Management. 35 (1), 34–46.

Can, Y. ve Karataş, A. (2007). "Yerel Ekonomilerde Kalkınmanın İtici Gücü Olarak Kadın Girişimcilerin Rolü ve Mikro Finansman: Muğla İli Örneği", Selçuk Üniversitesi Karamana İ.İ.B.F. Dergisi, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı: ss. 251-261

Carter S, Bennett, D, (2006). "Gender and entrepreneurship", in Enterprise and Small Business: Principles, Practice and Policy Eds S Carter, D Jones-Evans (FT Prentice Hall, Harlow, Essex) ,176-191.

Carter, N. M., ve Allen, K. R. (1997). "Size-determinants of women-owned businesses: Choice or barriers to resources", Entrepreneurship and Regional Development, 9 (3), 211-220.

Casson, M. ve Wadeson, N. (2007). "The discovery of opportunities: Extending the economic theory of the entrepreneur", Small Business Economics. 28: 285-300.

Catley, S. ve Hamilton, R.T.(1998). "Small business development and gender of owner", Journal of Management Development, 17(1): 75-82.

Chaganti, R., ve Parasuraman, S. (1996). "A study of the impact of gender on business performance and management patterns in small businesses". Entrepreneurship Theory and Practice, 21 (2), 73-75.

Chinomona, E. ve Mazirir i, E.T. (2015). "Women in action: Challenges facing women entrepreneurs in the Gauteng province of South Africa", International Business & Economics Research Journal, 14 (6), 835-850.

Cliff, J. E. (1998). "Does one size fit all? Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender, and business size", Journal of Business Venturing, 13 (6), 523-542.

Cole, R. A., ve Wolken, J. D. (1995). "Financial services used by small businesses: Evidence from the 1993 National Survey of Small Business Finance". Federal Reserve Bulletin, 81 (7), 629-667.

Coleman, S. (2000). "Access to capital and terms of credit: A comparison of men- and womenowned small businesses". Journal of Small Business Management, 38 (3), 37-52.

Cooper, A. C., ve Artz, K. W. (1995). "Determinants of satisfaction for entrepreneurs", Journal of Business Venturing, 10 (6), 439-457.

Çakıcı, A. (2003), "Mersin'deki Kadın Girişimcilerin İş Kurma Öyküsü ve İş Kuracak Kadınlara Öneriler", 11. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon.

Çelik, C. ve Özdevecioğlu, M., (2001), "Kadın Girişimcilerin Demografik Özellikleri ve Karşılaştıkları sorunlara İlişkin Nevşehir İlinde Bir Araştırma", 1. Orta Anadolu Kongresi, Nevşehir, 487-498.

Çiçek, D. Zencir, E. ve Kozak, N. (2017). "Women in Turkish Tourism". Journal of Hospitality and Tourism Management, 31, 228-234.

Deen, A., Harilal, V. ve Achu, F.N. (2016., "Women in tourism: experiences and challenges faced by owners of small accommodation establishments", African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Specıal Edıtıon Vol. 5 (3).

Della-Giusta M. ve Phillips C. (2006). "Women entrepreneurs in the Gambia: challenges and opportunities", Journal of International Development, 18, 1051–1064.

DeMartino, R. ve Barbato, R. (2003). "Differences between women and men MBA entrepreneurs: exploring family flexibility and wealth creation as career motivators", Journal of Business Venturing ,18 , 815 – 832.

Doherty, L., Manfredi, S. (2001). "Women's employment in Italian and UK hotels", International Journal of Hospitality Management, Vol 20, pp 61–76.

Dünya Turizm Örgütü (unwto) (2016). "2016 turizm barometresi", http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom16_03_may_excerpt_.pdf E.T. 15.12.2017

Ecevit, Y. (1997), Türkiye'de Kadın Girişimciliğine Eleştirel Bir Yaklaşım, 1. Baskı, Uluslararası Çalışma Ofisi (ILO), Ankara.

El-Sherif Ibrahim, N.S., Pritchard, A. ve Jones, E. (2007), "(Un)veiling women's employment in the Egyptian travel business", İçinde Pritchard, A., Morgan, N. Ateljevic, I., Harris,C. (edt.) Tourism and Gender: Embodiment, Sensuality and Experience, Wallingford: CABI, 290-301.

Fasci, M. A., ve Valdez, J. (1998). "A performance contrast of male- and female-owned small accounting practices", Journal of Small Business Management, 36 (3), 1-7.

Ferguson, L. (2010). "Interrogating 'gender' in development policy and practice". International Feminist Journal of Politics, 12, 3-24.

Fidan, F. ve Nam, D. (2012), "Kırsal Turizmde Yeni Dinamikler: Kadın Girişimciliği-Taraklı Örneği", KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 14(23), 51-57.

Fuller‐Love, N. , Midmore, P., Thomas, D. ve Henley, A. (2006). "Entrepreneurship and rural economic development: a scenario analysis approach", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 12 Issue: 5, pp.289-305, https://doi.org/10.1108/13552550610687655.

Gartner, W. B., B. J. Bird, ve J. Starr. (1992). "Acting as if: Differentiating Entrepreneurial from Organizational Behavior". Entrepreneurship Theory and Practice. 16 (3): 13-32.

Gibson, C.E. (2001). Experimental learning: experience as the source learning and development. Upper Saddle Point: Prentice-Hall.

Goffee, R., ve Scase, R. (1985). Women in charge: The experiences of female entrepreneurs. London: George Allen and Unwin.

Gökakın, Z.Ö. (2000), "Doksanlı Yılların Yeni Kahramanları: Türkiye'de Girişimci Kadın Profili", 8. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Nevşehir, 109‐ 123.

Göküş, M., Özemiray, M., S. ve Göksel, S., Z. (2013). "Bölgesel Kalkınmada Kadın Girişimciliğinin Rolü", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 29, 87-98.

Gökyay, Ç. (2008). Türkiye'de Mikro Kredi Uygulamaları ve İstihdama Yansımaları, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, (Basılmamış Uzmanlık Tezi), Ankara.

Greene, P. G., Brush, C. G., Hart, M.M., ve Saparito, P. (2001). "Patterns of venture capital funding: Is gender a factor?", Venture Capital: An International Journal of Entrepreneurial Finance, 3 (1), 63-83.

Gretzel, U. ve Bowser, G. (2013). "Real stories about real women: Communicating role models for female tourism students", Journal of Teaching in Travel & Tourism, (13), 170-183.

Greve, A. ve Salaff, J. W. (2003). "Social Networks and Entrepreneurship", Entrepreneurship Theory and Practice, 28 (1), 1-22.

Gundry, L.K., ve Welsch, H.P. (2001). "The ambitious entrepreneur: High growth strategies of women-owned enterprises". Journal of Business Venturing, 16 (5), 453-470.

Gül Sallan, S ve Altındal, Y. (2016), "Türkiye'de Kadın Girişimciliği Serüveni: Başarı Mümkün Mü ?", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(4), 1361-1377.

Güldal D., (2006), Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Güney, S. (2006). "Kadın Girişimciliğine Genel Bir Bakış". Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi.

Haynes, P. J., ve Helms, M. M. (2000). "When bank loans launch new ventures: A profile of the growing female entrepreneur segment". Bank Marketing, 32 (5), 28-36.

Heidrick, T. ve Johnson, S. (2002). "Financing SMEs in Canada: barriers faced by women, youth, Aboriginal and minority entrepreneurs in accessing capital. Phase 2: gap analysis and recommendationsfor further research", Financing Data Initiative, Industry Canada, March 2002.

Heilman, E.M. ve Chen, J.J. (2003). "Entrepreneurship as a solution: the allure of self-employment for women and minorities", Human Resource Management Review 13, 347 – 364.

Hisrich, R. D., ve O'Brien, M. (1981). The woman entrepreneur from a business and sociological perspective. Edt. K.H. Vesper (içinde), Frontiers of entrepreneurial research, Boston, MA: Babson College.

Hisrich, R., ve Brush, C. (1986). The woman entrepreneur: Starting, financing and managing a successful new business. Toronto, Canada: Lexington Books, D. C. Heath and Company.

Hisrich, R., ve Fulop, G. (1994). "The role of women entrepreneurs in Hungary's transition economy". International Studies of Management & Organization, 24(4), 100-118.

ILO (2012), Global Employment Trends for Women 2012 Geneva: International Labour Office.

Inman, K. (2000). "Women´s resources in business start-up, a study of black and white women entrepreneurs". New York: Garland Publishing.

Izyumov, A., ve Razumnova, I. (2000). "Women entrepreneurs in Russia: Learning to survive the market". Journal of Developmental Entrepreneurship, 5(1), 1-19.

İnciroğlu, L. (2010), "Kadınların İstihdama Katılımı ve Yaşanan Sorunlar", http://www.toprakisveren.org.tr/2010-85-lutfiinciroglu.pdf, E.T.: 15.12.2017.

Jamali, D. (2009). "Constraints and opportunities facing women entrepreneurs in developing countries". Gender in Management: An International Journal, 24 (4), 232-251.

Jennings, J. E., ve Brush, C. G. (2013)." Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature?" The Academy of Management Annals, 7(1), 663–715.

Kantar, M. (1999), "Girişimcilik ve Kırsal Kadınlar", Tarım Ekonomisi Dergisi, 1999‑4: 29‑42.

Kempadoo, K., (2001)." Women of Color and the Global Sex Trade: Transnational Feminist Perspectives", Meridians 1 (2): 28–51.

Keskin, S. (2014). "Türkiye'de Kadın Girişimcilerin Durumu", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 9, 1,s.77, s.81.

Koutsou, S., Notta, O., Samathrakıs, V. ve Partalıdou, M. (2009). "Women's entrepreneurship and rural tourism in Greece: Private enterprises and cooperatives", South European Society and Politics, 14, 191-209.

Kozak, M. (2014). Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

Köse, Z. (2014). Turizmde Kadın İstihdamı ve Kadın Girişimciliği: Beypazarı Örneği, Basılmamış Yüksek lisans tezi, Antropoloji Anabilim Dalı, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Lashgarara, F., Nshim, R., ve Najafabadi, M., O., (2011). "Influencing Factors on Entrepreneurial Skills of Rural Women in Ilam City, Iran", African Journal of Business Management, 5(14): s. 5536‑5540.

Le Mare, A. (2012). "Show the world to women and they can do it': Southern fair trade enterprises as agents of empowerment". Gender & Development, 20, 95-109.

Lee-Gosselin, H., ve Grisé, J. (1990). "Are women owner-managers challenging our definitions of entrepreneurship? An in-depth survey". Journal of Business Ethics, 9(4), 423-433.

Lerner M, Brush, B., ve Hisricht, R. (1997). "Israili Woman Entrepreneurs : An Examination of Factors Effecting Perfomance", Journal of Business Venturing ,12, 315-339.

Loscocco, K. A., Robinson, J., Hall, R.H., ve Allen, J.K. (1991). "Gender and small business success: An inquiry into women's relative disadvantage". Social Forces, 70 (1), 65-85.

Mahmood, S. (2011). "Microfinance and women entrepreneurs in Pakistan", International Journal of Gender and Entrepreneurship, 3, 265-274.

Mankelow G., Merriless, B. (2001), "Towards a Model of Entrepreneurial Marketing for Rural Women: A case study Apporach", Journal of Developmental Entrepreneurship, 6(3), 221-235.

Masters, R., ve Meier, R. (1988). "Sex differences and risk-taking propensity of entrepreneurs". Journal of Small Business Management, 26 (1), 31-35.

Mattis, M.C. (2004) "Women entrepreneurs: out from under the glass ceiling", Women in Management Review, Vol. 19 Issue: 3, pp.154-163, https://doi.org/10.1108/09649420410529861.

McElwee, G. ve Al-Riyami, R. (2003). "Women entrepreneurs In Oman: Some barriers to success". Career Development International, 8 (7), 339-346.

Meera, S. (2014). "Challenges of women entrepreneurs: With specific reference to tourism industry". International Journal (Toronto, Ont.), 1(1). www.tmimtjournal.org

Mooney, L. (2014). "Women entrepreneurs: Turn your difference into an advantage" https://www.gsb.stanford.edu/insights/women-entrepreneurs-turn-your-difference-advantage E.T. 15.12.2017.

Narin, M., A. Marşap ve M.A. Gürol (2006), "Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu Hedefleme: Uluslararası Arenada Örgütlenme ve Ağ Oluşturma", Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8 (1), 65-78.

Naser, K., Mohammed, W.R. ve Nuseibeh, R. (2009). "Factors that affect women entrepreneurs: evidences from an emerging economy", International Journal of Organizational Analysis, 17 (3), 225-247.

Nayır D. Z. (2008), "İşi ve Ailesi Arasındaki Kadın: Tekstil ve Bilgi İşlem Girişimcilerinin Rol Çatışmasına Getirdikleri Çözüm Stratejileri", Ege Akademik Bakış, 8 (2), 631-650.

Ng, C. W., ve Ray P. (2003), "Women and men in hotel management in Hong Kong: perceptions of gender and career development issues", International Journal of Hospitality Management, 22, 1 (2003): 85–102.

Nieman, G., Visser, T., ve van Wyk. R. (2008). "Constraints facing tourism entrepreneurs in South Africa: a study in the Gauteng and Mpumalanga provinces", South Africa. Development Southern Africa, 25 (3), 283-296.

Nxopo, Z. ve Iwu, C.G. (2015). "The unique obstacles of female entrepreneurship in the tourism industry in Western Cape", South Africa. Commonwealth Youth and Development, 13 (2), 55-71.

O'Neill RC ve Viljoen, L. (2001). "Support for female entrepreneurs in South Africa: Improvement or decline?", Journal of Family Ecology and Consumer Sciences, Vol 29, ISSN 0378-5254, s.,37-44.

OECD (2013). OECD Report to G7 Leaders on Women and Entrepreneurship, https://www.oecd.org/gender/OECD-Report%20-to-G7-Leaders-on-Women-and-Entrepreneurship.pdf E.T. 15.12.2017.

Oyuryüz, Z. ve Gürel, A. (2015). "Girişimci Kadınlar ve İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Engel ve Fırsatların Analizi", Türkiye Tarımsal Araştırmalar Dergisi, 2, 47-54.

Örücü, E., R. Kılıç ve T. Kılıç (2007). "Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 14 (2), 117‑135.

Özdemir, A., A. (2010). " Potansiyel Girişimci Olan Kadınların Motivasyon Faktörleri ve Eskişehir'de Bir Araştırma", Ege Akademik Bakış, 10 (1), 117-13.

Özdevecioğlu, M. ve A. Aktaş (2007). "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş‑Aile Çatışmasının Rolü", E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi, 28, 1‑20.

Pardo-Del-Val, M. ve Rıbeıro-Sorıano, D. (2007). "Political support for women entrepreneurs: The EQUAL Community Initiative in Spain and Portugal", Equal Opportunities International, 26, .761 - 777.

Petrıdou, E. ve Glavelı, N. (2008). "Rural Women Entrepreneurship Within Co-Operatives: Training support". Gender in Management: An International Journal, 23, 262-277.

Phillips, M., Moos, M. ve Niemand, G. (2014) "The impact of government support initiatives on the growth of female businesses in Tshwane South Africa". Mediterranean Journal of Social Sciences, 5 (15), 85-92.

Phillips, M., Moos, M. ve Niemand, G. (2014). "The impact of government support initiatives on the growth of female businesses in Tshwane South Africa", Mediterranean Journal of Social Sciences, 5 (15), 85-92.

Read, L. H. (1994). "Raising finance from banks: A comparative study of the experiences of male and female business owners" (Edt.). C. Churchill, E. Gatewood, F. Hoy, R. H. Keeley, & W. E. Wetzel, Jr. (İçinde), Frontiers of entrepreneurship research (pp. 361-372). Boston, MA: Babson College.

Roehl, W.S. ve Swerdlow, S. (1999). "Training and its impact on organizational commitment among lodging employees", Journal of Hospitality and Tourism Research, 23(2), 176-194.

Rogerson, C.M. (2005). "Unpacking tourism SMME's in South Africa: Structure, support needs and policy response". Development Southern Africa, 22 (5), 623-642.

Roomi, M. A. ve Parrott, G. (2008). "Barriers to development and progression of women entrepreneurs in Pakistan". Journal of Entrepreneurship, 17 (1), 59-72.

Runyan R., Droge C. ve Swinney J., (2008). "Entrepreneurial Orientation versus Small Business Orientation: What Are Their Relationships to Firm Performance?", Journal of Small Business Management, 46(4), . 567–588.

Scherr, F. C., Sugrue, T. F. ve Ward, J. B. (1993). "Financing the small firm start-up: Determinants of debt use", Journal of Small Business Finance, 3 (1), 17-36.

Schwartz, E. (1976). "Entrepreneurship: A new female frontier". Journal of Contemporary Business, 5(1), 47-76.

Scott, C. E. (1986). "Why more women are becoming entrepreneurs", Journal of Small Business Management, 24 (4), 37-44.

Sexton, D. L., ve Kent, C. A. (1981). "Female executives and entrepreneurs: A preliminary comparison", (Edt.) In K. H. Vesper, Frontiers of entrepreneurship research. Boston, MA: Babson College.

Shelton, L., M. (2006). " Female Entrepreneurs, Work–Family Conflict, and Venture Performance: New Insights into the Work–Family Interface" Journal of Small Business Management , 44(2), 2006 s., 285–297.

Smith-Hunter, A. (2003). Diversity and entrepreneurship, New York: University Press of America.

Soysal, A. (2010). "Kadın Girişimcilerin Özellikleri, Karşılaştıkları Sorunlar ve İş Kuracak Kadınlara Öneriler: Kahramanmaraş İlinde Bir Araştırma", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 5(1), 71‑95.

Soysal, A. (2013). "Kırsal Alanda Kadın Girişimciliği: Türkiye İçin Durum Değerlendirmesi", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İbbf Dergisi, 8 (1), 163-189.

Sönmezoğlu, U. (2017). Kadın Girişimciliğinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 10 Sayı: 52, 10: 52, 1168-1175.

Sparrowe, R.T., ve Iverson, K.M. (1999). Cracks in the glass ceiling? An empirical study of gender differences in income in the hospitality industry, Journal of Hospitality and Tourism Research, Vol 23, No 1, 4-20.

Strauss, A., Corbin, J. (1990). Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedurs and Techniques. California: Sage Publications..

Strıer, R. ve Abdeen, Z. (2009). "Women's experiences of micro-enterprise: contexts and meanings", Sex Roles, 61, 566-579.

Tajeddini, K. A. Vanessa, R. B. ve Mela, D. (2017). "Female Tourism Entrepreneurs in Bali, Indonesia", Journal of Hospitality and Tourism Management, 31, 52-58

Tambunan, T., (2008). "Women Entrepreneurship Development in Asian Developing Economies" , Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 9-11 Ekim İkinci Uluslararası Ekonomi Kongresi Kitabı, Bişkek.

Toksöz, G. (2007), "İşgücü Piyasasının Toplumsal Cinsiyet Perspektifinden Analizi ve Bölgeler Arası Dengesizlikler", Çalışma ve Toplum, 4.

Tunçsiper, B., Karaköy, Ç., Kafa, N., (2008). "Kadın Girişimciliği", Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İkinci Uluslararası Ekonomi Kongresi Kitabı, Bişkek, Ekim 9-11.

Tükeltürk, Ş. A. ve Perçin, N. Ş., (2008). "Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler", Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(2), 113-128.

Türkiye İstatistik Kurumu (2017), İşgücü İstatistikleri, http://www.tuik.gov.tr/HbGetirHTML.do?id=27699.

Ufuk, H. ve Özgen, Ö. (2001), "The Profile of Women Entrepreneurs: A Sample From Turkey", International Journal of Consumer Studies, Cilt:25, Sayı:4, ss.299-308.

Walker, E. A., Webster, B.J. (2007) "Gender, age and self‐employment: some things change, some stay the same", Women in Management Review, Vol. 22 Issue: 2, pp.122-135, https://doi.org/10.1108/09649420710732088.

Watson, J., ve Newby, R. (2005). Biological sex, stereotypical sex-roles, and SME owner characteristics. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 11(2), 129–143.

Winn, J. (2005). Women Entrepreneurs: Can We Remove the Barriers?, International Entrepreneurship and Management Journal 1, 381–397.

Yadav, V. ve Unni, J. (2016). "Women entrepreneurship: Research review and future directions", Journal of Global Entrepreneurship Research, (6):12, 1-18 DOI 10.1186/s40497-016-0055-x.

Yavuz S. ve Aslan I., (2012). "Türkiye'de 2008 küresel finansal krizi: krizin Erzincan iline etkileri ve beklentiler", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, c. 13 (1).

Yetim, N. (2008), "Sosyal Sermaye Olarak Kadın Girişimciler: Mersin Örneği", eab.ege.edu.tr/pdf/2_2/C2‐S2‐%20M8.pdf , E.T.15.12.2017

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, G. ve Özdemir, B. (2017), "Turizm Destinasyonlarında Restoran Biçimleşmeleri: Kapadokya Bölgesi Üzerine Nitel Bir Araştırma", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 28 (1, Bahar: 81 – 95.

Zapalska, A.M. ve Brozik, D. (2014)." Female entrepreneurial businesses in tourism and hospitality industry in Poland", Problems and Perspectives in Management, 12 (2), 7-14.

Women Entrepreneurs and Tourism: An Investigation on the Current Situation and Problems in Sinop Province

Gül ERKOL BAYRAM
Sinop University
School of Tourism and Hotel Management
Sinop, Turkey
orcid.org/0000-0001-9764-2883
gulerkol@windowslive.com

Extensive Summary

Introduction

It is seen that there are different contributions towards women entrepreneurship in many parts of the World and Turkey. Increasing public support, especially since the 1990s, to increase women's employment has been increased by micro-credit support belongs to women entrepreneurs on November 25, 2015. Especially considering that women's entrepreneurship in Turkey's development and balanced development in the key will play a role in the political arena and spoken frequently each term in Turkey has become a much debated. Encouraging and supporting entrepreneurship since the 1980s are among the main concerns of the countries. In particular, a new model of women's entrepreneurship and different methods have been tried in order to prevent the female population from being idle in business life, and voluntary NGOs and associations and unions to support women have been accelerated. In addition, incentive policies created by international institutions such as the European Union, the World Bank, and the United Nations Development Program are also an important step for women's entrepreneurship.

Due to the structure of the tourism industry, it is a very convenient area for women. Women are the director of the tourism sector as employer and employee. (Tajeddini et al., 2017: 56). Countries that think that qualified personnel, which is a subject that has been debated for many years in the tourism industry with being possible through education is showing an increase. This development made it possible for women to take part in the upper echelons. The entrepreneurial activities have increased considerably and the entrepreneurship activities that women have undertaken by preparing handicrafts or local products in their homes before have been carried out professionally with the support of the state (Çiçek et al., 2017). In this respect, in the tourism industry; it should be taken into account that women entrepreneurs can contribute to economic growth, empowerment and a permanent production and marketing philosophy, and women's tourism activities should be supported by state support and private sector activities.

Method

The qualitative research approach was utilized in the research. It is possible to refer to the research design as a one-way case study. Literature and observations were made in addition to the interview technique of the qualitative method used in the research. Content analysis was also used as the data analysis method. The research method consists of two elements. The first element is; Examine the current situation and

researches on women's entrepreneurship in national and international field tourism, the second is collecting and analyzing data. It was discussed with women managers and owners of boutique businesses offering restaurants, souvenirs and local products in Sinop.

Findings

According to results; 4 of the participants are primary school graduates; 2 in high school; 4 is a university graduate. There is no participant in tourism education. All of the interviewed businesses are established by women; Sometimes the business owners are not available, so another women employee answers questions. 9 of the participants participating in the survey were business owners; 1 is the business executive. 4 of the participants are 41-50 ages ; 3 of the participants are 51 ages; 3 are 31-40 ages; 1 is in the age range of 20-30 years. When the status of residence in Sinop province is examined; the number of participants living in Sinop since birth 5 persons; Number of participants residing in Sinop between 0-5 years is 1 person; Number of participants residing in Sinop between 6-10 years is 2 people; Number of participants residing in Sinop during the period of 11-20 years is 2 people; The number of participants who reside in Sinop over 20 years is 1 person. When the working period of the participants is examined; Number of participants with 0-5 years working time is 1 person; The number of participants with 6-10 years working time is 5; 3 people with a working period are 11-20 years; It is 1 person who has 20 years and over working time.

When examining the reasons leading to the study of women entrepreneurs; It is identified that women wants to take part in jobs by material reasons, desire to take part in working life, demands to take part in social life with different activities apart from a single responsibility. When women entrepreneurs are asked whether they have benefited from the support; they did not benefit much, they started entrepreneurship activities on their own initiative. When the statements of female entrepreneurs are examined according to support of family and public; it is seen that they do not have sufficient knowledge about public support.

There are three questions about role conflict title. The first question is who is the head of household? ; A large part of the participants gave the answer as women to the question. Another question with the role conflict heading of participants is; Do you rank your responsibilities according to priority order? This question stated that responsibility for home and family close to all of the participants had come before the work. Another question is who is responsible for carrying out your housework? Mostly participants gave the answers that they were responsible for all housework. There are two questions directed at women entrepreneurs under the heading of time constraints. The question is "do your work affect for taking care of your children and?" While expressing that a large part of the participants did not affect; a small part affected partly. Another question is "Do you see yourself as a good mother and wife?" All of the participants stated that they were a good mother. Under the heading of role discrimination;" how does your family look at work?" were answered positively by most participants. A large proportion of participants expressed their families' positive attitude towards their work. Part of the participants stated that they are approaching negatively.

Three questions were addressed under the heading Business and Environmental Conditions "Does your job offer you uplift opportunities?". They stated that some of the

participants, in part, had the opportunity to rise, and this increase could be defined as an increase in the level of income. Part of the participants stated that a situation like rising would not be possible in the individual working area. The question is “Do you have social security? Why is social security important to you” While expressing that the participants had social security; one participant stated that he did not need it because of the social security of his partner. When is it asked to participants "how do you use the income you earned? some gave answers for their family and children and themselves; some gave the answer for work.

Women entrepreneurs are asked to “Tourism sector is suitable for female entrepreneurs? What are the advantages and disadvantages?”. it is stated All of them were a suitable sector; they also expressed that there were some problems arising from perception and roles. Another question is “Are participants a suitable place for Sinop women entrepreneurs? What are the negative aspects?” they mentioned that it is a suitable place for all, but also mentioned the existence of some troubles.

Conclusions and Suggestions

Within the scope of the research, it has been determined that most of the women entrepreneurs are over 40 years old. Also, when associated with the working period, the experience period is about 6 years and over; This situation expresses that female entrepreneurs can become professional in terms of experience and age. When the education levels are examined; a balanced distribution of different levels of education can be showed that the level of education in entrepreneurial activities is not very effective.

While it was seen that women were supported by family and relatives of some of them in their work; some of them were also strongly opposed. The main cause of this problem is the positioning of women's perception of traditional beliefs and values in society. Women were asked seven questions under the title of role conflict, time limit, role discrimination. When the findings are examined; women see the head of the house as their own. Others think that men and women should be balanced in this regard. The basic belief in this matter is the woman who makes the final decision about the house with different responsibilities and roles she undertakes. It is a moral obligation for the house and his family to come first in his responsibilities.

Women have expressed their first responsibility as housework. They think that women should spend most of their time with their family. In addition, women entrepreneurs see themselves as a very good mother and wife; their difficult working conditions and their exhausting working environment is the reasons for this. Participants 'views of their families' work are generally indicative. This implies that the barrier to perception and traditional beliefs, one of the biggest obstacles in front of women's entrepreneurship can be stated to decrease largely.

When the answers to the working conditions of women are examined; Although entrepreneurs have positive opinions on the possibilities of promotion; some of them stated that they did not allow the area they were working to rise. Participants think that the tourism sector is a favorable sector for women. However, the support and contributions of municipalities and governors in this issue are not a sufficient level and the public's awareness of this issue is among the recommendations of women entrepreneur.

DOI: 10.20491/isarder.2018.420

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Who Should Provide Education For Entrepreneurship? An Evaluation Of Government-Led Entrepreneurship Education Programs In Turkey[1]

Şefik ÖZDEMİR
Aksaray University
Faculty of Health Sciences
orcid.org/0000-0003-3005-0570
sefikozdemir@aksaray.edu.tr

H. Bahadır AKIN
Necmettin Erbakan University
Faculty of Tourism
orcid.org/0000-0003-1352-6338
bahadirakin@gmail.com

Abstract

The aim of this study is to evaluate the state-dominant position of entrepreneurship education in Turkey and to reveal whether the government institutions which mainly carry out entrepreneurship education provide expected economic and social outputs. Within this scope; by using phenomenology design, a qualitative research was carried out with 44 professional and experts who are informed in entrepreneurship ecosystem in Turkey. In addition, a survey with 111 participants among attendants of KOSGEB Applied Entrepreneurship Education and a qualitative research with 12 of these trainees was performed in order to examine the data obtained from quantitative research in depth as well. As a result of the research, it has been found out that the success of the government efforts is suspicious in entrepreneurship education regarding to the intended results and that the role of non-governmental and private institutions in entrepreneurship education should be more efficient.

Keywords: Entrepreneurship Education, Market Economy, the Role of Government in Entrepreneurship Education, Public Efforts

1. Introduction

It is generally accepted that the term entrepreneur had been named in economics literature first by Richard Cantillon as the person who *"would buy products at a fixed price, have them packaged and transported to market and sell them at an unpredictable, uncertain price"* and who *"took advantage of these unrealized profit opportunities..."* (Landström 2010, p. 28). Another early and important figure in the area of entrepreneurship, Jean Baptiste Say points out the risk taking feature of the entrepreneur. The Austrian tradition, beginning with Carl Menger, indicating the exploration of the market disequilibria and works of J. Schumpeter, pointing out the creation of the market disequilibria, have been the major contributions to the entrepreneurship field later on (Corbetta, Ravasi and Huse, 2004, p. 2-3). Since the

1 This paper is mostly based on the data used in the dissertation thesis which is submitted by Ş. Özdemir and supervised by H.B.

concept of entrepreneurship has been an area of interest among various disciplines such as sociology of work, psychology and economics, there are different meanings assigned to entrepreneurship in related literature as well (Hagan, 2004, p. 18). In this sense, the traditional entrepreneur is a person who starts a business, for example Cantillon sees any self-employed man as an entrepreneur (Fortner, 2006, p. 27). Today, along with the understanding of classical tradition, risk-taking, innovativeness and proactiveness can be seen as the main features of the entrepreneurship (Corbetta et al. 2004, p. 3)

Entrepreneurship is a hot topic because of its assumed favorable impact on economy as a whole. There are numerous studies indicating the role of entrepreneurship on economic growth and development (for example, Carree and Thurik, 2003; Kuratko, 2005; Acs and Armington, 2006; Schroeter, 2009; Naude, 2010). So most of the governments have policies toward fostering entrepreneurial culture and hence providing entrepreneurship education to achieve a more dynamic and growing economy.

Governments influence the level of entrepreneurship in different ways by direct specific precautions or indirect and general decisions (Verheul, Wennekers, Audretsch and Thurik 2001, p. 17). But, despite the common belief, this impact should not always need to be positive. For example Shane (2009, p. 145-146) argues that the government support for newly established firms is an unfavourable government policy and mostly a waste of money. By providing examples from USA, Germany and France, he suggests states to "stop subsidizing the formation of the typical start-up and focus on the subset of businesses with growth potential."

Again, any type of entrepreneurial activity encouraged and backed by government policies will most likely direct the entrepreneurs towards these benefits (Çokgezen, 2012, p. 19). In another study Baumol (1990) argued that entrepreneurship will not always lead to innovation and development. Accepting the fact that the concept is important, Baumol (1990) asserts that entrepreneurship could harm the economy by creating disruptive activities if the necessary conditions for the formation of productive entrepreneurship are not met. Those who advocate a free market model for a more dynamic economy, state that governments are engaging in inadequate activities and that the dimensions of the government and their role should be reduced (Hughes 2014, p. 53-54).

When entrepreneurship education is evaluated from the perspective of the role of the government, it appears that there are three different versions of entrepreneurship education in the world. Firstly, the countries where mainly non-governmental sources are used, and state intervention in entrepreneurship education was kept at a minimum level. Secondly, the countries that have started to include non-governmental resources in their entrepreneurship education activities, realizing the poor outcomes of entrepreneurship education activities directed by government institutions. The third, the countries where entrepreneurship education is mainly carried out by the state. The United States is at the forefront of countries where entrepreneurship education activities are least intervened by the state; and entrepreneurial education activities are predominantly conducted under the leadership of non-governmental bodies.

Entrepreneurship education programs in the US are supported and developed by federal, state and local governments, academic institutions, nonprofit organizations and private institutions. In the US, in entrepreneurship education resources of academic

institutions, nonprofit institutions and private institutions seem to be used predominantly and the government tends not to engage in entrepreneurship education (Peña et al. 2010, p. 7-14). For example, the Kauffman Foundation, which starts or strengthens entrepreneurship education programs, spends large amounts of money to enable thousands of students, teaching staff, and managers in colleges and universities to see their own knowledge and resources from a more entrepreneurial perspective (Torrance 2013, p. 2-5).

Entrepreneurship education programs, which have been started during the election periods of the states, constitute some examples for the entrepreneurship education activities subsidized by the state in the US. In the election period, as people are interested in economic growth and job creation expectation, many educational institutions issue directions on entrepreneurship education and programs are opened. However, the vast majority of these activities are not meticulously assessed by local authorities and their results are not monitored (Peña, et al. 2010, p. 8-9). European countries can be the example to the second group that countries started to include non-governmental resources in their entrepreneurship education activities, seeing that the outcomes of entrepreneurship education activities with government involvement after long-term were not at the desired level. Compared with the US, it is seen that activities are controlled more and more by the state, with a weak entrepreneurship education environment (Guzman and Lıñán 2005, p. 15).

In many universities in the United States, entrepreneurship centers and entrepreneurship chapters are financed by outsources led by graduates, and it is seen that these resources are more financed by the state in Europe (Wilson, 2008, p. 11-12). Many major universities in Europe have been reluctant to provide entrepreneurship education, for reasons such as the state's dominance in activities and the lack of flexibility of curricula and the need for national changes to make changes in curricula. In a similar way, universities are not in a position to provide instructors to be entrepreneurial educators or consultants (Guzman and Lıñán 2005, p. 15). On the other hand, in the majority of Asian and African countries, which started entrepreneurship education later than the US and Europe, it is seen that entrepreneurship education is mainly carried out with government resources.

The outcomes of governmental and non-governmental resources directed to the entrepreneurs is a much debated issue. Hellman&Puri (2000, p. 980) found out the importance of venture capital in startups and growth, while Wilson (2011) and Ramadani (2012) remarked on the impact of angel investors and Kerr and Nanda (2009) indicated the role of financial institutions those would enable entrepreneurs to reach funds to foster the innovation process. While the belief towards government supports and their positive impact on entrepreneurs to cope with certain financial obstacles is common, some refer to the possible problems arising from manipulation of such government grants and incentives by powerful politicians and lobbying groups (Hall and Sobel, 2006, p. 8). Lerner (1999, p. 312), indicated the low relationship between government funds and growth and employment except for a few regions and high technology firms, along with the degeneration in selection processes and its negative effects on firms those could not reach these grants. Similarly, Bartik & Bingham (1995, p. 20) emphasized the inefficiency of such programs and the subjective evaluation of entrepreneurs due to political concerns.

In this context, entrepreneurship education in Turkey is realized within the third framework defined above, which is mainly carried out by the government. Historically, the efforts to train entrepreneurs can be handled in the context of economics and business education in general. The business education with an emphasis on self-employment in Turkey started with the establishment of Hamidiye Ticaret Mektebi -*Hamidiye Trade School*- in 1883 (the first graduates had been expected to start their own businesses but all of them applied to government bureaus to become officials). Then in 1938, İstanbul İktisat ve Ticaret Mektebi, -*Istanbul Economics and Trade School*-, in 1944 İzmir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi -*Izmir Economics and Commercial Sciences Academy*- and İşletme İktisadı Enstitüsü -*Institute of Business Economics*- under the İstanbul University Faculty of Economics in 1954 were established (Stone, 1954; Oluç, 1972; Üsdiken, 2003; Güvemli, 2003; Özkul, 2012). Of course, the courses in the curriculas were mostly business administration courses which were partly related to entrepreneurship education. After 1980's with the wide spreading discourse toward supporting entrepreneurship, government efforts became clear and while the entrepreneurship courses were rare until the end of 1990's, along with the increasing number of universities in Turkey, today entrepreneurship courses are very common in Turkish higher education system, even in some universities there are independent Entrepreneurship departments as well.

The government bodies toward supporting entrepreneurship have existed since 1973 and these agencies also provided education activities toward small and medium sized enterprises. In 1990, these offices were gathered up under the name KOSGEB[2] as the main government body to coordinate the entrepreneurship and small business affairs in Turkey (KOSGEB, 2008, p. 2-3). And since 2010[3], KOSGEB Applied Entrepreneurship Education program has been organized for entrepreneurs to obtain required knowledge and skills in business establishment and execution and to acquire knowledge and experience that will enable them to recognize their roles and responsibilities and prepare a business plan for their own business ideas (KOSGEB 2018a).

After accomplishing the KOSGEB applied entrepreneurship educations program successfully, those who want to start their own business are awarded certain amounts of non-refundable funds for their start up expenses in case their projects are accepted. In addition, there are non-refundable funds for the start-up machinery, equipment, office equipment and software support, along with operating expenses (about TL 50.000 non-refundable). In addition, within the scope of fixed investment support, TL 100.000[4] is provided with repayment for machinery, equipment and software to be purchased within 24 months from the date of establishment the enterprise (KOSGEB 2018b). As of the year 2016, since 2010, about 450.000 Turkish citizens participated in entrepreneurship education programs within six years and about five percent of these participants, 25.000

2 KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı-Small and Medium Sized Enterprises Development and Support Agency http://www.kosgeb.gov.tr) is the government institution in charge of supporting entrepreneurship, small and medium scale organizations in Turkey.

3 The most recent revised version of KOSGEB Entrepreneurship Support Program Application Rudiments was issued on 28th December 2017 (http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Giri%C5%9Fimcilik/02.01.2018_GI%CC%87RI%CC%87SI%CC%87MCI%CC%87LI%CC%87K_DESTEK_PROGRAMI.pdf)

4 About USD 30.000

entrepreneurs benefited grants reaching an amount of TL 440 Million (about USD 120 million) as to the press release of KOSGEB administration (Hurriyet Newspaper, 31.05.2016).

According to the recent rudiments (KOSGEB, 2018), the entrepreneurship programs can be designed by KOSGEB itself, by KOSGEB approved education programs and KOSGEB approved university courses on entrepreneurship. Despite many other government programs providing financial benefits to the entrepreneurs and business world, the main support program linked to an entrepreneurship education program in Turkey is KOSGEB Applied Entrepreneurship Education program. So, we are interested in the efficiency of this program and we will discuss the outcomes of the Entrepreneurship Education program in the next part of the paper.

2. Materials and Method

The problem of this research is to reveal whether the economic and social aims of government institution in charge of carrying out entrepreneurship education is realized so far. Since the aim of the research is to obtain a deeply understanding of the entrepreneurship education phenomena, we used a mixed research design including deep interviews with people who are experts in entrepreneurship and entrepreneurship education field in Turkey and some entrepreneurship education attendants along with a quantitative survey including 111 participants of entrepreneurship education.

Quantitative and qualitative research methods are used together for a better understanding of social phenomena in mixed research (Arthur 2013, p. 147). Mixed method also enables researchers to develop strong, robust and content-rich data. By using mixed research method, the perspectives about the phenomenon that the researcher works on is expanded and enriched (Böke, et al. 2009, p. 412). As the qualitative research; we used phenomenological design (for a detailed analysis see Høffding and Martiny, 2016) since the case focuses on phenomena in which we are aware but we do not have an in-depth and detailed understanding. “The phenomena can emerge in various forms, such as events, experiences, perceptions, orientations, concepts and situations in the world we live in. We can encounter these phenomena in various ways in our daily lives. But this familiarity does not mean that we fully understand the facts. It is intended to investigate events that we are not entirely unfamiliar to us at the same time” (Yıldırım & Şimşek 2008, p. 73). And as is stated by Engander (2012, p. 17), “...in a phenomenological study the research question focuses on discovering the meaning of a phenomenon.” So, carrying out a qualitative research with the phenomenology design along with a quantitative survey was preferred in order to evaluate the state-dominant case of entrepreneurship education in Turkey in depth. Because the phenomenon is thought to be compatible with this study, the study area that can be summarized above is the focus of the above-mentioned ‘people are aware, but they do not fully understand or have no detailed knowledge’.

The research consists of three steps in this regard. In the first phase; 44 participants consisting of angel investors, politicians and bureaucrats -who take and implement entrepreneurship education decisions-, entrepreneurship educators, researchers and academicians who are experts in the subject, took part in the qualitative research.

In the second step, after evaluating the results obtained from the first qualitative research, a survey designed based on the first qualitative research data in order to determine whether economic and social outputs expected from the state dominant entrepreneurship education are achieved. The quantitative research was carried out by using the survey on 111 participants among attendants of KOSGEB Applied Entrepreneurship Education in the Central Anatolia Region, Turkey who established and continued their own business, established and closed their own business, and established and developed their own businesses and could not build their own businesses.

In the third step, in order to examine the data obtained from the quantitative research carried out in the second stage in depth, a qualitative research has been conducted with 12 participants who established and continued their own business, established and closed their own business, and established and developed their own businesses and could not build their own business among individuals, who attended KOSGEB Applied Entrepreneurship Education.

We performed thematic analysis as one of the qualitative data analysis methods. Every interview was listened repeatedly and the interviews were scripted by the researcher. The created text files were prepared and coded as separate pages for each interview. The generated codes were merged to create themes. In the analysis of qualitative research data, Nvivo 10.0 qualitative data analysis program, which is a software program used in the storage and analysis of data in qualitative and mixed researches, is used. SPSS 20 software was used for the analysis of quantitative research data.

3. Results

3.1. Findings of the First Qualitative Research

In the first qualitative research, the question directed to the 44 participants of interest and expertise in entrepreneurship education in Turkey was “What is your opinion about providing and financing entrepreneurship education efforts: should the government dominate it, or should it be mostly carried out by private institutions”. The analysis of the data obtained from the interviewers revealed three main themes: "state dominated, public private partnership, no state intervention" (Figure 1).

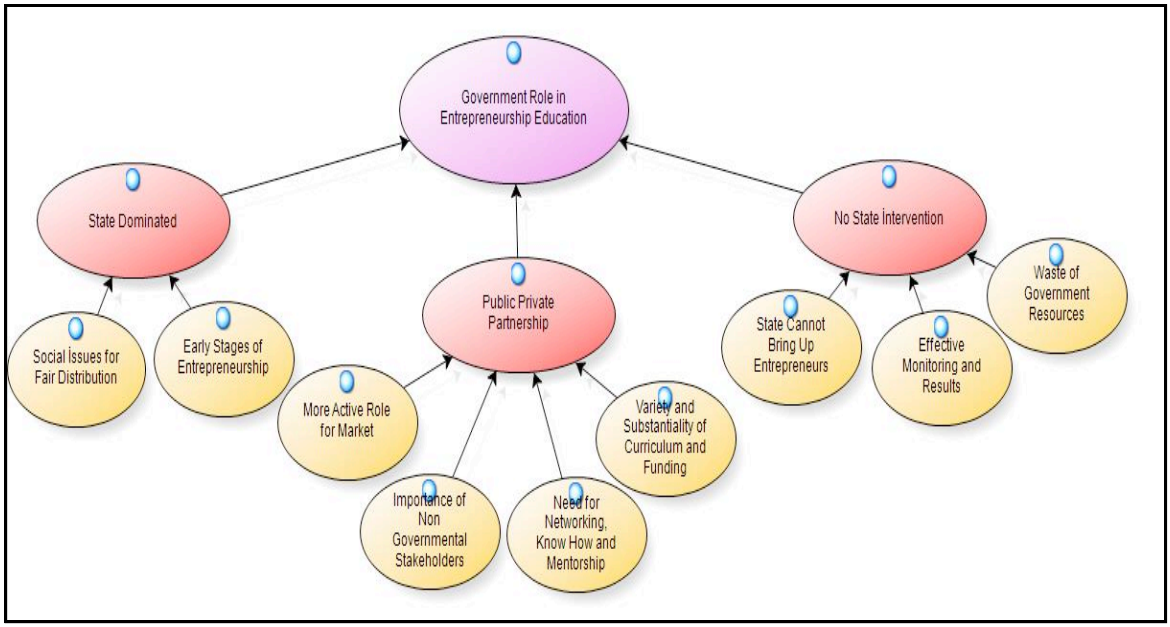


Figure 1: Three main views of government role in entrepreneurship education

Participants supporting the government dominance in providing and financing entrepreneurship education efforts acknowledged that, in general, entrepreneurship education is a mechanism actually needed to be performed by the state actors, especially in countries where the entrepreneurial culture has just been developing. However, they explained that government must maintain entrepreneurship education until non-state actors such as angel investors reach the maturity level. Some participants expressed that the state must be the major actor in entrepreneurship education in order to ensure social stability and a fair distribution of resources, since they argued that the state is the only source to deliver the entrepreneurship education to all individuals in society on an equal basis that will allow everyone to benefit.

The second group of the participants stated that entrepreneurship education would be successful only if everyone in the entrepreneurship ecosystem played its role accurately. They also pointed out that public-private partnership should be favored instead of the government domination or just the private actors providing entrepreneurship education.

The third group expressed that non-governmental organizations would be better off in entrepreneurship education and would have more effective results, as they are more flexible than the state, they can make decisions faster, they have a variety of resources and they have experience about entrepreneurship. These participants point out a conceptual and natural conflict for government intervention that the entrepreneurs are the major players of the free market which should be safe from government regulations. Another issue of conflict which is stated by some of the participants is the government's lack of knowledge about the characteristics of entrepreneurs needed in the market and necessary conditions for them to be successful. In this context, some participants reported that they have very serious doubts about educating successful entrepreneurs with formal entrepreneurship education and stated that formal entrepreneurship education in Turkey is not effective at all.

3.2. Findings of Quantitative Analysis of Education Attendants

In this part, the results of the quantitative analysis conducted with 111 people who took part in KOSGEB Applied Entrepreneurship Education programs to determine whether economic and social outputs are expected from government-supported entrepreneurship training with questioning and testing of the validity of the results obtained from the first qualitative research mentioned in part 3.1. The demographic data is given in Table 1.

Table 1: Demographic information of quantitative research participants

	Frequency	Percent (%)		Frequency	Percent (%)
Gender			**Marital Status**		
Male	66	59,5	Married	69	62,2
Female	45	40,5	Single	42	37,8
Total	111	100,0	**Total**	111	100,0
Age			**Graduation Status**		
20-25	18	16,2	Primary school	13	11,8
26-30	39	35,1	Middle School	15	13,5
31-35	21	18,9	High school	40	36,0
36-40	12	10,8	Associate Degree	11	9,9
41-45	12	10,8	Undergraduate	29	26,1
46+	9	8,2	Postgraduate	3	2,7
Total	111	100,0	**Total**	111	100,0

According to the figures given in Table 1, 81 percent of the participants are under the age of forty years -relatively young people- and only 28,8 percent have an undergraduate or postgraduate degree.

The averages of the statements indicating the reasons for attending the KOSGEB Applied Entrepreneurship Education program are shown in Table 2. Each item has a score ranging between 0-10, where the minimum value is zero and maximum is ten.

Table 2: Mean scores of the statements representing the reason for attending the KOSGEB Applied Entrepreneurship Education

Reasons for attending the education	Mean	Standard Deviation
To get the promised financial support at the end of the education	8,0901	2,79464
To improve skills for entrepreneurship in general	5,9550	3,20337
To obtain necessary information to start a business	5,9550	3,27633
To improve the skills required to start a business	5,9455	3,22785
To obtain necessary information for growing an existing business	5,8559	3,36519
To have the certificate of education for further needs	5,2342	3,87522

According to Table 2, it is clear that participants mostly attended KOSGEB Applied Entrepreneurship Education program in order to get the promised financial support at the end of the process, rather than learning how to do the business plan, developing business ideas and developing their entrepreneurial skills.

Then we simply tried to see whether the results are varying for all participants or not, we identified the success and failure criteria for the participants. We named the participants who has started or improved their own businesses after the education as

successful, “success”, and the others who did not start a business at all or close it down after the education process as failed, “failure”. Independent sample t test results are shown in Table 3.

Table 3: T Test Results on the Reasons for Successful and Failed atendants in Entrepreneurship Education after KOSGEB Applied Entrepreneurship Education

Reasons for attending the education		N	Ort	S.D	t	df	P
To get the promised financial support at the end of the education	**Success**	**47**	**7,3404**	**3,45956**	**-2,299**	**69,243**	**,025***
	Failure	**64**	**8,6406**	**2,04215**			
To obtain necessary information for growing an existing business	Success	47	6,3830	3,22054	1,421	109	,158
	Failure	64	5,4688	3,44097			
To improve skills for entrepreneurship in general	Success	47	6,1915	3,19400	,665	109	,507
	Failure	64	5,7813	3,22426			
To have the legal certificate of education for further needs	**Success**	**47**	**6,8723**	**3,39192**	**4,079**	**109**	**,000****
	Failure	**64**	**4,0313**	**3,78790**			
To obtain necessary information to start a business	Success	47	6,3830	3,19343	1,182	109	,240
	Failure	64	5,6406	3,32555			
To improve the skills required to start a business	Success	47	6,5106	3,11987	1,597	108	,113
	Failure	64	5,5238	3,26693			

According to the data provided in Table 3, while the motivation for attending the entrepreneurship education does not differ in case of having required skills and knowledge for starting a business and about entrepreneurship in general, the scores for attendants of the entrepreneurship education, who have failed to sustain their startups and succeeded, differ for the statement *“to get the promised financial support at the end of the education”*. The scores of failed entrepreneurs are significantly higher than the successful entrepreneurs ($p<0.05$). This may be elucidated by the likelihood that the successful attendants are more goal oriented and the rest are motivated mostly by financial benefits.

And when the case is to obtain the legal certificate for attending the education, *“to have the legal certificate of education for further needs”,* again the successful entrepreneurs are more motivated to get this certification compared to the failed ones ($p<0.01$). On the other hand, in general the financial benefit is the most important factor of training attendance for both groups.

3.3. Findings of Second Qualitative Research on Education Program Attendants

As the second qualitative research, we chose 12 individuals among the 111 participants mentioned in the section 2, and asked some detailed questions in order to get their opinion about the entrepreneurship education provided by government institutions. The first question directed to the participants under the second qualitative research is "Why did you attend to the KOSGEB Applied Entrepreneurship Education Program?”. In this context, we got five sub-themes; “to provide capital for my business”, “for the possible use of the certificate for future purposes”, “to improve the existing business”, “to get ready for starting a business” and “because of the common belief that financial benefits will be provided to all attendants” (Figure 2). A significant portion of the participants stated that they consider starting a business, or they have a ready to start business before joining the entrepreneurship education program, but they don’t have the required capital in this process. The other reasons stated by participants are the desire to be free and to work alone on their behalf, only to have a job since they

are long term unemployed, to start or improve their own businesses. This group of participants mostly emphasized the importance of obtaining the financial benefits offered by the government.

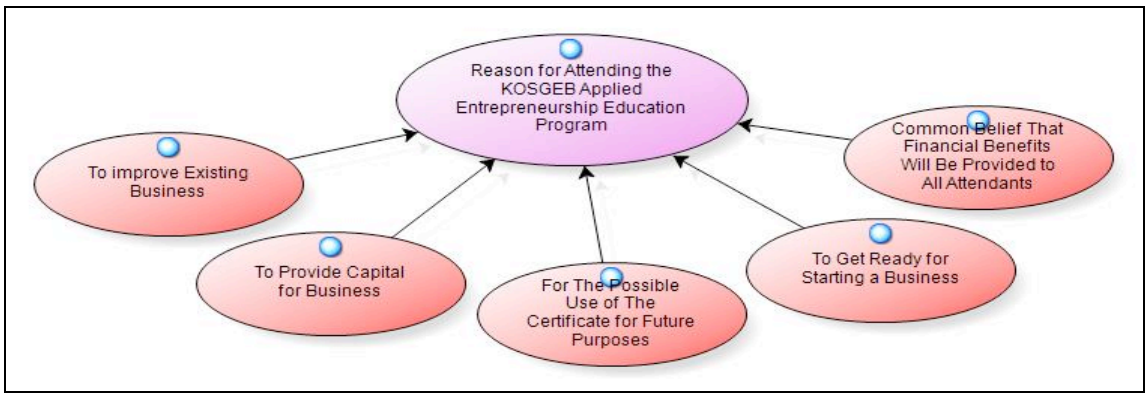


Figure 2: The Reason for Attending the KOSGEB Applied Entrepreneurship Education Program

The second question is "Did your knowledge and skills about entrepreneurship change after attending the KOSGEB Applied Entrepreneurship Education Program?" Two main themes are gathered in this case including “changed” and “not changed” (Figure 3). A small number of participants reported that KOSGEB Applied Entrepreneurship Education increased their courage to start their own business and that they had learned the basics to start a business. The participants who have an existing business and recently started a business expressed that they had the motivation and required skills thanks to their former job experiences and they also stated that KOSGEB Applied Entrepreneurship Education did not derive a significant difference. The details of the opinions can be seen in Figure 3.

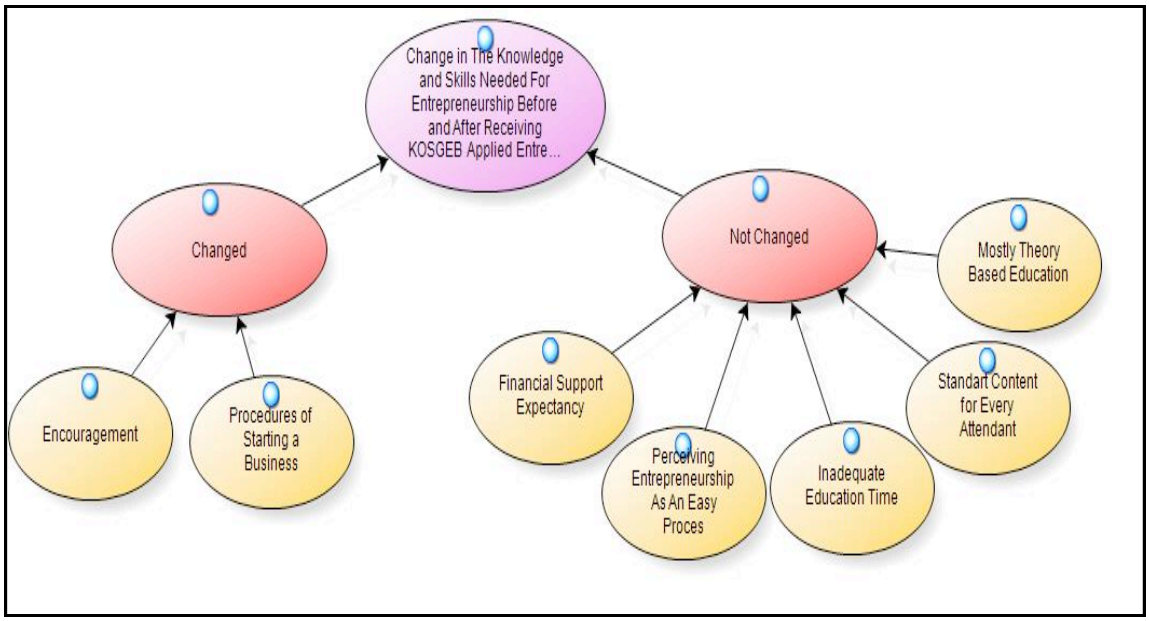


Figure 3: Views on change in the knowledge and skills needed for entrepreneurship before and after receiving KOSGEB Applied Entrepreneurship Education

After accomplishing the program, the participants who started their own business and then closed it down, reported that the context of the courses was significantly different from the real world processes. They also stated that only getting the financial support is not enough to be a successful entrepreneur and they noted that they lost their motivation to take part in another entrepreneurial experience.

The third question asked to the participants is "What is the contribution of KOSGEB Applied Entrepreneurship Education to your start up and survival processes?" The responses were analyzed under two headings; "the context of entrepreneur education" and "financial support" (Figure 4).

Figure 4: The contribution of KOSGEB Applied Entrepreneurship Education to your start up and survival processes

Participants expressing their views in terms of the context of entrepreneurship education, stated that KOSGEB Applied Entrepreneurship Education program did not provide significant benefits in coping with the problems faced in starting and developing their own businesses. They also reported that they solved the problems by their own experiences gained at early ages in the market.

In the context of financial support, the participants who started their own business and grew it, stated that the promised financial support at the end of entrepreneurship education positively contributed in overcoming the financial barriers associated with establishing and maintaining their own businesses and sustain it. Those who failed to start and grow their businesses or had to close it down have an unfavourable approach to the provide financial support. Those who had to close down their businesses stated that they had no intention of becoming an entrepreneur before hearing the promise of financial support given at the end of KOSGEB Applied Entrepreneurship Education. Moreover, they expressed that the financial support overshadowed the fact that entrepreneurship is a difficult process and this support may cause a false perception that anyone can be an entrepreneur who had this financial support.

An important issue is about the business plans that any participant should prepare at the end of the program in order to have the right to obtain the financial support. So, the fourth question asked to the participants is about "the consistency between the information included in the business plan presented to KOSGEB and the actual processes which carried out in the real world". The data within this scope are examined under two headings; positive views and negative views (Figure 5).

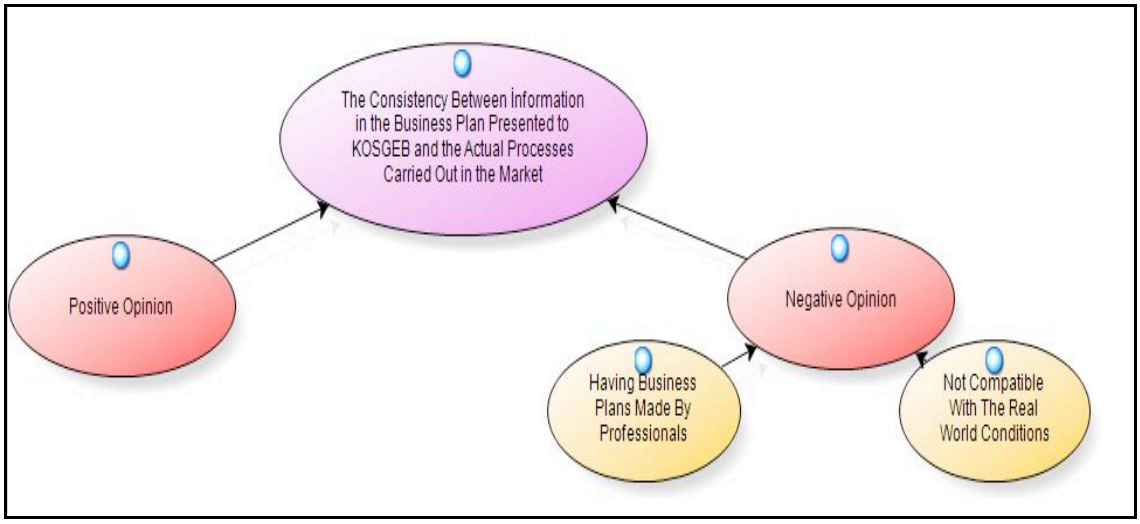


Figure 5: The consistency between information in the business plan presented to KOSGEB and the actual processes carried out in the market

A significant portion of the respondents reported a negative opinion in this regard. Most of the participants who completed entrepreneurship education program have their business plans made by individuals or companies with expertise in this field and these people generally guarantee obtaining the financial support of the government in case of using their business plans. Also, the participants indicate that these business plans generally do not comply with the market realities.

The last question is about the intention of starting a business whether they not attend to government provided entrepreneurship education program. The respondents were examined in three parts, including the ones who succeeded in starting and growing a business, who could not start a business and who closed down the existing business (Figure 6).

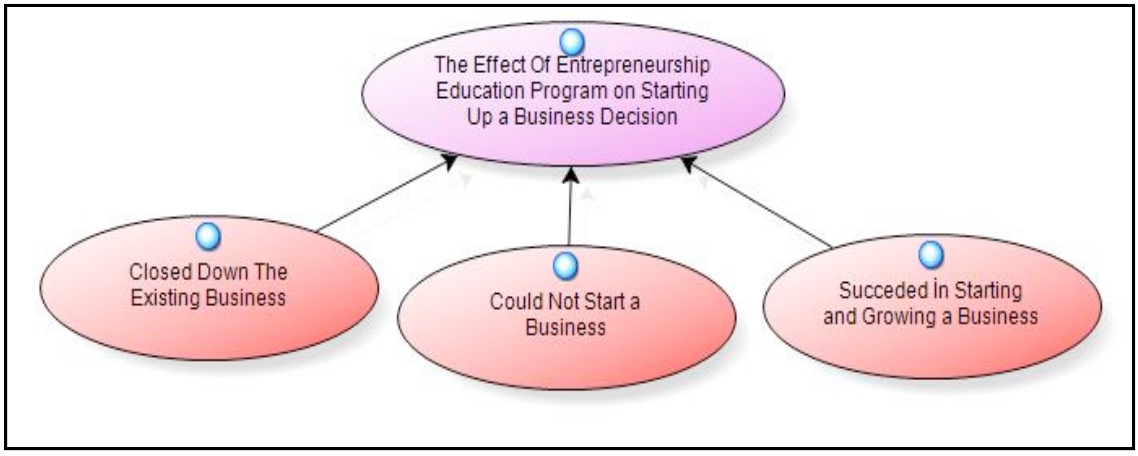


Figure 6: the intention of starting a business whether they not attend to government provided entrepreneurship education program

All of the participants who started and grew a business said that there would be no change in their entrepreneurial intention if they did not participate in the government provided entrepreneurship education program, and their main motivation in attending the courses is the promised financial support. Those, who started and close down the business, reported disappointment about the program that KOSGEB Applied Entrepreneurship Education can not simulate the actual market environment and they

have learned the market rules after starting the business. Some of the participants, who could not start a business after participating in entrepreneurship education courses, stated that entrepreneurship education did not provide an extra benefit, knowledge or skill to enable them starting a new business. Some of them, on the other hand, said that they gained the courage and motivation to start a business with entrepreneurship education and they also said that in the case they receive financial support, it will help them to start their own business sooner.

4. Discussion

Findings of our first qualitative research suggest that a group of experts proposing a dominant role for government in training the people to be entrepreneurs, to start their own businesses and provide financial support to small and medium sized enterprises by intervening in the economy actively especially in countries like Turkey where the entrepreneurial culture is relatively weak and state dominance is widespread. A second group of experts indicated that such education programs should be undertaken by government and private actors jointly referring to the entrepreneurship ecosystem. The third group expressed that non-governmental organizations would be better off in entrepreneurship education and would produce more effective results, as they are more flexible than the state, they can make decisions faster, they have a variety of resources and they have experience about entrepreneurship. These participants point out a conceptual and natural conflict for government intervention that the entrepreneurs are the major players of the free market which should be safe from government regulations by referring to a very basic principle of market economy. They point out the government's lack of knowledge about the characteristics of entrepreneurs needed in the market and necessary conditions for them to be successful. So, a number of participants have very serious doubts about educating successful entrepreneurs with formal entrepreneurship education and stated that formal entrepreneurship education in Turkey is not effective at all.

Our further quantitative survey complies in general with the experts in the third group. A questionnaire which is executed among 111 KOSGEB entrepreneurship education participants shows that most of the program attendants were motivated by the promised financial benefits (about USD 25.000-30.000 by the end of year 2017 in Turkey) rather than the promised skills and knowledge to be obtained by participating in the programs. An interview with 12 entrepreneurs among these 111 participants also supports the possible problematic side of government controlled entrepreneurship education.

Keeping the fact that the entrepreneurship education programs and entrepreneurship courses, in general, produce positive perceptions toward entrepreneur and entrepreneurship (for Turkey, e.g. Akın and Demirel 2015) in mind, our results are supported by studies such as Duze (2010) arguing that the state provided entrepreneurship education may lead to many problems such as favoritism, laziness, and extravagance and the entrepreneurship education funded by the state will only be successful in the case of disposal of these negativities, Guzman and Linan (2005) and Charney and Libecap (2000) reporting that many European countries turn to non-government sources as they could not get the desired results from mainly state funded entrepreneurship education, Wilson (2008) indicating that entrepreneurship education activities in the United states funded mainly by non-state for the institutions and the state has the minimum effect so that it is more successful than European countries,

Ruskovaara et al. (2015) and Hynes and Richardson (2007) stating that the stakeholders should take an active role in entrepreneurship education.

In a similar manner, findings of this study are also supported by studies of Pittaway and Hannon (2008) indicating the state resources would remain inadequate for entrepreneurship education and Potter (2008) reporting that the US exhibits a more pragmatic approach to entrepreneurship education compared to Eastern and Central Europe countries, the system of the United States creates more positive results compared to Europe due to diversity in external resources, especially the new member states into the European Union, needs to incorporate private sector sources to the process. Hall and Sobel (2006) reported that grants and credit facilities subsidized by governments led to the emergence of many new problems instead of being effective in overcoming obstacles faced by entrepreneurs due to strong lobbying groups and manipulation by politicians. Bartik and Bingham (1995) stated the government given funds are not assessed objectively because of political concerns so they are ineffective and away from productivity. Our findings are mostly in parallel with the results of the studies above.

5. Conclusion

As the conclusion, based on the fact that the nature of the state (namely state officials) is not suitable to decide and act as an entrepreneur, governments are not expected to have a major role to provide entrepreneurship education. Entrepreneurship education provided by non-governmental and private organizations are supposed to be more effective and compatible with the realities and logic of the free markets. So, when the case is for entrepreneurship education, we can suggest three points to be taken into account in order to design entrepreneurship education;

First, the quality of the entrepreneurship education is an important issue. When the government plays a major role in entrepreneurship education, private actors and and other stakeholders in the entrepreneurship ecosystem can not get involved enough in entrepreneurship education. Government driven education renders the education provided by the non-governmental institutions insignificant due to the certification and financing issues provided only by the government authorities. Besides, the state backed activities may cause an artificial demand for entrepreneurship education which reduce the quality of education processes. Also, government provided education has limitations in the curriculum and funding and does not meet knowhow, networking and mentoring needs and may cause lack of qualified instructors. In short, the statist point of view generally do not comply with free market conditions and may cause waste of government resources

Secondly, the financial support to the entrepreneurship education attendants may have some problematic outcomes. In general, financial support provided at the end of entrepreneurship education may lead to unfair competition, government financing may create interest groups and mostly awake people benefits from government resources who possibly have strong links with state bureaucracy and politicians. Also, government financing generally causes to the fact that people participate to the programs just for financial support rather than gaining the skills and knowledge required to start a business.

Finally, the very nature of bureaucracy and politics should be taken into account. Any bureaucratic process -beyond the ideological debates- may cause ineffective follow-up and evaluation, vested interests may arise if entrepreneurship education

programs is continued only by the government institutions and these efforts will probably be used primarily for political and populist objectives rather than economic benefits of the country.

References

Acs, Z. J., Armington, C. (2006). Entrepreneurship, geography, and American economic growth. Cambridge University Press.

Akın H. B, Demirel Y. (2015). Entrepreneurship Education and Perception Change: The Preliminary Outcomes of Compulsory Entrepreneurship Course Experience in Turkey, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 34: 15-26.

Arthur, J. (Ed.). (2013). Research Methods and Methodologies İn Education. Sage Publications.

Bartik, Timothy J., and Richard D. Bingham. (1995). "Can Economic Development Programs Be Evaluated?" Upjohn Institute Working Paper No. 95-29. Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research. http://research.upjohn.org/up_workingpapers/29

Baumol, W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive. Journal of Business Venturing, 11(1): 3-22.

Böke, K., Özdoğan, A., Sevinç, B., Güler, C., Büker, H., Demir, İ. (2009). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. İstanbul: Alfa yayıncılık.

Carree, M. A., Thurik, A. R. (2003). The İmpact Of Entrepreneurship On Economic Growth. In Handbook Of Entrepreneurship Research (pp. 437-471). Springer US.

Charney, A., & Libecap, G. D. (2000). The Economic Contributional Entrepreneurship Education: An Evaluation with an Established Program. Entrepreneurship and Economic Growth in the American Economy, 12: 1-45.

Corbetta, G., Huse, M., Ravasi, D., (2004). Crossroads of Entrepreneurship. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht

Çokgezen, M. (2012). Türkiye'de Devlet Girişimcilik ve Yerel Kalkınma, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.

Duze, C. O. (2010). Entrepreneurship Education in Nigeria: Funding Mechanisms. African an International Multi-Disciplinary Journal, 4(4): 277-288

Englander Magnus, (2012). The Interview: Data Collection in Descriptive Phenomenological Human Scientific Research, Journal of Phenomenological Psychology 43: 13–35

Fortner, M. L. (2006). Entrepreneurs and Their Social Networks: Motivations, Expectations and Outcomes. Washington, DC.: PhD Doctoral, The George Washington University,

Guzman, J., & Lıñán, F. (2005). Perspectives on Entrepreneurial Education: A Us-Europe Comparison. Jean Monnet European Studies Centre Universidad Antonio de Nebrija, Available online: http://www.nebrija.com/jeanmonnet/pdf/guzman-linian.Pdf (accessed on 02 June 2015).

Güvemli, O. (2003). İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri Tarihi. İstanbul: Avcıol Basım Yayın

Hagan, B. (2004). Entrepreneurship education: A new frontier for American community colleges (Doctoral dissertation, Union Institute and University Cincinnati).

Hall, J. C., & Sobel, R. S. (2006). Public Policy and Entrepreneurship (Technical Report, 06-0717). Lawrence, KS: Center for Applied Economics, University of Kansas.

Hellman, T., & Puri, M. (2000).“The interaction between product market and financial strategy: The role of venture capital”. *The Review of Financial Studies*, Volume 13, Issue 4: 959–984

Høffding S. & Martiny K. (2016). Framing a phenomenological interview: what, why and how, Phenom Cogn Sci (2016) 15:539–564

Hughes, O. E. (2014). Kamu işletmeciliği ve Yönetimi. BigBang Yayınları, Ankara

Hurriyet, 31.05.2016, http://www.hurriyet.com.tr/kendi-isinin-patronu-olmak-isteyenlere-destek-40111307 (accessed on 05 January 2018)

Hynes, B., & Richardson, I. (2007). Entrepreneurship Education: A Mechanism for Engaging and Exchanging With the Small Business Sector. Education+ Education, 49(8/9): 732-744.

Kerr, William R. and Ramana Nanda. (2011). “Financing Constraints and Entrepreneurship,” in David Audretsch, Oliver Falck, and Stephan Heblich (eds), Handbook on Research on Innovation and Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 88–103.

KOSGEB (2008). KOSGEB 2007 Yılı Faaliyet Raporu, KOSGEB. Available online http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/Faaliyet%20Raporlar%C4%B1/KOSGEB_2007_Y%C4%B1l%C4%B1_Faaliyet_Raporu.pdf (accessed on 02 December 2017)

KOSGEB (2018a) KOSGEB Entrepreneurship Support Program Application Rudiments issued on 28th December 2017. Available online http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Giri%C5%9Fimcilik/02.01.2018_GI%CC%87RI%CC%87SI%CC%87MCI%CC%87LI%CC%87K_DESTEK_PROGRAMI_UYGULAMA_ESASLARI.pdf (accessed on 05 January 2018)

KOSGEB (2015), 2016-2020 Strategic Plan, December 2015, http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali% 20Tablolar/KOSGEB_STRATEGIC_PLAN_ (2016-2020)_.pdf (accessed on 02 December 2017)

KOSGEB (2018b) Girişimcilik Destek Programı, http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/1231/girisimcilik-destek-programi (accessed on 05 January 2018)

Kuratko, D. F. (2005). The Emergence Of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges. Entrepreneurship Theory and Practice, 29(5), 577-598.

Landström, H. (2010). The roots of entrepreneurship and small business research. In Pioneers in entrepreneurship and small business research (pp. 27-58). Springer, Boston, MA.

Lerner, J. (1999). The government as venture capitalist: the long-run impact of the SBIR program. The Journal of Private Equity, 3(2), 55-78.

Englander Magnus, (2012). The Interview: Data Collection in Descriptive Phenomenological Human Scientific Research, Journal of Phenomenological Psychology 43: 13–35

Naude´, W. (2010). Entrepreneurship, Developing Countries, and Development Economics: New Approaches and İnsights. Small Bus Econ , 1-12.

Oluç, M. (1972). İşletme Fakültesi'nin Kuruluş ve Gelişmesi. İşletme Fakültesi Dergisi, 1(1): 1-11.

Özkul, A. S. (2012). 19. Yüzyıl Türk Yükseköğretiminde İşletme Eğitimi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(16): 223-241.

Peña, V., Transue, M., Riggieri, A., Shipp, S., and Atta, R.V. (2010). A Survey of Entrepreneurship Education Initiatives, Washington DC: Science and Technology Policy Institute, IDA.

Pittaway, L., & Hannon, P. (2008). Institutional Strategies For Developing Enterprise Education: A Review Of Some Concepts and Models. Journal of Small Business and Enterprise Development, 15(1): 202-226.

Potter, J. (2008). Entrepreneurship and Higher Education Future Policy Directions. Local Economic and Employment Development (LEED), 313-335.

Ramadani, V. (2012). The Importance Of Angel Investors İn Financing The Growth Of Small and Medium Sized Enterprises, International Journal Of Academic Research İn Business and Social Sciences, 2 (7), 306-322

Ruskovaara, E., Pihkala, T., Seikkula-Leino, J., & Järvinen, M. R. (2015). Broadening The Resource Base For Entrepreneurship Education Through Teachers' Networking Activities. Teaching and Teacher Education, 47: 62-70.

Schroeter, A. (2009). The Effect Of New Business Formation On Employment—The Dominance Of Density. Jena Economic Research Papers 2009–19. Jena: Friedrich Schiller University and Max Planck Institute For Economics.

Shane, S. (2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. Small Business Economics, 33(2), 141-149

Stone, R. E. (1954-55). İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Tedrisatı. İktisat Fakültesi Mecmuası, 16(1-4): 89-116.

Torrance, W. E. (2013). Entrepreneurial Campuses: Action, Impact, and Lessons Learned From The Kauffman Campuses Initiative. Ewing Marion Kauffman Foundation Research Paper.

Üsdiken, B. (2003). Türkiye'de İş Yapmanın ve İşletmenin Akademikleştirilmesi, 1930-1950. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 58(01): 119-147.

Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D., & Thurik, R. (2001). An Eclectic Theory of Entrepreneurship: Policies, Institutions and Culture. In Entrepreneurship: Determinants and Policy ın A European-US Comparison (Pp. 11-81). Springer US.

Wilson, K. E. (2008). Entrepreneurship Education in Europe. Entrepreneurship and Higher Education, Chapter 5. Available online: https://www.oecd.org/site/innovations

Wilson, K.(2011). Financing High Growth Firms: The Role Of Angel Investors. OECD Publishing Http://Dx.Doi.Org/10.1787/9789264118782-En

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayınları.

DOI: 10.20491/isarder.2018.421

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Maliyet Muhasebesi Yaklaşımlarının Araştırma Geliştirme Yetkinliği Üzerine Etkileri: Üretim İşletmelerine Yönelik Bir Analiz

The Effects of Cost Accounting Approaches on Research and Development Competence: An Analysis for Manufacturing Firms

Metin UYAR
İstanbul Gelişim Üniversitesi
İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi
Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret Bölümü
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-9773-9340
meuyar@gelisim.edu.tr

Özet

Bu araştırma, üretim firmalarının araştırma ve geliştirme yetkinliği üzerinde, işletmenin kullandığı maliyet muhasebesi sisteminin direkt etkilerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Geleneksel ve yenilikçi maliyet muhasebesi sistemlerinin araştırma ve geliştirme kapasitesi üzerindeki etkilerini belirlemek işletmelerin kaynak kullanım etkinliğini ve verimliliğini güçlendirir. Kaynak kullanımı ve verimliliğin artması ise firmaların üretim süreçlerinde etkin ve rasyonel davranışı benimsemesine yardımcı olur. Bu amaçla geleneksel ve modern maliyet muhasebesi yaklaşımlarının karşılaştırması yapılarak araştırma geliştirme potansiyeline etkileri bu çalışmada ele alınmıştır. Bununla birlikte aktif büyüklüğü ve işletme araştırma geliştirme bütçesinin büyüklüğüde keşifsel bir yöntem ile irdelenmiş ve analiz edilmiştir. Yapılan ampirik analiz sonuçlarına göre hem geleneksel hem de yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarının yeni ürün geliştirme ve araştırma geliştirme yetkinliği üzerinde olumlu etkileri vardır. Yeni maliyet muhasebesi sistemlerinin etkisi, geleneksel maliyet muhasebesi sistemlerine göre daha fazladır. Yenilikçi sistemleri benimseyen üreticilerin araştırma geliştirme kaynaklarında artış olmakta ve inovatif davranma eğilimi güçlenmektedir. Ortaya çıkan bulgular doğrultusunda uygulamacılara ve araştırmacılara yönelik değerlendirmeler ve öneriler yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Geleneksel maliyet muhasebesi, yeni maliyet muhasebesi yaklaşımları, araştırma geliştirme yetkinliği, maliyet yönetimi, hedef maliyetleme

Abstract

This research aimed to identify the direct effects of the cost accounting system used by the enterprise on the research and development competence of the manufacturing companies. Understanding the impact of resource use and efficiency on research and development capability and operations for traditional and modern cost

accounting systems helps firms adopt efficiency and rational behavior in production processes. For this purpose, comparing the traditional and modern cost accounting approaches, the potential of research and development has been revealed. However, the size of the asset and the size of the enterprise research and development budget have been explored and analyzed through a discovery method. Accordingly, both traditional and new cost accounting approaches have positive effects on new product development and research and development competence. The impact of new cost accounting systems is greater than traditional cost accounting systems. Manufacturers adopting new systems are increasing in their research and development resources and their tendency to innovate is getting stronger. Evaluations and suggestions were made for practitioners and researchers in the direction of the findings.

Keywords: Traditional cost accounting, new cost accounting approaches, research and development competence, cost management, target costing

1. Giriş

Geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımının, maliyet belirleme ve hesaplama teknikleri uzun süreden beri hem üretim hem de hizmet sektöründe ürün geliştirme, planlama ve maliyet yönetimi için temel enstrumanlar olarak kullanılmaktadır. Bu yaklaşımlarda ürün maliyeti odaklı hareket tarzı, piyasa beklentilerinin tam olarak anlaşılmasını zorlaştırabileceği gibi firmaların araştırma geliştirme kapasitelerini ve yetkinliklerini de kısıtlayabilmektedir. Ayrıca geleneksel maliyet muhasebesi sistemleri, raporlar üzerinden hareket etme eğiliminde bulunan yöneticilerin yüksek hacimli ve standardize edilmiş ürünlerin toplam maliyetine konsantre olarak düşük hacimli ve daha özelleştirilmiş ürünlerin maliyetini göz ardı etmelerine de neden olabilir. Geleneksel maliyet muhasebesi yöntemlerinin geleceğe dönük olmak yerine geçmiş verilere bağlı hareket etmesi de işletmelerin gelecek temelli bir davranış olan araştırma ve geliştirme çalışmalarını ikincil plana almaları sonucunu ortaya çıkarabilmektedir. Bu durumda müşterilerin ve piyasanın beklentilerindeki değişime cevap verme hızı düşer ve firmanın iş riski yükselir. Benzer sorunların daha doğru yönetilebilmesi için birçok firma geleneksel maliyet muhasebesi uygulamalarının yanı sıra verimlilik artışı ve üretim kalitesine etkileri yüksek oranlı olan faaliyet tabanlı maliyetleme, kaizen maliyetleme, hedef maliyetleme, değer mühendisliği gibi daha yeni ve modern maliyet yönetimi uygulamalarını benimsemeye başlamıştır. Piyasa eğilimindeki değişimin arkasında yer alan bir diğer etmen ise işletmelerin araştırma ve geliştirme yetkinliklerini artırma ihtiyacıdır. Firmaların uzun vadeli ve sürdürülebilir bir piyasa payına sahip olmalarında makro bazlı ve mikro düzeyli kurumsal ve sektörel birçok etmen vardır. Ancak firmanın belirsizlik ve risk faktörleri altında dayanıklılığını ve sürdürülebilirliğini korumasında araştırma ve geliştirme faaliyetlerine olan ilgisi ve ar-ge yetenekleri önemli bir faktördür (Ryzhova vd. 2015). Özellikle yeni ürün geliştirme ve inovasyonel operasyonlarda üretim maliyetine bağlı bir davranış geliştirme ürün kalitesini ve devamında ürün karlılığını tehlikeye maruz bırakmaktadır. Bununla birlikte ürün geliştirme aşamasında maliyet yönetiminin doğru yapılması firmanın fiyatlama stratejini daha rasyonel bir seviyede belirlemesini destekler. Ürün geliştirme aşamasında doğru maliyet yönetimi bu bağlamda gelecek ürünlerinde karlılığında artışa katkı yapmaktadır. Firmaların maliyet uygulamalarında yenilikçi tercihlerde bulunmaları halinde karlılık oranlarının ciddi değerlerde artığı beklenmelidir. Firmaların artan rekabet ve değişen tüketici ihtiyaçları doğrultusunda maliyetlerini ölçme ve faaliyetlerini belirli performans ölçüleriyle değerlemeleri zaman içinde yeterli olmamaya başlamasıda diğer bir değişim

gerekçesidir. Rekabet avantajı sağlamakta kullanılan maliyet muhasebesi yönteminin önemi büyüktür ve kullanılan maliyet yönetim tekniği bilgi kalitesini de artırır (Storer ve Hyland, 2011; Fialová ve Popesko, 2014). Firmanın piyasa avantajı elde etmesinde araştırma geliştirme yetkinliği ile birlikte maliyet liderliği, farklılaştırma gibi stratejileri de kullanması gerekir. Özellikle müşterilere rakiplerinden farklı ürün ve hizmetler sunmayı öncelik edinmiş olan firmaların ürünün kalite, fonksiyonellik ve fiyatını dengelemeleri önemli hale gelmiştir. Bu durumda kurumun sahip olduğu araştırma geliştirme yetkinliğinin düzeyi firmanın maliyet paradigmasında değişime yol açmıştır. Diğer taraftan ileri üretim teknik ve teknolojilerini kullanan işletmelerin bilgi ihtiyaçları değişim göstererek geleneksel maliyet muhasebesi uygulamalarının ürettiği verinin kalitesini düşürmüştür.

Çalışma, öncelikli olarak maliyet muhasebesi sistemleri ile araştırma geliştirme faaliyetleri arasındaki ilişkiye dair önemli bulgular tespit ederek maliyet muhasebesi yazınına önemli katkılar yapmaktadır. İkinci olarak maliyet muhasebesi sistemleri ile araştırma geliştirme yetkinliği arasındaki ilişkileri irdeleyen çalışma sayısı sınırlıdır. Bu çalışma ilgili bağlamda literatürdeki çalışma sayısını artırmaktadır. Üçüncü olarak ortaya çıkan bulgular doğrultusunda maliyet muhasebesi sisteminin araştırma ve geliştirme yetkinliğine etkisini direkt ve modere edilmiş bir biçimde belirlemek mümkün olmakta ve yöneticiler ile uygulamacılar için pratik faydalar elde edilmektedir. Üretim faaliyetlerinin ülke ekonomisi için taşıdığı önem dikkate alındığında bu araştırma, firmalar için olduğu kadar ülke ekonomisi içinde önem arz etmektedir. Çalışmanın ikinci bölümünde literatür incelemesi gerçekleştirilerek geleneksel ve yeni (modern) maliyet muhasebesi yaklaşımlarının karşılaştırılması yapılmış, araştırma geliştirme yeteneğinin önemi irdelenmiştir. Kavramsal çerçevenin belirlenmesinden sonra araştırmanın hipotezleri ve modeli belirlenmiştir. Üçüncü bölümde, araştırmanın amacı doğrultusunda tasarlanan metodolojik yapı, ölçme aracının detayları ve gerçekleştirilen uygulama yer almakta ve bulgular ortaya konmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve ve Değişkenler Arası Bağıntılar

2.1 Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları

Üretim süreçlerinde meydana gelen teknoloji tabanlı değişim, geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımların önemini ciddi değerde azaltmış, yeni (modern) maliyet muhasebesi yaklaşımlarına karşı ilgiyi her geçen gün biraz daha artmıştır. Maliyet muhasebesinde yeni yönelim, ürünlerin planlı eskitme ve yaşam süresinin kısalması ile birlikte artan ar-ge harcamaları, üretimde yüksek teknolojinin kullanılması sonucu değişen piyasa beklentileri ve müşteri taleplerine uymada değişen bilgi ihtiyacı gibi gelişmeleri karşılamada yetersiz kalan geleneksel maliyet muhasebesinin terkedilerek yeni yaklaşımların denenmesi şeklindedir. Teknolojik gelişmenin temelinde ise araştırma ve geliştirme yapabilme yeteneği etken faktördür. Maliyet muhasebesinde görülen bu paradigma değişimi maliyetleme sistemlerinde uzun vadeli planlama anlayışının gerekli olduğunu ve işletmelerin araştırma geliştirmeye daha fazla kaynak ayırmayı sağlayacak bir maliyet sistemine sahip olması gerektiği sonucunu ortaya çıkarmıştır. Yeni maliyet muhasebesi yaklaşımları merkez odak noktasında geleneksel maliyet ve yönetim muhasebesinden ayrılır. Geleneksel maliyet muhasebesi, maliyetlere yönelik olarak sadece işletme içi yaklaşımı benimseyerek faaliyet adımlarına yoğunlaşırken; yenilikçi maliyet yönetiminde ilgi merkezi operasyonel dış çevrenin maliyet süreçlerine olan etkisidir. Bir diğer ifade ile geleneksel maliyet muhasebesi

işletme içine yönelik bir anlayışı ifade ederken; yenilikçi maliyet muhasebesi işletme dışı etkenlerin ve dış çevrenin önemini vurgulamaktadır. Maliyet yönetiminde, geleneksel bakış açısı sadece değer katan unsurları hesaplamalara dahil ederken; yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarında tedarik zincirinin her noktasında yer alan unsurlar ve nihai tüketiciye kadar tüm faaliyetler dikkate alınmaktadır. Geleneksel maliyet muhasebesinde kabul gören maliyet perspektifi, tamamıyla maliyetleri minimize etmek olarak görülebilir. Burada amaç doğrudan maliyeti düşürmektir. Stratejik maliyet veya yeni maliyet muhasebesi yönetiminde benimsenen maliyet yaklaşımı ise, değer faaliyetini planlayan ve kontrol eden maliyet yöneticilerinin bir fonksiyonu olarak görmektir. Diğer bir ifadeyle, maliyetleri doğrudan azaltma felsefesi yerine, sürecin maliyet yöneticileri tarafından planlanması olarak benimsenmektedir. Yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarının temel faydası, hangi faaliyetlerin maliyetleri oluşturduğunun belirlenmesi ve alınacak tedbirlerin uygulanması sonucu maliyetlerin düşürülebileceğidir. Bu açıklamalar doğrultusunda, yeni maliyet muhasebesi yaklaşımları ile geleneksel yönetim muhasebesine dair bir karşılaştırma Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Maliyet Muhasebesi Sistemlerinin Karşılaştırması

Kriterler	**Geleneksel Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları** Tam Maliyet Yaklaşımı Değişken Maliyet Yaklaşımı Normal Maliyet Yaklaşımı Asal Maliyet Yaklaşımı Safha Maliyet Yaklaşımı Sipariş Maliyet Yaklaşımı Tarihi Maliyet Yaklaşımı Standart Maliyet Yaklaşımı Tahmini Maliyet Yaklaşımı	**Yeni (Modern) Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları** Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Kaizen Maliyetleme Hedef Maliyetleme Tam Zamanında Maliyetleme Mamulün Yaşam Döneminde Maliyetleme Toplam Kalite Yönetimi Değer Zinciri Kısıtlar Teorisi
Maliyet sisteminin amacı	Temel amaç, içe dönük bilgi üretmek ve birim maliyetlerin olabildiğince düşük olmasını sağlamak	Temel amaç, içe ve dışa dönük bilgi üretmek ve faaliyet merkezlerinin optimal ve sürdürülebilir maliyete ulaşmasını sağlamaktır.
Yapısal Maliyetler	Maliyetler, öncelikli olarak üretim miktarının bir fonksiyonudur. Değişken ve sabit maliyetler ölçümün temelidir.	Maliyetler, işletme faaliyetlerinin ve hedeflerinin bir fonksiyonudur. Işletme dönem maliyetleri ile birlikte gelecek maliyetlere yer verilmektedir.

Maliyet muhasebesinin öncelikli fonksiyonu olarak ürün veya hizmetin maliyetinin saptanması birlikte maliyet bilgilerinin karar vermede, planlamada, maliyet azaltma ve maliyetlerin kontrolünde kullanılması olmuştur. Maliyet muhasebesinin bugüne kadar geçirmiş olduğu değişim dikkate alındığında, işletmelerin değer

oluşturma süreçlerinde kendi maliyet durumlarını etkileyebilme gereksinimlerinin gittikçe önem kazandığının altını çizmek gerekir. Ürün ve hizmet maliyetlerinin ölçülmesi, firmanın benimsediği, maliyet sistemine bağlı olarak yapılır. Her bir maliyet sistemi, maliyetlerin kapsamı, özellikleri ve hesaplanış şekliyle ilgili bazı maliyet hesaplama yöntemlerinin bir arada kullanılmasıyla gerçekleşmektedir. Bu nedenle, maliyet sisteminden söz edebilmek için, değişik açılardan sınıflandırılmış maliyet yöntemlerinden her birinden en az bir yöntemin alınarak bir araya getirilmesi gerekir (Akdoğan, 2015). Geleneksel maliyet sistemi, ürünlerin üretim miktarları oranında tüm kaynakları tükettigi kabulü ile hareket eder. Bu sistem, üretilen ürün ve hizmetlerin maliyetlerini belirlemek ve maliyet denetimi için gerekli bilgileri üretmek biçiminde iki tür amaç üzerine kurulmuşken zaman içerisinde bu ayırım iki fonksiyonun iki ayrı açıdan değerlendirilmesiyle satış fiyatlarının saptanmasına yardımcı olmak, stok envanteri için uygun bir yöntemin oluşturulması ve operasyon maliyetinin takibini sağlamak gibi amaçlar şeklinde üçlü bir yapı olmuştur.

Geleneksel üretim üretim yapan firmalarının kullandığı maliyet sistemleri çoğunlukla geleneksel maliyet sistemleri biçimindedir. Geleneksel olarak mamul maliyetlemesi yapılırken, direkt işçilik maliyeti, direkt hammadde maliyeti ve genel üretim maliyeti olmak üzere üç temel maliyet kalemi esas alınarak yapılmaktadır. Maliyetler üzerine belirli bir kar yüzdesi ilave edilerek fiyat saptandığı durumlarda satış maliyetlerini de içine alacak maliyetlerin belirlenmesi mümkündür. Ancak geleneksel yaklaşımlar sadece geçmiş dönem verilerini veya güncel dönem tahminlerini kullanma temelli oldukları için işletmelerin araştırma ve geliştirme yeteneklerine olan etkisi limitli olarak gelişim göstermektedir. Öte yandan maliyet muhasebesinde yeni yaklaşımlar sadece maliyeti değil bir bütün olarak organizasyon hedeflerini de içerdiğinden işletme yönetiminin kararlarını daha bilimsel ve rasyonel temellere oturtmasına yardımcı olmaktadır. Yeni üretim teknolojileri arasında yer alan otomatik ve robotik sistemler maliyet ve yönetim muhasebesini etkileyen en önemli teknolojik gelişme olmustur. Emek yoğun üretimden sermaye yoğun üretime önemli ölçüde geçişle birlikte yeni üretim ortamları araştırma geliştirmenin maksimum olduğu üretim sistemlerini kullanmaktadır. Bu değişimin etkilerinden bir tanesi de maliyet unsurlarında meydana gelen değişimdir (Karcıoğlu, 2000). Geleneksel üretimle birlikte değerlendirildiğinde birim maliyeti oluşturan maliyet unsurlarının, dolayısıyla ürün maliyet yapısında değişimler vardır. Maliyet unsurlarının ilki olan direkt hammadde, geçmişle kıyaslandıgında ürün maliyeti içerisindeki yerini hala korumaktadır. Yeni teknolojiler direkt hammadde kullanımında daha etkin olmalarına rağmen, direkt hammaddenin ürün içerisindeki maliyet payında ciddi bir değişikliğe neden olmamıştır (Tanış, 2005). Bu bağlamda araştırma geliştirme faaliyetlerinin artışı işletmenin hammadde maliyetlerini olumlu etkiler. Maliyet girdilerinin ikincisi olan işçilik maliyetlerinde ki durum ise, yeni üretim teknolojilerinden en çok etkilenen maliyet türünü oluşturmaktadır. Bu etki iki yönlüdür: (1) işgücü daha az kullanımı ile üretim (2) daha modern ve kaliteli işçilik. Her iki etkinin yapısı irdelendiğinde araştırma geliştirme faaliyetleri işçilik giderlerini firmalar lehine dönüştürme yeteneğine sahiptir. Yüksek teknolojiler içeren yatırımlar, işçiliğin üretimde üstlendigi rolü süre olarak azaltırken kalite olarak artırmıştır. Bunun sonucunda da direkt işçiliğin toplam maliyetler içindeki payı düşmektedir. Rekabet ortamında firmaların en önemli hedeflerinden bir tanesi maliyetleri minimize ederek, kaynaklarını daha verimli ve etkin bir yolla değerlendirmektir. Bu bağlamda işçilik maliyetlerinde verimlilik artışı ile birlikte maliyet azalışı araştırma geliştirmenin bir sonucu olarak ortaya çıkar. İşletmelerin temel

olarak değer verdiği konulardan bir tanesi tüketicilere kaliteli ve ucuz ürünlere erişim fırsatı vermektir. Daha ucuz ve kaliteli ürünlerin inşasında ise kullanılan modern maliyet muhasebesi yönteminin etkisi büyüktür. Yenilikçi maliyet yönetim uygulamalarından bir tanesi olan kısıtlar teorisi ile bir işletmenin performansını sınırlayıcı etkileri üzerinde durmak ve bu kısıtların işletmenin performansı üzerindeki olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak mümkün olur (Erol, 2008). Böylece kurumsal kaynakların Ar-Ge kullanımına daha fazla ayrılması sağlanır.

Bir diğer yöntem olan faaliyet tabanlı maliyetleme tekniği sayesinde maliyet bileşenleri, faaliyetler, kaynaklar ve performans ölçümleri hakkında ayrıntılı bilgi sunan bir veri tabanı elde edilir. Faaliyet tabanlı maliyetleme kavramının temeli, faaliyet kökenli bilgi ve faaliyet eksenli yönetim kavramlarını esas almaktır.. Bu kavram çerçevesinde de maliyet muhasebesi sistemi, faaliyetlere yönelik bilgi seti üzerinde tasarlanmalıdır. Bu bilgi tabanı ise gerekli kaynakları kullanan ve işletmede değer ortaya çıkaran iş ya da faaliyetler ile ilgilidir. Değer oluşturmayan faaliyetlerin veya iş süreçlerinin elemine edilmesi ise firmanın araştırma projeleri ve harcamaları için sahip olduğu potansiyelin ve kapasitenin daha değerlendirilmesi anlamına gelir.

Modern maliyet muhasesi yaklaşımlarında bir diğer olan hedef maliyetleme ise işletmenin ortaya daha vizyoner ve geleceğe dönük stratejiler oluşturmasına katkı sağlar. Ürünlerin tasarımı aşamasında maliyetlemeyi öne süren hedef maliyetleme yaklaşımı, stratejik bir kar ve maliyet yönetim süreci olarak değerlendirilir. Hedef maliyet yaklaşımı, ürünün planlama, araştırma ve geliştirme sürecinde maliyetlerin azaltılması için ortaya atılan tüm düşüncelerin dikkate alınması suretiye sürat, kalite ve dayanıklılık şeklindeki tüketici beklentilerini karşılamayı sağlarken, ürünün tüm yaşam dönemi maliyetlerini de azaltmayı hedefleyen bir faaliyettir. Bu bağlamda işletmelerin araştırma geliştirme yetkinliklerinin artmasına doğrudan bir katkı sağlar.

Hedef maliyetlemeye benzer bir diğer maliyet yaklaşım olan Kaizen yaklaşımında ise sürekli iyileştirme önceliklidir. Kaizen yönetim anlayışının bir parçası olarak Kaizen Maliyetleme yaklaşımı, özellikle Japon işletmeleri tarafından tercih edilmektedir. Kaizende ürün hayatının üretim safhasında maliyet azaltımı için uygulanan sürekli iyileştirme faaliyetleri yoğundur. Ayrıca mevcut ürünlerin daha kaliteli ve ucuza üretimi için alternatif arayışları da Kaizen metodunun hedefidir. Kısa ömürlü üretim gerçekleştiren firmalar, üretim süreçlerinin ömrü mamullerin ömründen daha uzundur. Bu nedenle, ürünün kendisi yerine imalat aşamalarındaki üretim süreçlerine yoğunlaşmak suretiyle daha büyük tasarruflar sağlanabileceği Kaizen yaklaşımında üretim alternatifi arayışına ve üretimi iyileştirmeyi öncelik haline getirir. Kaizeni benimsemiş işletmede araştırma ve geliştirme bütçesinin payı oldukça yüksek değerlere çıkar. Yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarından bir diğeri olan ürün yaşam boyu maliyetlemede ise mamul veya hizmetin maliyetlerini düşürme fırsatlarını yakalamak ve üretilen ürün ve hizmetin müşteriye değer katması amaçlanır. Bu nedenle, işletmelerde alınan bu tür stratejik kararlar mamul veya hizmete ve bu kapsamdaki kararlara geniş bir bakış açısıyla bakmayı gerektirir. İşletmelerin rakiplerine ilişkin bilgileri sunacak daha stratejik bir bakış açısına ihtiyacı vardır. Yeni maliyet yaklaşımı, değer zinciri üzerinde odaklanmak suretiyle maliyet yönetimi yaklaşımını daha geniş bir perspektifte değerlendirmektedir. Bu açı, işletmeler için değer zincirinin, hammadde kaynağından ürünün son tüketiciye ulaşımına değin tüm evrelerdeki değer meydana getiren operasyonlarını kapsamaktadır. Maliyet muhasebesinin işletmenin rekabet hedeflerini destekleme fonksiyonu stratejik maliyet yönetimini ortaya çıkarmaktadır.

Değer mühendisliği ilkeleri uygulanarak, maliyetlerin etkin şekilde azaltılmasıyla proje kazanımlarının arttırılması sağlanabilir (Chen vd., 2010).

2.2 Araştırma Geliştirme Yetkinliği

Yeni ürün geliştirme, birçok firmanın karlılığına katkı sağlayabilir. Poolton ve Barclay (1998)'de şirketlerin araştırma ve geliştirme yaparak efektifliklerini artırabileceğini ve birçok alanda girişim fırsatının olduğu belirtilmektedir. Üreticilerin rekabet pozisyonlarını korumak için yeni tekniklere ve çözümlere ihtiyacı vardır (Evereart vd.2008, Erol vd. 2013). Araştırma geliştirme yapabilme kapasitesi (yeteneği), firmanın yeni ürün ve hizmetleri piyasasa sürebilme gücüdür. Bu kapasite işletmeleri diğerlerinden ayıran ve pazarda konumlanmalarına yardım eden önemli bir faktördür. Yam vd (2004)'e göre, güçlü bir Ar-Ge yeteneği işletmelerin yenilik ve nihai başarıya ulaşabilmelerinin önemli öncüllerindendir ve ulusal, bölgesel veya firma düzeyinde rekabetçiliğin anahtar bileşini olduğu vurgulanmaktadır. Önceki çalışmalar Ar-Ge yapabilme kapasitesinin birçok faktörden etkilendiğini göstermiştir. Bununla birlikte çalışmada maliyet muhasebesi uygulamalarının etkisi incelenerek kurumsal faktörler öne çıkarılmıştır. Araştırma geliştirme, işletmelerin bilgi ve yeteneklerini artırmak amacıyla sistematik olarak çalışmalar sürdürmesi ve bu çalışmalar sonucunda elde edilen bilgilerin yeni uygulamalar geliştirmek için kullanılmasıdır. Ar-Ge temel araştırma, uygulamalı araştırma ve deneysel araştırma olmak üzere üç tür uygulamayı içerir. İşletmeler sürdürülebilir olması için Ar-Ge'ye daha çok önem vermeleri gerekir. Gelişmiş ülkelerde Ar-Ge için GSMH'nin belirli oranları ayırılırken, gelişmekte olan veya gelişmemiş ülkelerde bu oranlar daha küçük seviyededir. Ülkelerin ve firmaların araştırma ve geliştirmeye gösterdikleri değer, ayırdıkları kaynak gelişmişlik ve rekabetçilik düzeylerinin birer temsilcisidir. Silgi ve teknoloji çağında Ar-Ge'nin önemi artarak gelişmektedir. Şekil 1'de ülkelere göre Ar-Ge harcamalarının milli gelire oranı görülebilir.

Şekil 1. Ülkelere Göre Ar-Ge Harcamalarının Milli Gelire Oranı (2015)
Kaynak: https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?view=map

Şekil 1'e göre Amerika Birleşik Devletleri , Avrupa Birliği Ülkeleri, Japonya, Güney Kore, Çin ve Avustralya milli gelirlerinden araştırma ve geliştirme için en fazla kaynak ayıran ülkeler olarak görülmektedir. Buna karşın Afrika ülkeleri, Latin Amerika Ülkeleri, Asya'nın önemli bir bölümü araştırma geliştirme için düşük düzeyli kaynak ayırmaktadır.

2. 3 Değişkenler Arası Bağıntılar ve Araştırma Modeli

Yeni maliyet muhasebesi yaklaşımları teknoljik değişimle eş anlı bir gelişim göstermiştir. Modern maliyet muhasebesi sistemi; hedeflenen başarıya ulaşmak için yönetim, pazarlama, finansman-muhasebe, üretim faaliyetleri, ar-ge ve bilgi-işlem sistemleri arasındaki uyuma odaklanmıştır. Ürün fiyatı, müşteriler için en önemli satın alma kriterlerinden birisidir. Geleneksel maliyet yönetiminin ve fiyat hesaplama konusunda yetersiz olması nedeniyle maliyet yönetiminin pazara ve stratejiye yönelik olarak düzenlenmesi gerekmiştir. Maliyet muhasebesinin genişlemesi sonucu, maliyet yönetiminin işletme hedeflerine uygun maliyet saptama yöntemleri ve bu yöntemlerin birbirleriyle olan ilişkilerinden elde edilen bilgiler yoluyla, maliyet azaltma potansiyelleri saptanabilmekte, böylece araştırma ve geliştirme yetkinliği artmakta ve rekabet avantajları elde edilebilmektedir. Bu nedenle maliyet muhasebesi sistemi ile ilgili olarak, işletmenin bütün kaynaklarının gereksiz kullanımı nakit akışı, pazar payları, fiyatlar ve gerçek maliyetlerin göreli düzeyiyle ilgili olarak, yönetime yönelik maliyet bilgilerinin hazırlanmasını ve analiz edilmesini içeren maliyet muhasebesi anlayışı gelişmiştir. Maliyet muhasebesi sistemi, etkili Ar-Ge stratejileri geliştirme ve araştırma kapasitesinin artmasına uygulama aşamasında dikkate değer katkılar yapar. Sun ve Zhao (2010'da yeni ürünün geliştirme hızı ile kullanılan maliyet yöntemleri arasında pozitif korelasyon olduğu bulgusuna ulaşılımıştır. Everaert ve Bruggeman (2002)'de yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarından olan hedef maliyetlemenin, işletmelerin yeni ürün geliştirme çalışmalarında ürünün tasarımı, üretim maliyeti ve geliştirme süresine pozitif katkılar sağladığı bulunmuştur. Benzer biçimde diğer bir araştırmada yenilikçi maliyet muhasebesi uygulamalarının araştırma ve geliştirme yetkinliğini olumlu biçimde etkilediği görülmüştür (Davila ve Wouters, 2004). Afonso vd. (2008)'nin yapmış oldukları bir araştırmada ise Portekiz örnekleminde, KOBİ'lerin üretim kabiliyetlerinde ve pazar başarılarında maliyetleme tekniğinin önemli bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Yenilikçi maliyet muhasebesi uygulamalarının, geleneksel maliyet yaklaşımlarına göre daha kapsamlı ve bilgilendirici bir alt yapı sunduğu, bu gelişmeninde üreticilerin pazar odaklı şekilde hareket etmelerinin önünü açtığını ve yenilik yapabilme kapasitelerini artırdığı ortaya konmuştur. Dudin vd. (2015)'te efektif maliyet yönetimin işletmelerin endüstriyel süreçlerine olumlu katkılar sunduğu vurgulanmıştır. Yenilikçi yaklaşımların, maliyet yönetimi, maliyet davranışı analizi ve maliyet projeksiyonları açısından geleneksel yöntemlere göre firmanın araştırma geliştirme kabiliyetine olumlu katkısının olduğu değişik araştırmalarda tespit edilmiştir (Novak ve Popesko, 2014; Potkány vd. 2012; Olsovska vd. 2016; Dejnega 2010). Tüketici davranışlarındaki hızlı değişim ürün ömürlerini hızla kısaltmakta ve firmaları yenilikçi arayışlara yönlendirmektedir. Bu değişim yeni yöntemlerin ar-ge odaklı bir bakış açısından hareketle dizayn edilmesini ve maliyet sistemlerinde klasik perspektif yerine modern sistemleri benimsemesine yardım eder (Ax vd. 2008). Belirtilen ilgiler ve etkiler doğrultusunda incelemenin hipotezleri şunlardır:

H_1: Geleneksel maliyet muhasebesi sistemleri, işletmelerin ar-ge yetkinliğini olumlu etkiler.

H_2: Yeni maliyet muhasebesi yaklaşımları firmaların ar-ge yetkinliğini olumlu etkiler.

H_3: İşletmelerde geleneksel ve modern maliyet muhasebesi sistemlerinin birlikte kullanılması araştırma geliştirme yetkinliğini pozitif yönde etkiler.

Araştırmada moderatör değişken olarak işletmelerin araştırma geliştirme harcamalarının toplam harcamalarına oranı ve aktif büyüklüğü olarak iki tane yapay değişken kullanılmış ve hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur.

H_4: İşletmelerin araştırma geliştirme bütçelerinin (harcamalarının) büyüklüğü, araştırma geliştirme yetkinliğini pozitif olarak etkiler.

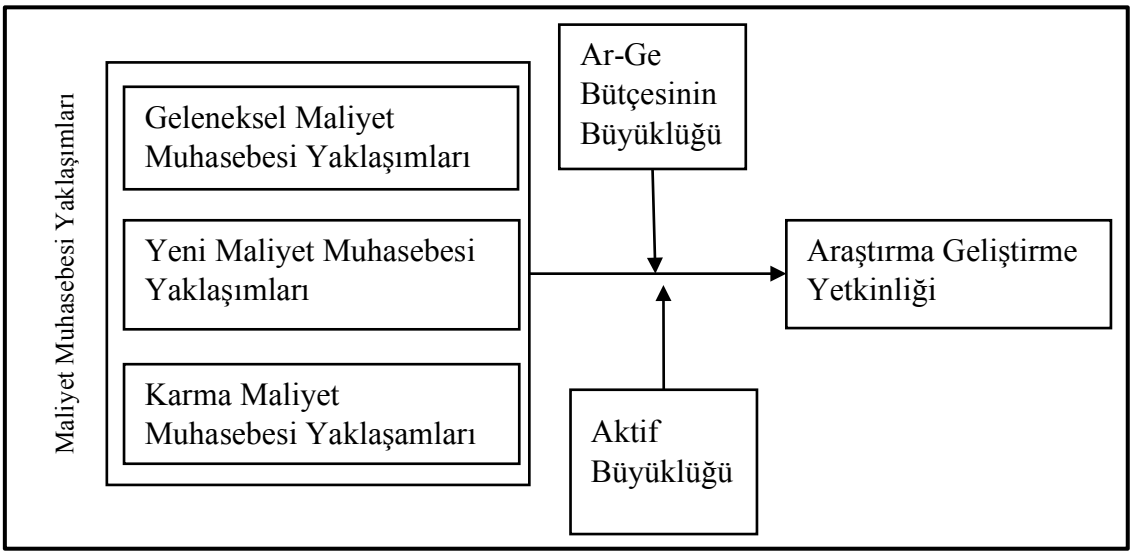
H_5: Firmaların aktif bilanço büyüklüğü, araştırma geliştirme yetkinliğini olumlu etkiler.

H_6: Araştırma geliştirme bütçesinin büyüklüğü, maliyet muhasebesi sisteminin araştırma geliştirme yetkinliği üzerindeki etkisinin şiddetini moderatör değişken olarak değiştirir.

H_7: Aktif büyüklüğü, maliyet muhasebesi sisteminin araştırma geliştirme yetkinliği üzerindeki etkisinin şiddetini moderatör değişken olarak değiştirir.

H_8: Yeni (modern) maliyet muhasebesi yaklaşımları uygulayan işletmelerin araştırma geliştirme yetkinliği ile geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımları uygulayan işletmelerin araştırma geliştirme yetkinliği arasında anlamlı bir fark vardır.

Hipotezlerde belirtilen bağıntıların yer aldığı yapısal model Şekil 2'de bulunmaktadır.



Şekil 2. Araştırma Modeli

3. Metodoloji ve Uygulama

3.1 Araştırmanın Örneklemi ve Ölçme Aracı

Çalışmada belirlenen amaçların gerçekleştirilebilmesi için oluşturulan hipotezler doğrultusunda hazırlanan anket formu yüz yüze görüşme yöntemi uygulanarak üretim işletmelerinin muhasebe ile ilgili birimlerinde uygulanmıştır. Soru formları İstanbul Anadolu Yakası'nda faaliyet gösteren üretimi işletmelerinden 400 tanesine 3 aylık bir süre zarfında iletilmiştir. Anket formu 49 firmada görev yapan 106 kişi tarafından doldurularak iade edilmiştir. Örneklemin belirlenmesinde tabakalı örneklem metodu

seçilerek her sektörden firmanın yer almasına özen gösterilmiş ve böylece sektörler arası karşılaştırma yapılabilmesinin önü açılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde firmaların nitel ve nicel kurumsal özellikleri ile katılımcıların bireysel özelliklerini belirlemeyi amaçlayan sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise maliyet muhasebesi uygulaması ve Ar-Ge (araştırma ve geliştirme) yeteneğini belirlemeye hedefleyen sorular bulunmaktadır. İkinci bölümün soruları beşli likert sistemine göre oluşturulmuştur. Soru formlarının oluşturulma aşaması özenli bir literatür incelemesinin sonucunda ortaya konan ve ampirik bilimsel yaklaşıma uygun olan soruların kullanım kolaylığı, okunabilirlik gibi koşullar değerlendirilmiştir. Ankette yer alan maliyet muhasebesi, değişkenlerine ait sorular bu çalışmaya yönelik olarak tamamen özgün bir biçimde hazırlanmıştır. İşletmelerin Ar-Ge yapabilme yetkinliğine dair sorular ise Yam vd. (2004)'te yer alan sorulardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Anket formunda temel değişkenlerle birlikte, incelemenin bilimsel kapasitesini artırmayı gaye edinen kontrol değişkenlerini tespit eden sorularda vardır.

3.2 Bilimsel Analizler ve Bulgular

Çalışmanın veri seti ilk aşamada tanımlayıcı değerler yönünden irdelenmiştir. İkinci olarak araştırma faktörlerine dair hipotez testlerinin yapılabilmesi için yapısal eşitlik temelli PLS analizi yapılmıştır. Kontrol değişkenlerinin ortaya çıkardığı sonuçların belirlenmesi için ANOVA gerçekleştirilmiştir. Tablo 2'de katılımcılara ait kurumsal ve bireysel özellikler yer almaktadır.

Tablo 2: Kurumsal ve Bireysel Özellikler

		N	%
Firma Ar-Ge Bütçesinin Büyüklüğü	Toplam Giderlerin %5 ve aşağısı	26	53.0
	Toplam Giderlerin %6'sı ile %10'u arası	18	36.7
	Toplam Giderlerin %11 ile %15'i arası	4	8.1
	Toplam Giderlerin %15'inden daha fazlası	1	2.0
Firmada Kullanılan Öncelikli Maliyet Muhasebesi Yöntemi	Geleneksel Maliyet Yaklaşımı (Tam Maliyet Yaklaşımı-Değişken Maliyet Yaklaşımı-Normal Maliyet Yaklaşımı-Asal Maliyet Yaklaşımı-Safha Maliyet Yaklaşımı-Sipariş Maliyet Yaklaşımı-Tarihi Maliyet Yaklaşımı- Standart Maliyet Yaklaşımı-Tahmini Maliyet Yaklaşımı)	27	55.1
	Yeni Maliyet Yaklaşımları (Faaliyet Tabanlı Maliyetleme-Kaizen Maliyetleme -Hedef Maliyetleme-Tam Zamanında Maliyetleme - Mamulün Yaşam Dönemince Maliyetleme - Toplam Kalite Yönetimi- Değer Zinciri)	14	28.5
	Karma Yaklaşımlar (Geleneksel ve Yeni Yaklaşımların Birlikte Kullanımı)	8	16.4
Ticarileşmiş Bir Ürün, Patent, Marka, Tasarım, Ar-ge Projesi, İsim Hakkı	Evet	35	71.4
	Hayır	14	28.6

Firmanın Aktif Büyüklüğü	1-5 Milyon TL Arası	4	8.1
	6-10 Milyon TL Arası	4	8.1
	11-15 Milyon TL Arası	22	44.8
	16-20 Milyon TL Arası	10	20.4
	21 Milyon TL ve Üzeri	9	18.3
Firma Faaliyet Süresi	1-5 Yıl	16	32.6
	6-10 Yıl	23	46.9
	11-15 Yıl	8	16.3
	16 Yıl ve Üzeri	2	4.1
Katılımcının Görev Unvanı	Muhasebe Müdürü	2	1.8
	Muhasebe Müdür Yardımcısı	5	4.7
	Muhasebe Şefi	2	1.8
	Muhasebe Çalışanı/Uzmanı	93	87.7
	Muhasebe Stajyeri	4	3.6
Firmanın Sektörü	Metal/Madeni Eşya/Otomotiv	17	34.6
	Kimya/İlaç	3	6.1
	Gıda/İçecek	12	24.4
	Tekstil	11	22.4
	Elektronik/Elektrik	6	12.2
Firmanın Çalışan Sayısı	1-25	22	44.8
	26-50	15	30.6
	51-75	8	16.3
	76-100	3	6.1
	101 ve Üzeri	1	2.0

Firmaların oransal olarak büyük bir kısmı 10 yıl ve daha kısa bir sürede faaliyet göstermektedir. Üretim yapan firmalarda çoğu zaman ayrı veya bağımsız bir ar-ge (inovasyon) birimi olmamakla birlikte ar-ge inovasyon çalışmalarında yer alabilecek nitelikte personel ile faaliyet gösterdikleri bilinmektedir. Katılım gerçekleştiren firmalarında bu yönelimde oldukları Ar-Ge bütçesinin toplam giderlere olan oranından görülebilmektedir. Firmaların %75.1'lik bölümü kendine ait bir isim hakkı, marka, ürün, tasarım veya benzeri bir ticari varlığa sahiptir. Soru formunda yer alan değişkenlere ait katılımcıların verdiği yanıtların ortaya çıkardığı aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 3'te görülebilir.

Tablo 3: Araştırma Değişkenlerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Geleneksel Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları (GMMY)	3.90	0.100
Yeni Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları (YMMY)	3.08	0.013
Karma Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları (KMMY)	2.08	0.092
Ar-Ge Yapabilme Yetkinliği (AGYY)	4.17	0.102

Veri değerlerinin detaylı analiz uygunluğunun tespitine dair olarak basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) parametreleri araştırılmıştır. Araştırma çarpıklık değeri -1.96 ile +1.96 ve %5 anlamlılık seviyesinde normal kabul edilirken, -3 ile +3 arasındaki basıklık değerleri de %5 anlamlılık düzeyinde normal dağılımı gösterir. Araştırma verileri üzerinde gerçekleştirilen incelemede çarpıklık değerinin 1.19 ve basıklık değerinin 1.1 olduğu belirlendiğinden veri setinin normal dağılım göstermektedir. Veri matrisinin güvenirliği ve geçerliliğinin anlaşılabilmesi ve bir bütünlüğü ifade edip etmediğini belirlemeye yönelik doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde hedeflenen, soru formunda bulunan maddelerin ilgili faktörü betimleyip betimlemediğini tespit etmektedir.

Tablo 4: Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Uyum İndisleri

Değişken	x^2	RMSEA	GFI	NNFI	CFI0
GMMY	139.07	0.07	0.91	0.95	0.94
YMMY	140.22	0.08	0.91	0.94	0.94
KMMY	133.81	0.09	0.90	0.92	0.92
AGYY	148.13	0.08	0.92	0.96	0.95
GMMY: Geleneksel Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - YMMY: Yeni Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - KMMY: Karma Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - AGYY: Ar-Ge Yapabilme Yetkinliği					

Tablo 4'te bulunan uyum indisi göstergelerine göre anket soruları doğrulayıcı faktör analizi için uygunluk taşımaktadır. Ayrıca kompozit güvenirliği ve Crombach Alfa değerleri de istatistiksel analizler için gerekli alt yapının varlığını ispatlamaktadır. Değişkenlerin geçerliliğini analizi için Fornell ve Larcker'ın AVE (Average Variance Extracted) değeri kullanılmıştır. Anlamlı referans değeri (0.50) ve üzerindeki değerler olarak kabul edilmektedir. Geçerlilik ve güvenirlik bilgileri Tablo 5'te görülebilir.

Tablo 5: Araştırma Değişkenlerinin Güvenirlik ve Geçerlilik Değerleri

Değişkenler	CR	Cronbach α	Rwg	AVE	√AVE
GMMY	0.72	0.77	0.80	0.54	0.7346
YMMY	0.66	0.69	0.70	0.59	0.7681
KMMY	0.59	0.60	0.63	0.52	0.7211
AGYY	0.71	0.77	0.79	0.60	0.7745
GMMY: Geleneksel Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - YMMY: Yeni Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - KMMY: Karma Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - AGYY: Ar-Ge Yapabilme Yetkinliği - AVE: Average Variance Extracted (Ortalama Varyans Çıkarımı– CR: Composite Reliability (Kompozit Güvenirlik)					

Değişkenlerin toplu olarak doğrusal ilişkilerine dair analiz detaylarını gösteren korelasyon matrisi Tablo 6'da bulunmaktadır. Tabloda bulunan ARBB (Araştırma Bütçesinin Büyüklüğü) değişkeni 12 aylık gelir tablosunda yer alan araştırma geliştirme giderleri kalemi tutarının toplam dönem giderlerine oranlanmasıyla elde edilen bir yapay değişkendir.

Tablo 6: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Matrisi

	GMMY	YMMY	KMMY	AGYY	AB	ARBB
GMMY	1					
YMMY	0.180***	1				
KMMY	0.067	0.126	1			
AGYY	0.331**	0.278**	0.142***	1		
AB	0.109	0.045	0.168***	0.203***	1	
ARBB	0.032	0.133***	0.077	0.229**	0.282**	1
GMMY: Geleneksel Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - YMMY: Yeni Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - KMMY: Karma Maliyet Muhasebesi Yaklaşımları - AGYY: Ar-Ge Yapabilme Yapabilme Yetkinliği - AB: Aktif Büyüklüğü – ARBB: Ar-Ge Bütçesinin Büyüklüğü						

*p<0.01, ** p<0.05, ***p<0.10 pearson korelasyon

Matriste yer alan bulgulara göre geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımları ile yeni maliyet yönetim yaklaşımları arasında pozitif yönlü doğrusal ilişki vardır (r=0.180). Diğer yandan geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımı ile karma maliyet muhasebesi yaklaşımı kullanımı arasında herhangi bir anlamlı bağıntı mevcut değildir (r=0.067). Geleneksel maliyet muhasebe yaklaşımı ile Ar-Ge yapabilme yeteneği arasındaki bağıntı orta düzeyde kuvvetli olarak doğrulanmıştır (r=0.331). Firmalarda geleneksel maliyet muhasebesi yöntemleri kullanımı artıkça, işletmenin araştırma geliştirme yapabilme yeteneği doğrusal olarak artış göstermektedir. Ancak geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımı ile aktif büyüklüğü arasında anlamlı bir korelasyon yoktur (r=0.109). Ar-ge bütçesinin büyüklüğü ile geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımları arasında bir bağıntı anlamlı görülmemektedir (r= 0.032). Yenilikçi maliyet muhasebesi yaklaşımları ile karma maliyet muhasebesi yaklaşımı arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur (r=0.126). Yenilikçi maliyet yaklaşımları ile Ar-ge kabiliyeti ilişkisi incelendiğinde ise pozitif yönelimli doğrusal bir ilişkinin var olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (r=0.278). Araştırmada, aktif büyüklüğü ile yenilikçi maliyet muhasebesi yaklaşımı değişkeni arasında anlamlı bir bağıntı yer almazken, Ar-Ge bütçesinin büyüklüğü ile yenilikçi maliyet muhasebesi faktörü pozitif korelasyon göstermektedir (r=0.133). Yeni yaklaşımlardan farklı olarak, karma yaklaşımlar ile aktif büyüklüğü korelasyona sahiptir (r=0.168). Ayrıca karma yaklaşımlar ile Ar-ge yapabilme yeteneği arasında pozitif bir ilgi vardır (r=0.142). Ar-ge yapabilme yeteneği ile aktif büyüklüğü arasındaki bağıntı değerlendirilmeye tabi tutulduğunda, aralarındaki bağıntının (r=0.203) olduğu ve anlamlı bir düzeye sahip şekilde kurulduğu anlaşılmaktadır. Ar-ge bütçesinin büyüklüğü ile Ar-ge yapabilme kapasitesi arasında da anlamlı doğrusal bir bağıntı söz konusudur (0.282). Bir diğer ifade ile ar-ge bütçesi değiştikçe yenilik yapabilme yeteneği de değişmektedir. Korelasyon incelemelerinden sonra hipotezlerin testleri gerçekleştirilmiştir.

Hipotezler için SmartPLS v.3 yazılımı kullanılarak kısmi en küçük kareler (partial least squares-PLS) yöntemi kullanılmıştır. PLS tekniği küçük örneklemler için çok uygundur ve ölçüm düzeylerinde minimum gereksinimleri karşılar. Çalışmanın PLS modeli iki aşamada analiz edilmiştir. İlk olarak güvenilirlik ve geçerliliğin değerlendirilmesi için ölçüm modeli test edilmiştir. İkinci aşamada ise yapısal modelin değerlendirilmesi yapılmıştır. Geçerlilik ve güvenirlik sonuçları yukarıda yer alan Tablo 5'te daha önce açıklanmıştı. PLS'nin ikinci aşamasında ise yapısal eşitliklerin tahmin

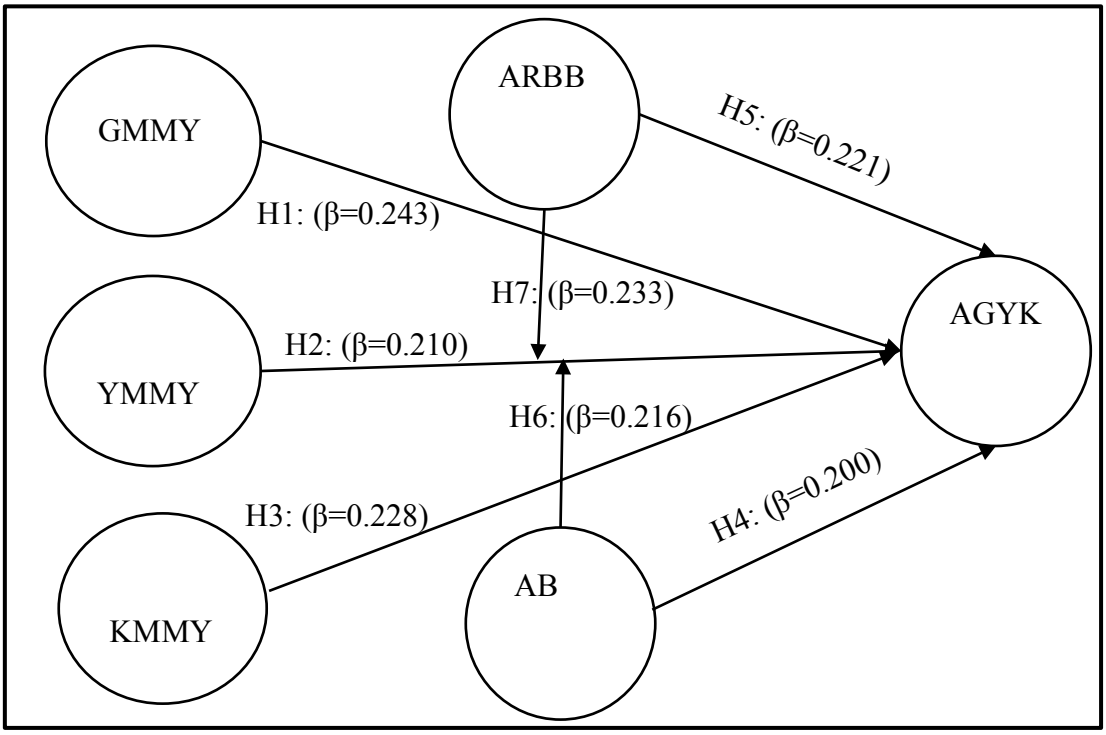
edilmesi yapılarak hipotezler değerlendirildi. Tablo 6'da yapısal modellerin sonucunda hipotezlerin durumu yer almaktadır. Araştırmanın yapısal modeli bağımsız olarak üç aşamada test edilmiştir: (1) Birinci aşamada, geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımlarının (GMMY), yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarının (YMMY), karma maliyet muhasebesi yaklaşımlarının (KMMY), Ar-Ge yapabilme kapasitesi (AGYY) üzerindeki etkisi, (2) ikinci aşamada aktif büyüklüğü (AB) ile Ar-Ge bütçe büyüklüğünün, Ar-Ge yapabilme kapasitesi (AGYY) üzerindeki etkisi, (3) son aşamada değişkenler arası etkileşimlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi birlikte incelendi. Bulgulara göre geleneksel maliyet muhasebesi uygulamalarının kullanımı (GMMY), işletmelerin Ar-Ge yapabilme kapasitesini olumlu şekilde etkilemektedir (β=0.243). Üretim işletmelerinin kullandığı maliyet yöntemi (standart, tahmini veya tarihi) , ar-ge yapabilme kapasitesini etkilemektedir. İşletmenin maliyet kontrolü sağlaması ve bunu doğru kullanması firmayı kaynak kullanımı noktasında güçlü yapmakta ve ar-ge projeleri için daha fazla yeterli fon birikimini teşvik etmektedir. Hipotez 1 bu bulguya göre kabul edilmektedir. Yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarının ar-ge yeteneği üzerindeki etkisini test eden Hipotez 2 kabul edilmektedirz(β=0.210).Yeni maliyet muhasebesi uygulamaları firmaların araştırma ve geliştirme kapasitelerini olumlu etkilemektedir. Karma maliyet yaklaşımı uygulamalarının araştırma ve geliştirme yapabilme kapasitesi üzerindeki etkisini inceleyen hipotez 3 kabul edilmektedir (β=0.228).

Tablo 7: Yapısal Eşitlik Modelleri

Yapısal Eşitlikler	1. Aşama	2. Aşama	3. Aşama
GMMY→AGYY	0.243*	0.207**	0.184
YMMY→AGYY	0.210**	0.162	0.153
KMMY→AGYY	0.228**	0.176	1.145
AB→ AGYY		0.200**	0.159
ARBB→ AGYY		0.221**	0.167
GMMYxYMMYxKMYYxAB→AGYY			0.216**
GMMYxYMMYxKMYYxARBB→AGYY			0.233**
Düzeltilmiş R^2	0.394	0.426	0.539

**p < 0.10 (tek yönlü test); * p < 0.05 (tek yönlü testt).

Aktif büyüklüğünün, işletmenin araştırma ve geliştirme yapabilme kapasitesi üzerindeki etkisi anlamlı olduğu için Hipotez 4 kabul edildi (β=0.200). Araştırma geliştirme bütçesinin büyüklüğü işletmenin ar-ge yapabilme yeteneğini olumlu etkileyen anlamlı bir faktördür (β=0.221). Hipotez 4 ve hipotez 5 söz konusu değerler doğrultusunda kabul edilmektedir. Yapısal modelde yer alan direkt etkilerin yanı sıra dolaylı etkilerin de incelenmesi için hem AB değişkeninin hem de AGBB değişkenini moderatör değerlerini inceleyen etkileşim testlerinde, aktif büyüklüğünün maliyet muhasebesi yaklaşımının araştırma geliştirme üzerindeki etkisinin derecesini anlamlı olarak değiştirdiği belirlenmiştir (β=0.216). Dolayısıyla Hipotez 6 kabul edilmektedir. ARBB değişkenin moderatör etkisini inceleyen Hipotez 7'de ilgili değerin (β=0.233) olarak bulunması nedeniyle kabul edilmektedir. Araştırma geliştirme bütçesinin büyüklüğü, uygulanan maliyet yönteminin ar-ge yapabilme kapasitesi üzerindeki etkisini anlamlı olarak değiştirmektedir. Araştırmanın yapısal modeli ve hipotez sonuçlarının bir bütün gösterimi Şekil 3'te bulunmaktadır.



Şekil 3. Yapısal Model ve Hipotezler

Araştırma tasarımında bulunan bir takım kurumsal özelliklere göre bağımlı değişkenin anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek için ANOVA analizi yapılmıştır. İlgili değerler Tablo 8'de bulunmaktadır.

Tablo 8: Kurumsal Özelliklere İlişkin ANOVA Bulguları

	Bağımlı Değişken: AGYY	*F Değeri*	*p Değeri*
Ticarileşmiş Bir Ürün, Patent, Marka, Tasarım, Ar-ge Projesi, İsim Hakkı	Evet Hayır	13.024*	0.000
Firma Faaliyet Süresi	1-5 Yıl 6-10 Yıl 11-15 Yıl 16 Yıl ve Üzeri	12.920**	0.013
Firmanın Sektörü	Metal/Madeni Eşya/Otomotiv Kimya/İlaç Gıda/İçecek Tekstil Elektronik/Elektrik	2.328	0.272
Firmanın Çalışan Sayısı	1-25 26-50 51-75 76-100 101 ve Üzeri	7.876***	0.077
Kullanılan Maliyet Muhasebesi Sistemi	Geleneksel Maliyet Muhasebesi Yaklaşımı Yeni Maliyet Muhasebesi Yaklaşımı	14.304	0.000

*p<0.01, ** p<0.05, ***p<0.10

Üreticilerin sektörde aktif oldukları süre itibarı ile istatiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır (p=0.013). İşletmelerin faaliyet süresi değiştikçe ar-ge yapabilme kapasiteleri değişmektedir. Firmanın daha önce kendine ait bir ürüne sahip olması, patent, marka , isim hakkı gibi ticari değerlere göre ise evet cevabı verenler ile hayır cevap verenlerin ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır (p=0.000). Sektörler açısından bulgular değerlendirildiğinde ise istatistiki olarak anlamlı bir ayrışım bulunmamaktadır (p=0.272). Bunun nedeni örneklemin kısıtlı olması olabilir. Çalışan sayısı yönünden ise kategorik olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p=0.077). Ayrıca hipotez 8'de ele alınan kullanılan maliyet muhasebesi sistemine göre araştırma geliştirme yetkinliğinde fark olup olmadığına bakıldığında ortalamalar arasında anlamlı bir fark çıkmıştır (p=0.000) ve hipotez 8 kabul edilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Maliyet muhasebe sisteminin araştırma ve geliştirme yetkinliğine etkilerini tespit etmeyi hedefleyen araştırmada yapılan ampirik analizin ortaya koyduğu bulgulara bağlı olarak elde edilen sonuçlar aşağıda ifade edilmiştir.

- Üretim firmalarında maliyet muhasebesi yaklaşımı sahip olunan kaynakların daha verimli kullanılmasına ve verimlik artışına neden olmaktadır. Verimlilik artışı ise işletmelerin araştırma geliştirme bütçelerinde iyileşmeye yol açarak ar-ge kapasitelerini ve yapabilme yeteneklerini güçlendirmektedir. Bu bağlamda firmaların maliyet muhasebesi yaklaşımı araştırma geliştirme yeteneğini pozitif olarak hem geleneksel hem de modern yöntemler açısından etkilemektedir. Araştırmadan elde edilen sonuç ile Afonso vd. (2009)'da elde edilen sonuçlar bu yönüyle örtüşmektedir.
- Modern maliyet muhasebesi yaklaşımları, maliyet olgusuna sadece birim veya toplam maliyet odaklı bir değerlendirme yapmak yerine faaliyetlere ve süreçlere bir bütün olarak yaklaşan bir felsefeyi ifade eder. Dolayısıyla geleneksel yöntemlere göre, yeni yöntemler daha vizyoner ve gelecek eksenlidir. Araştırmanın hipotezlerinden sekizincisi bu değerlendirmeyi destekler nitelikte doğrulanmıştır (F Değeri=14.304, p Değeri=0.000). Sonuç, modern yöntemleri kullanan firmaların geleneksel yöntemleri tercih edenlere oranla daha yüksek bir araştırma geliştirme yeteneğine sahip olduğunu gösterir.
- Süreç ve faaliyet odaklı bir mekanizma olan modernist sistemler, insan kaynaklarının denetiminden üretim ve proje yönetimine kadar bir çok örgütsel unsuru değerlendirmesini yaparak işletmenin sahip olduğu nitel ve nicel değerleri verimli ve etkin kullanılabilir duruma getirir ve bu bağlamda yönetsel hedeflere destek olur. Böylece işletmeler, ar-ge ve teknoloji yatırımlarında maksimum fayda ve gelir hedeflerine ulaşmak için bir gerekçe bulmuş olur. Hedef maliyetleme, faaliyet tabanlı maliyetleme gibi modern görüşler firmanın atıl faaliyetlere ve gereksiz harcamalara kaynak aktarması yerine daha doğru yönetim göstermesine de destek olmaktadır. Dolayısıyla yenilikçi maliyet yönetimi yaklaşımları, hem kaynak kullanımında verimi artırmakta hem de işletme bütçelerinden araştırma geliştirmeye ayrılan payı yükseltmektedir.
- Araştırmanın anketine verilen cevaplara göre, firmaların araştırma geliştirme harcamalarının büyüklüğü, toplam giderlerin %5'inden daha az olarak görülmektedir. Bu durum firmaların rekabet gücünü tehdit eden bir faktördür ve firmaların ar-ge harcamalarını artırarak uzun vadeli planlamaya geçmeleri gerektiğini işaret eder. Geleneksel yaklaşımların yüksek kullanımı firmaların bir paradoksa itmekte ve uzun vadeli planlama yapmak yerine kısa süreli hareket etmelerine yol

açmaktadır. Korelasyon analizinde yer aldığı üzere başlangıç için maliyet sistemi değişiminde direkt değişim yerine karma bir sistemin uygulanması daha doğru olacaktır. Yönetimlerin işletme içi ve dışı kaynaklarının etkin ve doğru kullanması araştırma geliştirmenin toplam giderler içindeki payını artırır. Doğru yönetimde geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımları yerine yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarını benimsenmesi firmanın sürdürülebilirliğini artıracaktır. Ar-Ge bütçesinin büyüklüğü ile yenilikçi maliyet muhasebesi faktörü pozitif korelasyon göstermektedir (r=0.133). Yeni yaklaşımlardan farklı olarak, karma yaklaşımlar ile aktif büyüklüğü korelasyona sahiptir (r=0.168). Ayrıca karma yaklaşımlar ile Ar-ge yapabilme yeteneği arasında pozitif bir ilgi vardır (r=0.142). Ar-ge yapabilme yeteneği ile aktif büyüklüğü arasındaki bağıntı değerlendirilmeye tabi tutulduğunda, aralarındaki bağıntının (r=0.203) olduğu ve anlamlı bir düzeye sahip şekilde kurulduğu anlaşılmaktadır. Ar-ge bütçesinin büyüklüğü ile Ar-ge yapabilme kapasitesi arasında da anlamlı doğrusal bir bağıntı söz konusudur (0.282). Bir diğer ifade ile ar-ge bütçesi değiştikçe yenilik yapabilme yeteneği de değişmektedir. Firmaların bütçe planlamada ve kaynakları doğru yönetmesinde bütçe büyüklüklerinin önemi yukarıda paylaşılan bulgularca da desteklenmektedir.

Çalışmanın ortaya çıkardığı bulgu ve sonuçlara bağlı olarak yöneticilere, uygulamacılara ve gelecek araştırmalara aşağıdaki öneriler yapılmıştır.

- Yönetimler, firma hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımlarından ziyade yeni maliyet muhasebesi yaklaşımlarını dikkate almalı ve yenilikçi yaklaşımların araştırma geliştirmeye etkisini görmezden gelmemelidir.
- Araştırma geliştirme yetkinliği, firma kaynaklarının etkin ve verimli kullanımından etkilenmektedir. Kaynak kullanımında verimlilik ise güçlü ve başarılı bir maliyet muhasebesi sistemi ile mümkündür. Bu nedenle yöneticiler geleneksel maliyet muhasebesi sistemlerine sıkıca bağlı kalmak yerine işletmelerini ileriye taşıyacak modern sistemleri tanıma ve entegre etme üzerine odaklanmalıdır. Araştırma geliştirme yetkinliği sadece maliyet muhasebesinin bir fonksiyonu değildir. Bununla birlikte süreç kalitesinin ve uygunluğun sürdürülebilir olmasında denetim mekanizmalarının rolü unutulmamalıdır. Bu bağlamda yenilikçi bir yaklaşım olan değer mühendisliğine dair çalışmalar daha fazla yapılmalıdır. Değer mühendisliği, maliyet düşürme yöntemi olarak mükemmel sonuçlar sağlayan bir yaklaşımdır. Değer mühendisliğine göre ölçüm ve analiz üç temel adımda gerçekleştirilir. Bu adımlar: 1) Fonksiyonların tanımlanması, 2) Fonksiyonların değerlendirilmesi ve 3) Alternatiflerin geliştirilmesidir (Marzouk, 2011). Dolayısıyla değer mühendisliği uygulamaları ile beklenen kazanımlarla çalışmanın ortaya koyduğu sonuçlar örtüşmektedir.
- Bu çalışmada daha çok maliyet muhasebesi sistemlerinin araştırma geliştirme kapasitesine etkisi irdelenmiştir. Gelecek araştırmalarda araştırma geliştirme türüne göre hangi yeni maliyet muhasebesi sisteminin uygulanabileceğinin araştırılması değerlidir ve dikkate alınmalıdır.

Kaynakça

Afonso, P., Nunes,M., Paisana,A., Braga, A. (2008). "The influence of time-to-market and target costing in the new product development success", International Journal of Production Economics, No. 115, 559–568.

Akdoğan, N. (2015). Tek Düzen Muhasebe Sisteminde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları, Gazi Kitabevi, Ankara.

Ax, C., Greve, J., Nilsson, U. (2008). "The Impact Of Competition And Uncertainty On The Adoption Of Target Costing", International Journal of Production Economics, Vol. 115, No.1, 92-103.

Chen, W.T., Chang, P., Huang, Y.(2010). "Assessing The Overall Performance Of Value Engineering Workshops For Construction Projects", International Journal of Project Management, No.28, 514-527.

Davila, A., Wouters,M. (2004). "Designing Cost-Competitive Technology Products through Cost Management", Accounting Horizons, Vol. 18, No. 1, 13-26.

Dejnega, O. (2010). "Methods Activity Based Costing And Time-Driven Activity Based Costing And Their Using In Practice By Measuring Costs Of Processes". EMI Economics Management Innovation, Vol. 2, No.1, 11-19.

Dudin, M.N., Lyasnikov, N.V., Kahramanovna, D.G., Tursunovich, D.K. (2015). "Economic Mathematical Modeling Of Attributed Costs Of Production In Industrial Enterprises", Modern Applied Science, Vol.9, No.8, 40-48.

Erol, M. (2008). Maliyet Muhasebesi. Orion Kitabevi, Ankara.

Erol, Y., İnce, A.R., Aras, M, (2013). "Türk Sanayi Sektöründe Stratejik Yönetim Yaklaşımları Tercihi: ISO 1000 İşletmelerında Bir Araştırma" Business And Economics Research Journal, Cilt 4, Sayı. 3, 75-92.

Everaert,P., Bruggeman,W. (2002)."Cost Targets And Time Pressure During New Product Development", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 22, No. 12, 1339-1353.

Everaert, P.,Bruggeman, W., Gertjan, D. C. (2008). "Teaching And Educational Note Sanac Inc.: From ABC To Time-Driven ABC (TDABC) – An Instructional Case", Journal of Accounting Education, No.26, 118-154.

Fialová, Š., Popesko, B. (2014), "Calculations and Cost Management in Czech Hospitals". International Conference on Accounting, Auditing, and Taxation (ICAAT 2014). Tallinn: Destech Publications, Inc., 145-155.

Karcıoğlu, R.(2000). Stratejik Maliyet Yönetimi: Maliyet ve Yönetim Muhasebesinde Yeni Yaklaşımlar, Aktif Yayınevi, Erzurum.

Marzouk, M.M.; (2011), "Electre III Model For Value Engineering Applications",

Automation in Construction, No.20, 596-600.

Novák, P., Popesko, B. (2014), "Cost Variability And Cost Behaviour İn Manufacturing Enterprises", Economics and Sociology, Vol.7, No.4, 89-103.

Olsovska, A., Mura, L., Svec, M. (2016), "Personnel Management In Slovakia: An Explanation Of The Latent Issues". Polish Journal of Management Studies, Vol.13, No.2, 110-120.

Poolton, J., Barclay, I. (1998). "New Product Development From Past Research To Future Applications". Industrial Marketing Management, No.27, 197–221.

Potkány, M., Hajduková, A., Teplická, K. (2012). "Target Costing Calculation In The Woodworking Industry To Support Demand At The Time Of Global Recession". Drewno, Vol. 55, No.17, 89-104.

Ryzhova, L.I., Nikolaeva, L.V., Kurochkina, N.V., Lebedeva, M.E. (2015). "Optimization Of Methods And Systems For Strategic And Operational Management Accounting In Agricultural Enterprises". Review of European Studies, Vol.7, No.8, 119-126.

Storer, M., Hyland, P. (2011). "Utilizing Industry-led Innovation Capacity to Enhance Supply Chain Performance: An Empirical Study". Modern Applied Science, Vol.5, No.6, 55-81.

Sun, H., Zhao, Y. (2010). "The Empirical Relationship Between Quality Management And The Speed Of New Product Development",Total Quality Management, Vol.21, No.4, 351–361.

Tanış, V.N. (2005),Teknolojik Degisim ve Maliyet Muhasebesi, Nobel Kitabevi, Adana.

Yam, R.C.M.,Guan,J.C., Pun, K.F., Tang, E.P.Y. (2004). "An Audit Of Technological Innovation Capabilities In Chinese Firms: Some Empirical Findings In Beijing, China" Reserarch Policy, Vol.33, No.8, 1123–1140.

https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?view=map

The Effects of Cost Accounting Approaches on Research and Development Competence: An Analysis for Manufacturing Firms

Metin UYAR
İstanbul Gelişim University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-9773-9340
meuyar@gelisim.edu.tr

Extensive Summary

1. Introduction

Traditional cost accounting approach, cost determination and calculation techniques have long been used as basic instruments for product development, planning and cost management in both the production and service sectors. In these approaches, product-cost-oriented behavior may limit the full understanding of market expectations, as well as restrict firms' research and development capacities and competencies. In addition, traditional cost accounting systems can also cause managers, who tend to act on reports, to ignore the cost of low volume and more proprietary products, concentrating on the total cost of high volume and standardized products. The fact that traditional cost accounting methods do not depend on the future but relies on past experience also causes businesses to take research and development studies, which are futuristic behavior, on the secondary plan. In order to manage similar problems more accurately, many companies have embraced newer and more modern cost management practices such as activity-based costing, kaizen costing, target costing, value engineering, which have high rates of efficiency and quality-of-effects, as well as traditional cost accounting applications. However, interest and R & D capabilities in research and development activities are an important factor in maintaining the firm's durability and sustainability under uncertainty and risk factors (Ryzhova et al., 2015). In this study, the effects of the cost accounting approach used by the production companies in the development of the above mentioned cost accounting in terms of developments and changes have been examined. In the second part, litaruture review was carried out to compare traditional and new (modern) cost accounting approaches and the importance of research and development ability was examined. The relationship between research development capacity and cost accounting approaches is presented in this framework. The methodology, measurement tools, hypotheses of the research after the research and application are realized in the direction of the aim and the findings are revealed.

2. Conceptual Framework and Research Hypotheses

New cost accounting approaches have evolved with technological change. Modern cost accounting system; focusing on alignment between management, marketing, finance-accounting, production activities, R & D and information-processing systems to achieve targeted success. Expansion of cost accounting can identify cost reduction potentials by means of cost management methodologies that are cost-effective and cost-effective to determine business objectives, and thus, research and development

competence can be improved and competitive advantages can be achieved. This has led to the development of a cost accounting approach to the cost accounting system, which involves the preparation and analysis of cost information for management with respect to the relative level of cash flow, market shares, prices and actual costs of unnecessary use of all resources of the operator. Sun and Zhao (2010) found that there is a positive correlation between the cost of new product development and the cost methods used. Everaert and Bruggeman (2002) found that the target cost of new cost accounting approaches is the product design, production cost and development (Davila and Wouters, 2004). In a study conducted by Afonso et al. (2008), it was found that in the sample of Portugal, the productivity of SMEs in the production capacities and the productivity of SMEs were found to be positive market success has been identified as an important factor in the costing technique Innovative cost accounting practices provide a more comprehensive and informative infrastructure than traditional cost approaches, it has been revealed that producers are moving in a market-focused manner and that they have increased capacity to innovate. Dudin et al. (2015) emphasized that effective cost management positively contributed to the industrial processes of enterprises. Innovative approaches have been identified in various studies that have contributed positively to the company's ability to research and develop compared to traditional methods in terms of cost management, cost behavior analysis and cost projections (Novak and Popesko, 2014; Potkány et al., 2012; Olsovska et al., 2016; Dejnega 2010). The rapid change in consumer behavior quickly shortens product lifecycles and drives firms to innovative pursuits. This change helps to design new methods with an ar-ge focus and adopts modern systems instead of classical perspective in cost systems (Ax et al., 2008). The hypotheses for examining in the direction of the information and effects mentioned are:

H_1: Traditional cost accounting systems have a positive effect on the R&D ability of the enterprises.

H_2: New cost accounting approaches have a positive effect the R&D ability of the enterprises.

H_3: Use of traditional and modern cost accounting systems in enterprises affects research and development competence positively.

As a moderator variable in the study, two artificial variables were used as the ratio of research and development expenditures /the enterprises' total expenditure and the asset size, and the hypotheses were formed as follows.

H_4: The size of enterprises' research and development budgets (expenditures) affects their research development ability positively.

H_5: Firms' active balance sheet size positively influences research and development competence.

H_6: The size of the research and development budget changes the severity of the effect of the cost accounting system on the research and development competence as the moderator variable.

H_7: The asset size changes the severity of the effect of the cost accounting system on the research development competence as the moderator variable.

H_8: There is a meaningful difference between the research and development competence of enterprises applying new (modern) cost accounting approaches and the research and development competence of enterprises applying traditional cost accounting approaches.

3. Methodology and Findings

The questionnaire was prepared in line with the hypotheses, and the objectives of the study were applied to the accounting and auditing industries. The questionnaires were submitted to the production enterprises operating in the organized industrial zones located on the east Anatolian side of Istanbul within a period of 3 months and filled with 106 persons working in 49 companies. By choosing the sample method, the stratified sampling method was chosen and every sector was careful to include the company. The questionnaire consists of two parts. In the first part, there are qualitative and quantitative institutional characteristics of firms and questions. In the second part, there are questions which aim to determine the cost accounting application and research and development (R & D) ability. The questions were formed according to the five-point Likert system. It is not surprising that the empirical scientific approach has been appreciated as a result of the study of the questionnaires. Questions about the cost accounting, variables included in the questionnaire were prepared in a completely original way for this study. The questions about the competence of the enterprises to conduct R & D can be found in Yam et al. (2004). The questionnaire contains the basic variables together with the questions that identify the control variables that increase the scientific capacity of the examiner.

Partial least squares (PLS) method was used for hypotheses using SmartPLS v.3 software. (1) In the first step, the traditional cost accounting approaches (TCAA, new cost accounting approaches (NCCA), mixed cost (2) the size of the asset size (AS) in the second stage and the effect of the R & D budget size (RDBS) on the capacity to make R & D (3) the dependence of inter-variable interactions in the last stage The use of traditional cost accounting practices (TCAA) positively affects the capacity of businesses to perform R & D ($\beta = 0.243$), and the cost method (standard, forecast, or historical). The firms are able to control the cost and the right use of the company makes the firm stronger at the point of resource utilization and encourages the accumulation of more funds for the R & D projects. Hypothesis 1 was accepted according to this finding. Hypothesis 2, which tests the effect of new cost accounting approaches on R & D ability, is accepted ($\beta = 0.210$). New cost accounting practices have positive effects on firms' research and development capacities. Hypothesis 3 was considered ($\beta = 0.228$), which examines the effect of the application of mixed cost approaches on the research and development capacity. Hypothesis 4 was accepted because the effect of the asset size on the ability to research and develop the business was significant ($\beta = 0.200$). The size of the research and development budget is a significant factor ($\beta = 0.221$) that positively affects the ability of the employer to conduct research. Hypothesis 4 and hypothesis 5 were accepted in line with the respective values. In order to examine the indirect effects as well as the direct effects in the structural model, it was determined that the size of the asset significantly changed the effect of the cost accounting approach on the research development in both the aktives size variable and the RDBS interaction moderator values ($\beta = 0.216$). Hence, Hypothesis 6 was accepted. The RDBS was accepted because it was found to be related value ($\beta = 0.233$) in Hypothesis 7, which does affect the moderator effect. The size of

the research and development budget significantly changes the effect of the applied cost method on the R&D.

Conclusion and Discussion

The results of the empirical analysis of the survey, which aims to determine the effects of the cost accounting system on the research and development competence. According to findins, cost accounting approach in manufacturing firms leads to more efficient use of resources and increased productivity. Increased productivity, on the other hand, enhances businesses' research and development budgets and strengthens their capacity and ability to do business. In this context, firms' cost accounting approach affects their research and development ability positively in terms of both traditional and modern methods. The results obtained from the study were compared with those of Afonso et al. (2009) overlap in this direction. Modern cost accounting approaches refer to a philosophy that approaches cost as an integral part of activities and processes, rather than just a unit or total cost-based assessment. Thus, according to conventional methods, new methods are more visionary and future-oriented. Eight of the research hypotheses were confirmed to support this assessment (F-value = 14.304, p-value = 0.000). The result shows that firms using modern methods have a higher research and development ability than those who prefer traditional methods.

DOI: 10.20491/isarder.2018.422

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Örgütsel Sinizm'in Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi

Investigation of the Effect of Organizational Cynicism on Organizational Citizenship Behavior via Structural Equation Model

Burak ÖZDEMİR
Kastamonu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kastamonu, Türkiye
orcid.0000-0002-2710-4112
bozdemir@kastamonu.edu.tr

Erol TEKİN
Kastamonu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kastamonu, Türkiye
orcid.0000-0003-1166-7671
etekin@kastamonu.edu.tr

Özet

Araştırmanın amacı örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amaç çerçevesinde kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan 291 araştırma görevlisine anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen veriler yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi ve regresyon analizleri ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmektedir. Sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından diğergamlık, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarını anlamlı ve negatif bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte duyuşsal sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık ve sivil erdem alt boyutları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Bilişsel boyutun ise örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı bir şekilde etkilemediği görülmektedir. Araştırma olumsuz bir davranış biçimi olan sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini göstermesi ve akademisyenlik mesleğinin ilk adımı olan araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarını ortaya koyması açısından literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

***Anahtar Kelimeler**: Örgütsel Sinizm. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Yapısal Eşitlik Modellemesi.*

Abstract

The aim of research is to reveal the effect of organizational cynicism on organizational citizenship behavior. Within the scope of this aim, a questionnaire was applied to 291 research assistants working at public and foundation universities. The obtained data were analyzed by confirmatory factor analysis and regression analysis through structural equation modeling. It has been found that the behavioral dimension

of organizational cynicism significantly and negatively influences altruism, sportsmanship and civic virtue dimensions of organizational citizenship behavior. However, affective cynicism has a significant and negative effect on the altruism and civic virtue dimensions of organizational citizenship behavior. The cognitive dimension, on the other hand, does not significantly affect organizational citizenship behavior. The research aims to contribute the literature in terms of; showing effects of organizational cynicism on organizational citizenship behavior, and revealing the perceptions of research assistants toward organizational cynicism and organizational citizenship behavior.

***Keywords**: Organizational Cynicism, Organizational Citizenship Behaviour, Structural Equation Modeling*

1. Giriş

Sinizm örgütsel davranış alanında son yıllarda üzerinde fazlaca durulan bir konudur. Sinizm işletmeye yönelik eleştirici, küçümseyici, olumsuz tutum ve davranışları ifade etmektedir (Davis ve Gardner, 2004, s. 439; Bateman ve diğ., 1992, s.786). Bu anlamda örgütsel sinizm bireyin çalıştığı örgüte karşı geliştirmiş olduğu bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren olumsuz bir tutumu ifade etmektedir (Dean ve diğ., 1998, s. 345). Kısaca örgütsel sinizm örgüt içerisinde sinik tutum oluşmasına neden olan davranışları incelemektedir. Literatürde yapılan araştırmalar çalışanların sinik davranışlarının yaygın bir hale geldiğini göstermektedir (Cole ve diğ., 2006, s. 463).

Örgütsel vatandaşlık ise çalışanların iş sözleşmelerinin ötesinde düşünerek işletme çıkarına davranış göstermesini ifade etmektedir (Organ, 1988, s. 4). Bu düşüncede olan çalışanlar işletmelerin en önemli kaynağı ve rekabet avantajı yaratmanın temel bir unsurudur. Örgüt içerisinde var olan çalışanın düşüncelerini örgüt yararına kullanılmasını sağlamak böyle bir çalışanı sıfırdan elde etmekten hem daha kolay hem de daha az maliyetlidir. Bu yüzden teknoloji ve bilgi çağının yaşandığı günümüzde örgütsel vatandaşlık davranışı en çok üzerinde durulan ve araştırılan konulardan bir tanesi olmuştur. Fakat çalışanların örgütleri hakkında sahip oldukları öfke, kızgınlık, küçümsenme gibi kötü ve olumsuz davranışların yarattığı bilişsel, duyuşsal ve davranışsal tepkiler örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde de negatif bir etki yaratabilmektedir. Bu durum örgütler açısından sıkıntı yaratan bir durumdur. Bu kapsamda çalışmada olumsuz bir kavram olarak örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin ele alınması amaçlanmaktadır.

Çalışma söz konusu amaç çerçevesinde 4 bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünü takip eden ikinci bölümde sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin kavramsal çerçeve ele alınmıştır. Üçüncü bölümde literatür özeti sunularak araştırma modeline yer verilmiştir. Dördüncü ve son bölümde ise araştırma metodolojisine yer verilerek bulgular ve öneriler ile çalışma sonlandırılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

1.1. Sinizm Kavramı

Literatürde sinizm kavramına ilişkin ortak bir tanımın geliştirilemediği görülmektedir (Barnes, 2010, s. 8). Sinizmin felsefi temelleri bir yaşam biçimi olarak antik Yunan'a ve Sinik Okul'a kadar dayanmaktadır (Brandes 1997, s. 7; James, 2005, s. 1). Sinik Okul'un temsilcileri erdemin insan varlığındaki tek iyi olduğuna, erdemli olmayı başarmanın iradeden geçtiğine ve sıklıkla başkalarının kusurlarını işaret ederek kendilerinin bunlardan kaçınması gerektiğine inanmaktadır. Öyle ki günümüz modern

sinikleri de benzer davranışları ile birer hata bulucu olarak bilinmektedir (Barnes, 2010, s. 22). Dolayısıyla bugün kullanılan sinik, sinik tavırlar ve sinizm terimleri siniklerin pek çok unsurunu hala yansıtmaktadır (Brandes, 1997, s. 8). Nitekim Andersson ve Bateman (1997, s. 450) alandaki ilk çalışmaların sinizm kavramını "başkalarından hoşlanmama ve güvensizlik" içeren bir tutum olarak tanımladığını belirtmektedir. Sinizmin ortak kavramsallaştırmalar sonucu oldukça kararlı bir kişilik özelliği taşıdığı vurgulanmaktadır (FitzGerald, 2002, s. 7). Bununla birlikte sinizmin artık belirli düşence okulları ya da filozoflarla sınırlı olmadığı, her yerde varlığına inanılan, toplumun büyük kesimini etkileyen ve ABD, Avrupa ve Asya'daki örgütler arasında yaygınlaşan bir fenomen olduğu ifade edilmektedir (James, 2005, s. 1) .

Bir tutum olarak ortaya çıkan sinizm, örgüt alanında örgütsel sinizm olarak hem yabancı hem de yerli (Kanbur ve Kanbur, 2015; Yalçınkaya, 2014; Erdost ve diğ, 2007) literatürde araştırmalara konu olmuştur (örneğin, Dean ve diğ., 1998; James, 2005; Barnes, 2010). Tokgöz ve Yılmaz (2008, 285) genel sinizm ile örgütsel sinizmi birbirinden ayırarak genel sinizm bireyin kişiliğini, örgütsel sinizmin ise kişide sinik tutumun oluşumuna neden olan örgütsel unsurları dikkate aldığını belirtmektedir. Bu noktada Dean ve diğ., (1998)'nin örgütsel sinizmin kavramsallaştırılmasına yönelik katkısı büyüktür. Dean ve diğ., (1998) literatürdeki sinizm çalışmalarını kişilik sinizmi, toplumsal ya da kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel sinizm ve iş ya da meslek sinizmi olmak üzere beş farklı boyutta sınıflandırmış ve örgütsel sinizmi tutum kuramına dayalı olarak yeniden kavramsallaştırmıştır. Dean ve diğ.,'ne (1998, s. 345) göre; örgütsel sinizm örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi ve bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumunu ifade etmektedir. Diğer bir tanıma göre örgütsel sinizmin, örgüte ilişkin açık ya da gizli şekilde gerçekleştirilen eleştiriler, sinik (olumsuz) inançlar ve duygular anlamı taşıdığını belirtmektedir (Taşcı ve Yalçınkaya, 2015). Örgütsel sinizme ilişkin üç boyut belirtilmektedir. Bunlar; örgüt bütünlüğünün eksik olduğuna dair inanç diğer bir ifade ile bilişsel boyut ve örgüte yönelik olumsuz duygu ve davranışları içeren duyuşsal boyut ile davranışsal boyuttur (Dean ve diğ., 1998; Eaton, 2000; FitzGerald, 2002). Bilişsel boyutta, örgüt içerisindeki siniklerin örgütlerin resmi ifadelerini ciddiye almadığını ifade etmektedir. Bununla birlikte bilişsel boyutta örgüt içerisindeki ilişkilerin bireylerin çıkarlarına bağlı olduğuna inanılmaktadır. Bu nedenle örgütlerdeki insan davranışlarının istikrarsız ve güvensiz nitelikte olduğunu düşünüldüğü görülmektedir (Brandes, 1997, s. 31). Duyuşsal boyut, sinik çalışanların örgütlerine yönelik olarak öfke, utanç duyma, sıkıntı ve saygısızlık gibi güçlü negatif duyuşsal tepkiler beslediğine vurgu yapmaktadır (Abraham, 2000, s. 269). Dean vd. (1998, s. 346) davranışsal boyutu örgüte karşı küçümseyici güçlü eleştiriler, karamsar tahminler ve alaycı mizah şeklindeki çalışanların sinik davranışları olarak tanımlamaktadır.

1.3. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı

Bateman ve Organ (1983), sosyal bilimlerde örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramını kullanan ilk modern bilim adamlarıdır (Lambert, 2010, s. 362; Curry, 2016, s. 33). Bateman ve Organ (1983, s. 588) ÖVD kavramının, iş tatmini ile ilişkisini incelemiş ve ekstra-rol davranışlarını ifade etmek için ÖVD'yi kullanmıştır. ÖVD, üstler tarafından beklenmeyen ve işin gereklerini yerine getirmede çok da önemi bulunmayan davranışlar, bireyin çalışma ortamında kendisi için belirlenen standartlar ve iş tanımlarının ötesinde, gönüllü olarak gösterdiği çaba ve fazladan rol davranışı, işyeri çevresine psikolojik ve sosyal açıdan katkı sağlayan, bireyin ekstra çalışma çabası olarak tanımlanmaktadır (Taşcı ve Koç, 2007, s. 374; Organ, 1988, s. 5; Baker, 2016, s. 26).

ÖVD çeyrek asra yakın geçmişi ile örgütler için arz ettiği önem doğrultusunda literatürde sıklıkla işlenmiş bir kavramdır. ÖVD'ye ilişkin ilk araştırmalar daha çok ÖVD'nin öncüllerini anlamaya yönelik olarak gerçekleştirilmiştir (Smith ve diğ., 1983; Organ ve Konovsky, 1989; Organ ve Ryan, 1995; Moorman ve Blakely, 1995; Podsakoff ve diğ., 2000). ÖVD söz konusu olduğunda literatürde bu davranışa ilişkin farklı sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Bateman ve Organ (1983) orijinal ÖVD ölçümündeki korelasyonlar yetersiz olduğundan Smith ve diğ., (1983) yeni bir ölçüm aracı denemişlerdir (Krüg, 2015, 39). Bunun sonucunda Smith ve diğ., (1983, s. 657) ÖVD'nin diğergamlık ve kapsamlı itaat olmak üzere iki boyutu olduğunu ileri sürmüştür. Organ (1988, s. 25) ÖVD'nin boyutlarını diğergamlık, vicdanlılık, sivil erdem, nezaket ve sportmenlik olarak belirtmiştir. Graham (1991) örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım olmak üzere ÖVD'ye ait üç bileşen önermiştir. Williams ve Anderson (1991, s. 601) ÖVD'nin bireye yönelik ve örgüte yönelik olduğu ifade edilmiştir. Aslında bu boyutlar Smith ve diğ.,(1983) tarafından daha önce tanımlanan diğergamlık ve kapsamlı itaat boyutlarıyla paralellik arz etmektedir. Podsakoff ve diğ., (2000) ise yedi farklı örgütsel vatandaşlık davranışı boyutunu ileri sürmüştür. Bunlar; yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kendini gerçekleştirmedir.

Bu çalışmada literatürde en çok üzerinde durulan ve kabul görmüş olan Organ (1998) tarafından belirtilen boyutlar üzerinde durulmaktadır. Diğergamlık, örgüt içindeki diğer çalışanlara yardım etme ve onların karşılaştığı sorunların üstesinden gelmelerine gönüllü olarak katkı sağlamaya ilişkin tutum ve davranışlar (Demirel ve diğ., 2011, s. 37), vicdanlılık, çalışanların işe konu olan ve kendilerinden istenen temel rol davranışlarının üzerinde bir rol davranışı sergilemesi (Kanbur ve diğ., 2017, s. 129), sivil erdem, çalışanların örgütü etkileyen olaylar karşısında kendilerini sorumlu kılarak karar ve toplantılara sorumlu ve gönüllü olarak katılmaları (Kidder, 2002, s. 637), nezaket, gelecekte meydana gelebilecek sorunların etkisini azaltmak için çalışanların kendi aralarında gerekli adımları atmasını (Lo ve Ramayah, 2009, s. 49), sportmenlik, çalışanların şikayet etmeden işle ilgili olan aksaklıklar ve kısıtlamaları tolere etme eğilimini (Magdalena, 2014, s. 739) ifade etmektedir.

3. Literatür Taraması

Örgütsel sinizm olumsuz bir davranış şekli olarak örgütsel vatandaşlık davranışını, iş tatminini, örgütsel bağlılığı, çalışan motivasyonunu negatif etkileyerek azalmasına sebep olmaktadır (Özler ve diğ., 2010, s. 49). Bu noktada örgütsel sinizmin, günümüzde örgütler için taklit edilemez ve rekabette önemli bir fark yaratan insan kaynağının örgüt yararına faaliyette bulunmasını ifade eden örgütsel vatandaşlık davranışıyla olan ilişkisi ilgi uyandırmaktadır (James, 2005, s. 33). Bununla birlikte yazında örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkileyen örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, lider üye etkileşimi gibi konuların yoğun olarak incelendiği fakat olumsuz etkileyen mobbing, sinizm olumsuz davranışların ihmal edildiği söylenebilir. Yazın incelendiğinde sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri yabancı yazında 15-20 yıllık süreçte Türkiye'de ise son 5-10 yıllık süreçte ele alınmaya başlandığı da görülmektedir (örneğin, Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Abraham, 2000; Newson, 2002; Yetim ve Ceylan, 2011; Erdoğan ve Bedük, 2013; Ertosun ve diğ., 2016; Türkmen ve Aykaç, 2017).

Andersson ve Bateman (1997) inşaat, imalat, gayrimenkul, finans başta olmak üzere çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde

çalışan 207 yönetici ve profesyonel çalışan ile gerçekleştirdiği çalışma sonucunda sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Abraham (2000) ABD'de iletişim sektöründe 69 müşteri hizmetleri temsilcisi üzerinde yapmış olduğu çalışmasında örgüt içerisinde ortaya çıkan beş farklı sinizm türlerini ele almıştır. Yapılan araştırma sonucunda örgütsel sinizmin ve türlerinin örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilemediği tespit edilmiştir. Fakat kişilik ve mesleki sinizm türlerinin farklı nedenlerle örgütsel vatandaşlık davranışını azaltmasının mümkün olduğunu ifade etmiştir. Andersson'a (1996) göre; örgütte çalışanların sinizm düzeyleri arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarında bir azalma meydana gelecektir.

Yerli yazına bakıldığında ise Yetim ve Ceylan (2011) çalışmalarını İzmir ili Bornova ilçesinde 312 öğretmen üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık ile ilişkisini ele almışlardır. Çalışma sonucunda sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde de olsa negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğuna işaret etmişlerdir. Erdoğan ve Bedük (2013) yapmış oldukları çalışmada sağlık sektöründe sinizm örgütsel vatandaşlı davranışı ilişkisini ele almışlardır. Karaman ilinde hemşire, doktor başta olmak üzere 259 sağlık personeli üzerinde yaptıkları çalışma sonucuna göre bazı boyutlar açısından örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışının zayıf düzeyde olumsuz ilişkisi içerisinde olduğunu bulmuşlardır. Ertosun ve diğ., (2016) Kocaeli ilinde büyük ölçekli bir işletmenin 192 çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişkiye ulaşamamışlardır. Fakat örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Yazın incelendiğinde olumsuz bir davranış olan sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışını negatif yönde etkilediğine ilişkin kanıtlar söz konusudur. Bu noktada çalışmada akademisyenler açısından böyle bir durumun varlığı incelenerek hem literatürdeki tartışmaya bir katkı sunmak hem de bilgi üreten ve eğitim sektörünün önemli bir parçası olan akademisyenlik mesleği açısından durum tespiti yapmak hedeflemektedir.

4. Araştırma Metodolojisi

4.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evreninin Türkiye'de kamu ve vakıf üniversitelerde görev yapan araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında hazırlanan soru formlarından toplam 310 adet geri dönüş olmuştur. Bu soru formlarından 19 tanesinde eksiklikler tespit edilmiş ve araştırma dışında bırakılmıştır. Bu kapsamda çalışmanın örneklemini soruların tamamını eksiksiz cevaplamış olan 291 araştırma görevlisi oluşturmaktadır.

Yazın incelendiğinde örneklem büyüklüğüne ilişkin olarak farklı yaklaşımların ortaya konulduğu görülmektedir. Bryman ve Cramer'a (2001) göre örneklem büyüklüğü soru sayısının beş katından az olmamak üzere yaklaşık on katı olması gerekmektedir. Child'a (2006) göre madde sayısının 4 ila 5 katının yeterli olduğu ifade edilmektedir. Tavşancıl'a (2010) göre ise örneklem sayısının madde sayısının en az 5 katı olmak üzere 7 ila 10 katı arasında olması yeterlidir. Comrey ve Lee (1992), örneklem büyüklüğünün 100 olmasının zayıf, 200 olmasının orta, 300 olmasının iyi, 500 olmasının çok iyi ve 1000 olmasının mükemmel olduğunu ifade etmişlerdir. Tüm bu açıklamalar çerçevesinde örneklemi oluşturan 291 araştırma görevlisi madde sayısının 5 katıdan fazladır ve bu sayının yeterli olduğu söylenebilir.

4.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anketler e-posta ve sosyal medya aracılığı ile elde edilmiştir. Sosyal medya ve e-posta ile elde edilen anketler için Google formlar kullanılarak oluşturulan ankete ait link araştırma görevlilerine ulaştırılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcılara ilişkin demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmeye yönelik sorular, üçüncü ve son bölümde ise katılımcıların sinizm düzeyini ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır.

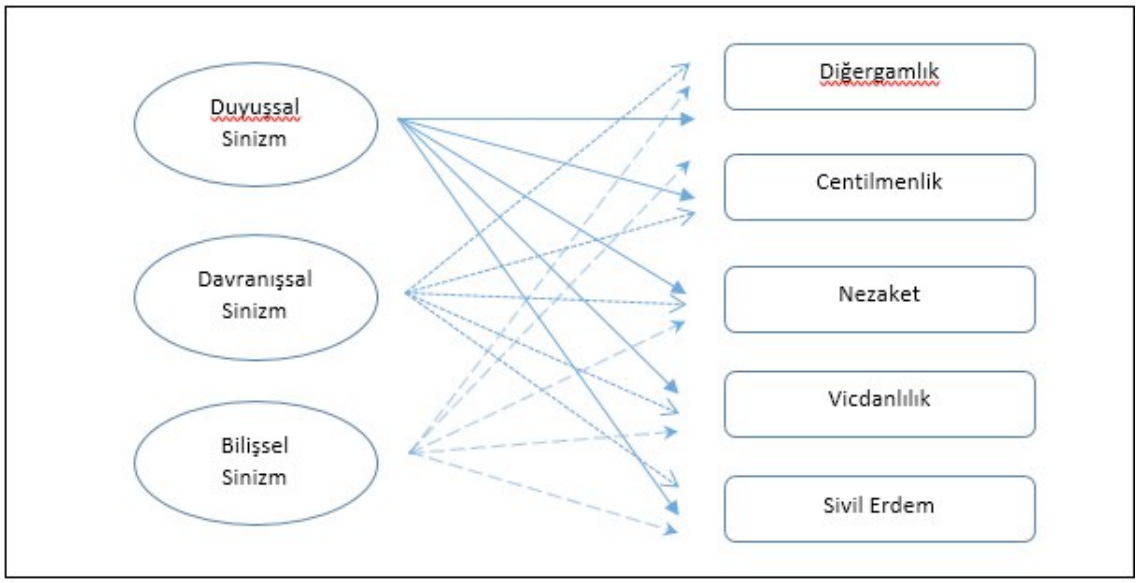
4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik olarak bazı ölçeklerden yararlanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için "Diğergamlık", "Vicdanlılık", "Nezaket", "Centilmenlik" ve "Sivil erdem" boyutlarından oluşan, Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shiaw (1999) tarafından geliştirilerek Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 19 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için ise Brandes (1997) tarafından hazırlanan ölçek yazarlar tarafından örnekleme uygun bir şekilde Türkçe'ye çevrilmiştir. Ölçekte "davranışsal", "duyuşsal" ve "bilişsel" olmak üzere üç boyut ve 14 ifade yer almaktadır. Ölçekler 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadeler çalışmanın sonunda verilmiştir.

Araştırma verileri analiz edilirken öncelikle tanımlayıcı analizler gerçekleştirilmiştir. Ardından araştırmada yer alan ifadelere ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiş ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Sonrasında değişkenler arasındaki ilişki düzeylerini incelemek üzere korelasyon analizleri yapılmıştır. Son olarak ise örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek için oluşturulan hipotezler yapısal regresyon modeli aracılığıyla incelenmiştir.

4.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Örgütsel sinizmin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin ele alınacağı bu çalışmanın kavramsal modeli Şekil 1'de görülebilmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Teorik Modeli

Yukarıda ifade edilen teorik araştırma modeli çerçevesinde aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H_1: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarını (***H_{1a}:*** diğergamlık, ***H_{1b}:*** centilmenlik, ***H_{1c}:*** nezaket, ***H_{1d}:*** vicdanlılık, ***H_{1e}:*** sivil erdem) negatif etkilemektedir.

H_2: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarını (***H_{2a}:*** diğergamlık, ***H_{2b}:*** centilmenlik, ***H_{2c}:*** nezaket, ***H_{2d}:*** vicdanlılık, ***H_{2e}:*** sivil erdem) negatif etkilemektedir.

H_3: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarını (***H_{3a}:*** diğergamlık, ***H_{3b}:*** centilmenlik, ***H_{3c}:*** nezaket, ***H_{3d}:*** vicdanlılık, ***H_{3e}:*** sivil erdem) negatif etkilemektedir.

5. Araştırmanın Bulguları

Çalışmada öncelikle tanımlayıcı istatistiklere yer verilerek araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin demografik özellikleri incelenmiştir. Tanımlayıcı istatistiklere ilişkin bulgular Tablo 1'de görülebilmektedir.

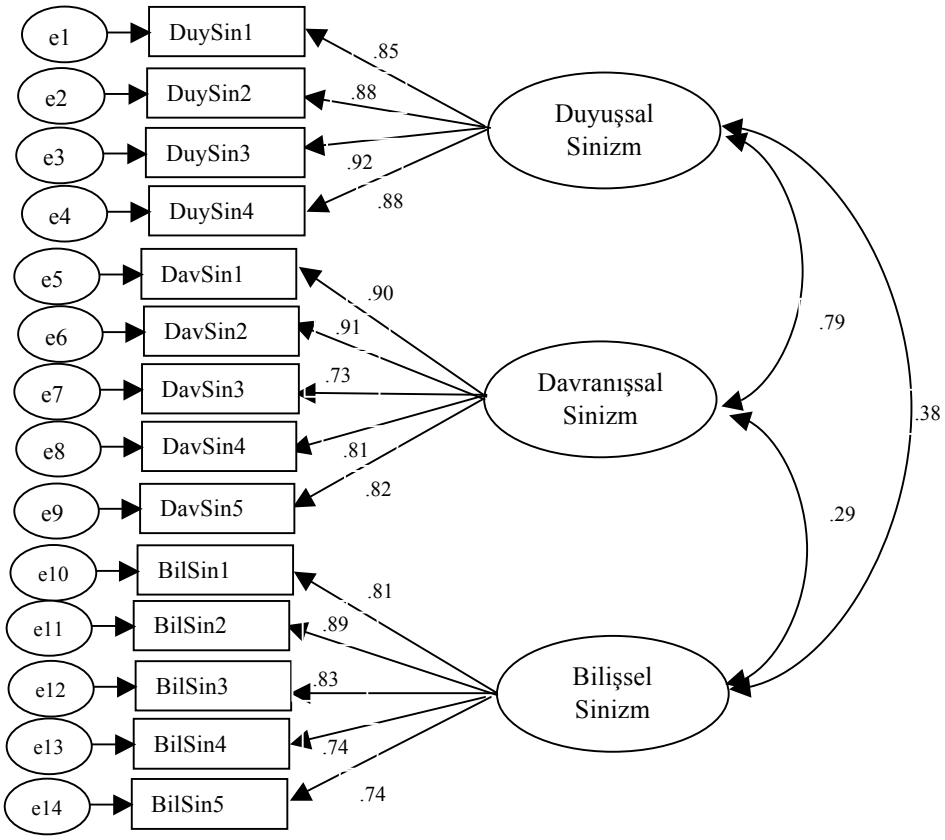
Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	137	47.1
	Kadın	154	52.9
Medeni Durum	Evli	166	57.0
	Bekâr	125	43.0
Eğitim Durumu	Yüksek Lisans Ders	25	8.9
	Yüksek Lisans Tez	27	9.3
	Yüksek Lisans Bitmiş	63	21.6
	Doktora Ders	54	18.6
	Doktora Tez	93	32.0
	Doktora Bitmiş	28	9.6
Deneyim	1 yıldan az	43	14.8
	2-4 yıl	92	31.6
	5-7 yıl	80	27.5
	8-10 yıl	55	18.9
	11 yıl ve üzeri	21	7.2
Kadro Türü	50d	67	23.0
	33a	82	28.2
	ÖYP (50d)	73	25.1
	ÖYP (33a)	46	15.8
	Diğer (35 ve diğ.,)	23	7.9

Tablo 1 incelendiğinde çalışmada ele alınan araştırma görevlilerinin % 47.1'i erkek, % 52.92uı ise kadınlardan oluşmaktadır. Bu bulgu akademisyenlik mesleğinin erkek ya da kadın ayrımı gütmeden tüm cinsler için tercih edilen ve kariyer yolu oluşturan bir meslek olduğunu göstermesi açısından önemlidir. Katılımcıların % 57'si evli iken % 43'ü bekârdır. Araştırma görevlilerinin eğitim aşamalarına bakıldığında yüksek lisans ders ve tez de olan araştırma görevlileri örneklemin % 18.2'sini oluşturmaktadır. Yüksek lisans tezi biten ve doktora aşaması için bekleyen araştırma görevlileri ise örneklemin % 21.6'sını oluşturmaktadır. Örneklem içerisinde doktora ders ve tez döneminde olan araştırma görevlilerinin oranı % 50.6 iken doktorasını

bitirmiş ve doktor öğretim üyesi olarak atanmayı bekleyenlerin oranı % 9.6'dır. Doktorasını bitirip atama bekleyen araştırma görevlilerinin oranı azımsanmayacak bir orana sahiptir. Deneyim açısından bakıldığında çalışmaya katılan araştırma görevlilerinin % 14.8'i 1yıldan az süredir kurumlarında çalışmaktadırlar. % 31.6'sı 2 ila 4 yıldır, % 27.5'i ise 5 ila 7 yıldır kurumlarında faaliyette bulunmaktadırlar. Katılımcıların % 18.9'u 8 ila 10 yıl arasında, % 7.22lik kısmı ise 11 yıl ve daha fazla süredir kurumlarında çalıştıkları görülmüştür. Kadro türleri açısından incelendiğinde katılımcıların % 23'ü 50d, % 28.2'si 33a ve 40.9'u ise ÖYP kadrosunda bulunmaktadırlar. ÖYP kadrosunda bulunanların ise % 25.1'i 50d ve 15.8'i 33a kadrosunda faaliyet göstermektedirler. Başka üniversitelerden görevli gelen diğer araştırma görevlileri ise örneklemin %7.9'unu oluşturmaktadır. Söz konusu tanımlayıcı istatistiklerin tamamında gruplar içerinde yeterli sayıda araştırma görevlisi yer aldığı ve bu dağılımın birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Bu durum sonuçların genelleştirilebilmesi ve doğru sonuçlar elde edilebilmesi açısından örneklemin güzel bir dağılım sergilediğini göstermektedir.

Araştırma kapsamında ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bununla birlikte kullanılan ölçeklere ilişkin güvenirlik analizleri için Cornbach's Alpha değerine bakılmıştır. Analizler sonucunda 14 ifadeden oluşan örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0.917 çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ise 19 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin Coranbach's Alpha değeri ise 0.900 çıkmıştır. Söz konusu güvenirlik değerleri ölçeklerin oldukça yüksek düzeyde güvenir olduklarına kanıt sağlamaktadır. Bu çerçevede örgütsel sinizme ilişkin gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizlerine ilişkin sonuçlar Şekil 2'de görülebilmektedir.



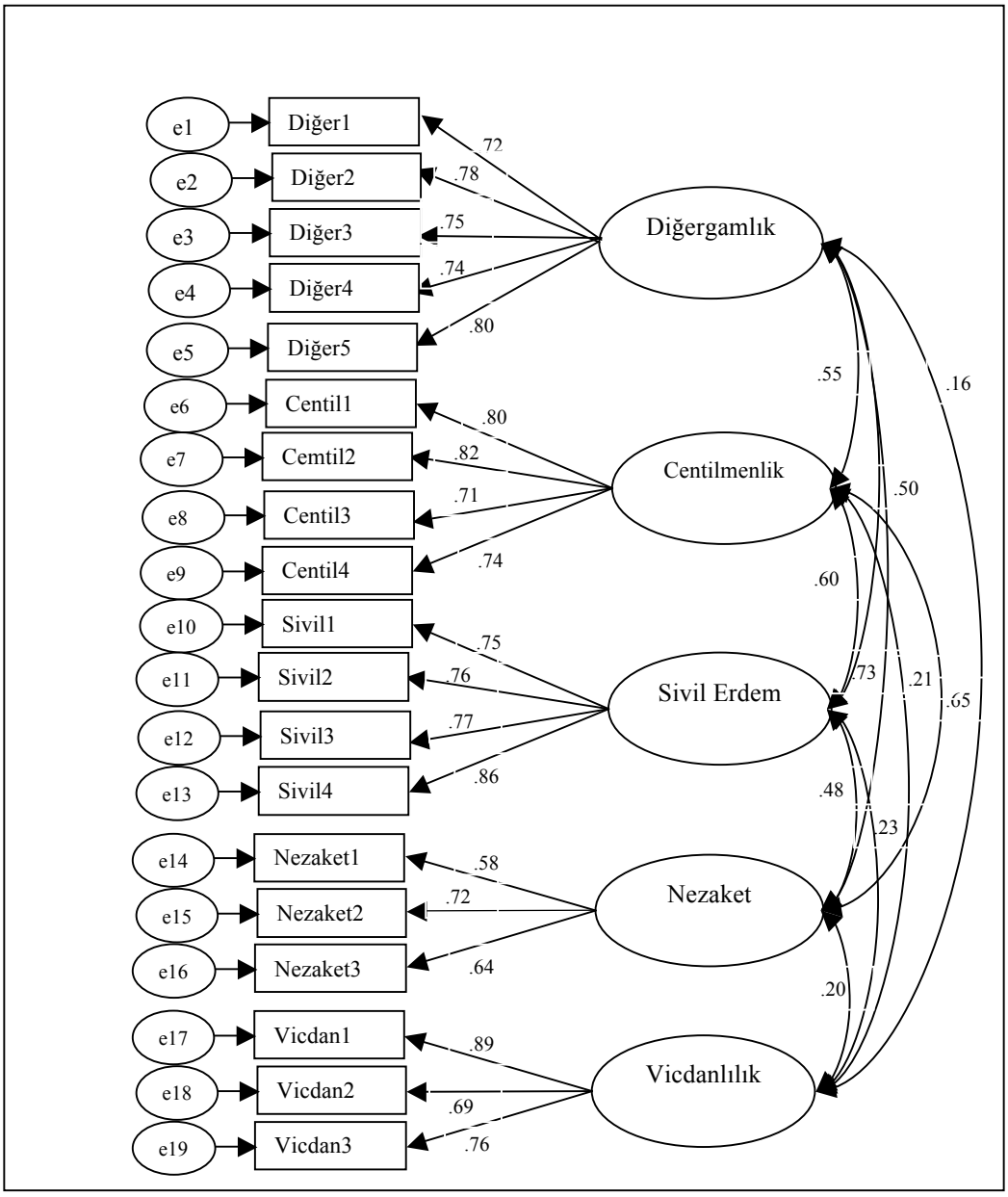
Şekil 2: Örgütsel Sinizm Ölçeği Modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi

Şekil 2'de görülen örgütsel sinizme ilişkin ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerine bakıldığında ilk olarak X^2/df değerini incelemek yerinde olacaktır. Çünkü bu değer uyum yeterliliğinin test edilmesinin bir yoludur. Bu değer normalde 0-2 arasında olmalı iken 2-5 arasında olması da kabul edilebilir. Söz konusu modelde X^2/df değeri 1,61 çıkmıştır. Hesaplanan bu değer modelin gerçek verilerle uyumlu olduğunu göstermektedir (Geuens ve Pelsmacker, 2002). RMSEA değeri yaklaşık ortalamaların karekökü olup, bu değerin normalde 0,05'ten küçük olması gerekmektedir. Fakat 0,05 ile 0,08 arası değerler de kabul edilebilirdir. Model RMSEA değeri 0.046 çıkmıştır. Hesaplanan bu değerin normal bir değer olduğu söylenebilir. İyi uyum indeksi olarak ifade edilen GFI değeri ise modelin örneklemin kovaryans matrisini hangi miktarda ölçtüğünün bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Çokluk ve diğ., 2012). GFI değeri 0 ile 1 arasında değişen değerler almaktadır. 0'dan 1'e yaklaştıkça daha yüksek uyumun olduğunu göstermektedir. GFI normalde 0,95'ten büyük olması gerekli iken 0,90'dan büyük değerler de kabul edilebilir. Model için hesaplanan GFI değeri 0,944 çıkmıştır. Bu değer normal değere çok yakındır ve kabul edilebilir seviyededir. Karşılaştırmalı uyum indeksini ifade eden CFI değeri ise değişkenler arasında ilişki olmadığını savunan modeldir. Bu değerin ise 0,97'den büyük olması beklenir iken 0,95'ten büyük değerler de kabul edilebilir olarak ifade edilmektedir. Bu model için hesaplanan CFI değeri ise 0,986 bulunmuş ve oldukça iyi bir değer yakalanmıştır. NFI değeri ise normlaştırılmış uyum indeksi anlamına gelir. NFI değerinin 0,95'ten yüksek olması beklenir fakat 0,90'dan büyük değerlerde kabul edilebilirdir. Model için hesaplanan NFI değeri 0,946 ile oldukça iyi bir değerdir. Tablo 2'de örgütsel sinizme ilişkin ölçüm modelinin uyum iyiliği değerleri özetlenmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Sinizm Ölçüm Modeli için Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Normal Ölçüt	Kabul Edilebilir Ölçüt	Elde Edilen Ölçütler
X^2/df	≤2	≤5	1,61
RMSEA	≤0,05	≤0,08	0,04
GFI	≥0,95	≥0,90	0,944
CFI	≥0,95	≥0,90	0,986
NFI	≥0,95	≥0,90	0,946

Örgütsel sinizmde olduğu gibi örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin de doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş ve yol diyagramı çizilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizlerine ilişkin sonuçlar Şekil 3'te görülebilmektedir.



Şekil 3: Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Modeli İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Şekil 3'te görülen örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerine bakıldığında ilk olarak X^2/df değerinin 1,71 çıktığı görülmektedir. Hesaplanan bu değer örgütsel sinizmde olduğu gibi modelin gerçek verilerle uyumlu olduğunu göstermektedir (Geuens ve Pelsmacker, 2002). Bununla birlikte modelin RMSEA değeri 0,05; GFI değeri 0,922; CFI değeri 0,960 ve NFI değeri 0,911 çıkmıştır. Bu model için de tüm uyum iyiliği değerleri normal ya da kabul edilebilir sınırlar içerisinde çıkmıştır. Tablo 3 örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerini özetlemektedir.

Tablo 3: ÖVD Ölçüm Modeli için Uyum İyiliği Değerleri

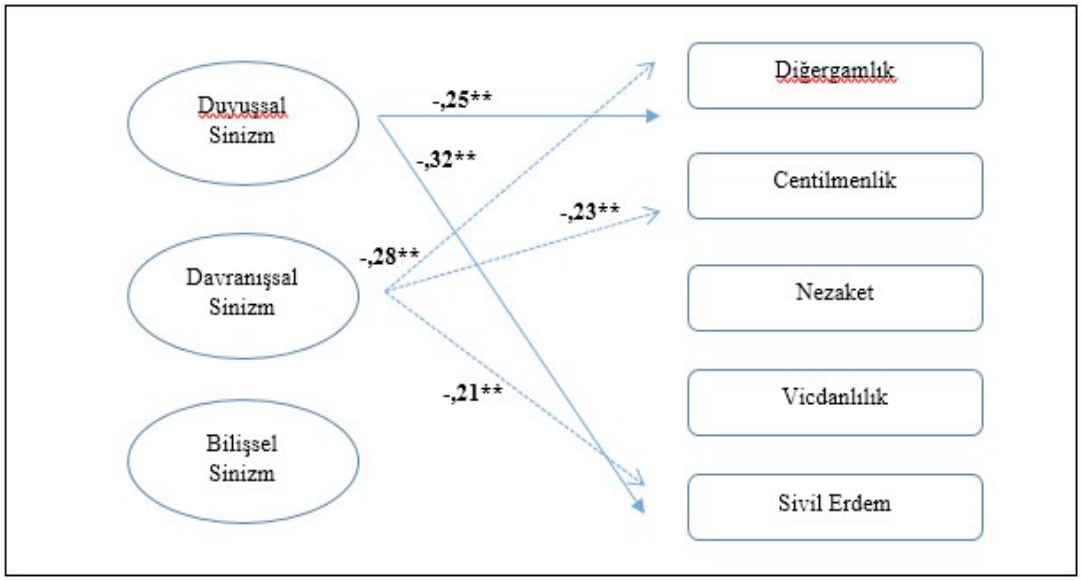
Uyum Ölçütleri	Normal Ölçüt	Kabul Edilebilir Ölçüt	Elde Edilen Ölçütler
X^2/df	≤2	≤5	1,71
RMSEA	≤0,05	≤0,08	0,05
GFI	≥0,95	≥0,90	0,922
CFI	≥0,95	≥0,90	0,960
NFI	≥0,95	≥0,90	0,911

Doğrulayıcı faktör analizlerinin ardından veriler analiz edilirken öncelikle araştırma kapsamında kullanılan değişkenlere ilişkin korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Korelasyon katsayısı "r" ile ifade edilmektedir. Katsayısının (r>.70) olması değişkenlerin arasında "güçlü bir ilişki" olduğuna, katsayının (.40 < r < .70) olması değişkenlerin arasında "orta derecede bir ilişki" olduğuna, katsayının (.20 < r < .40) olması da değişkenlerin arasında "zayıf ilişki" olduğuna işaret ederken katsayının (r < .20) olması değişkenler arasında "çok zayıf bir ilişki" olduğuna işaret etmektedir söylenebilir (Rumsey, 2011). Araştırma kapsamında örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu (r= -.400) tespit edilmiştir. Ayrıca hem sinizm hem de örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları ile anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçları, bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayısının üst sınır olan 80'den aşağı olduğunu göstermektedir (Gujarati, 1995, 335). Yani bu değerler sosyal bilimler açısından bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbirleriyle çok yüksek düzeyde ilişki içinde bulunmadığına kanıt sağlamaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler ile alt boyutlarına ilişkin elde edilen korelasyon değerleri Tablo 4'te özetlenmektedir.

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1- Örg. Sin.	1								
2- Dav. Sin.	.900**	1							
3- Duy. Sin.	.877**	.714**	1						
4- Bil. Sin.	.580**	.267**	.356**	1					
5- Örg. Vat.	-.400**	-.415**	-.383**	-.091	1				
6- Diğergam.	-.399**	-.410**	-.392**	-.085	.795**	1			
7- Nezaket	-.161**	-.174**	-.149*	-.029	.626**	.400**	1		
8- Vicdanlılık	-.056	-.071	-.018	-.089	.390	.390**	.158**	1	
9- Centilmen.	-.298**	-.308**	-.299**	-.051	.781**	.573**	.204**	.133*	1
10- Sivil Erd.	-.388**	-.396**	-.394**	-.073	.790**	.646**	.393**	.171**	.521**

Araştırma verileri analiz edilirken örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek için oluşturulan hipotezler yapısal regresyon modeli aracılığıyla incelenmiştir. Çünkü yapısal regresyon modelleri doğrulayıcı faktör analizi modelleriyle birlikte yol analizini de içermektedir (Meydan ve Şeşen, 2011). Yapısal regresyon modeli Şekil 4'te görülebilmektedir.



Şekil 4: Araştırma Sonuç Modeli

Regresyon modeline ilişkin ortaya çıkan uyum iyiliği değerleri Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5: Araştırma Modeli İçin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Normal Ölçüt	Kabul Edilebilir Ölçüt	Elde Edilen Ölçütler
X^2/df	≤2	≤5	1,950
RMSEA	≤0,05	≤0,08	0,057
GFI	≥0,95	≥0,90	0,833
CFI	≥0,95	≥0,90	0,924
NFI	≥0,95	≥0,90	0,915

Oluşturulan model çerçevesinde yapılan analizler sonucunda hesaplanan p=0,00<0,05 değeri modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Hesaplanan uyum indeks değerleri incelendiğinde; modelin verileri açıklamak için normal seviyede uyum değerlerine sahip olduğu gözlenmektedir. Bu aşamadan sonra örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen örgütsel sinizm alt boyutları için hesaplanan regresyon katsayılarının istatistiksel olarak anlamlılığına ilişkin hipotezler incelenebilir. Bu kapsamda yapılan analizler sonucu hesaplanan regresyon katsayıları Tablo 6'da görülmektedir.

Tablo 6: Ölçüm Modelinde Yer Alan Gizli Değişkenlere İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları

			Standardize Regresyon Katsayısı	Standart Hata	P
Diğergamlık	<---	Duyuşsal	-,253	,076	***,021***
Sivil Erdem	<---	Duyuşsal	-,324	,084	***,003***
Centilmenlik	<---	Duyuşsal	-,198	,078	,084
Nezaket	<---	Duyuşsal	-,097	,064	,455
Vicdan	<---	Duyuşsal	,161	,089	,183
Diğergamlık	<---	Davranışsal	-,287	,059	***,007***
Sivil Erdem	<---	Davranışsal	-,215	,064	***,041***
Centilmenlik	<---	Davranışsal	-,237	,061	***,032***
Nezaket	<---	Davranışsal	-,179	,051	,160
Vicdan	<---	Davranışsal	-,205	,069	,079
Diğergamlık	<---	Bilişsel	,092	,077	,154
Sivil Erdem	<---	Bilişsel	,119	,084	,068
Centilmenlik	<---	Bilişsel	,099	,079	,148
Nezaket	<---	Bilişsel	,071	,066	,363
Vicdan	<---	Bilişsel	-,081	,090	,261

Tablo 6 incelendiğinde örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutunu p=0,01 düzeyinde anlamlı ve negatif yönde (-0,287) etkilediği görülmektedir. Davranışsal boyut örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem ve centilmenlik boyutlarını ise p=0,05 düzeyinde anlamlı ve negatif yönde (-0,215 ve -0,237) etkilemektedir. Ayrıca duyuşsal sinizm örgütsel vatandaşlık davranışının diğergemlık ve sivil erdem boyutunu p=0,05 düzeyinde anlamlı ve negatif yönde (-0,253 ve -0,324) etkilemektedir. Bilişsel sinizm ise örgütsel vatandaşlık davranışının hiç bir alt boyutunu anlamlı yönde etkilemediği görülmektedir. Bu doğrultuda veri setinin bütününe uygulanan analiz sonuçlarına göre, örgütsel sinizmin, duyuşsal alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık ve sivilerdem alt boyutlarını, davranışsal alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarını anlamlı ve negatif bir şekilde etkilediği ortaya konmuştur.

5. Sonuç ve Değerlendirme

Araştırma kapsamında örgütlerde önemli bir sorun olan ve çalışanların örgüte karşı takındıkları olumsuz bir durumu ifade eden sinizmin, örgüt çıkarı ve yararına faaliyet göstermeyi ifade eden örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ele alınmaya çalışılmıştır. Günümüz rekabetçi ortamında çalışanların sadece kendilerine verilen rolleri yerine getirmesi örgütler için yeterli olmamakta çalışanların işlerini sahiplenerek örgütleri yararına ekstra davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Bu nedenle örgüt içerisinde, çalışanların bu davranışlarını destekleyen ve engelleyen hususların tespiti önem arz etmektedir. Bu kapsamda araştırma, eğitim sektörü özelinde üniversitelerin ülkelerin kalkınması ve geleceğinde önemli bir yer tutması dolayısıyla akademisyenlik mesleğinin ilk ve temel aşaması olan araştırma görevlileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu sayede hem akademisyenlik mesleği açısından örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyini tespit edilmiş hem de örgütsel sinizmin

vatandaşlık davranışına etkisi ortaya koyularak yapılması gerekenler konusunda literatüre bir katkı sunulması hedeflenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre akademisyenlik mesleğinin başlangıç noktası olan araştırma görevlilerinin hem sinizm düzeyleri (3,46) hem de örgütsel vatandaşlık düzeyleri (3,74) ortalama seviyelerdedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu en düşük (3,14) seviyede çıkmıştır. Bu sonuç örgüt odaklı yardımlaşma faaliyetlerinin üniversite gibi yüksek düzeyde eğitim vermesi gereken bir kurumunda yeterince iyi olmadığını göstermektedir. Bu sonuç sosyal sorumluluğa ve manevi değerlere dayalı olması gereken eğitimcilik mesleğinin akademisyenlikte daha çok bireysel başarıya odaklı bir şekilde ilerlediğini göstermesi açısından önemlidir. Örgütsel sinizmin alt boyutlarına bakıldığında ise davranışsal sinizmin en yüksek seviyede (3,66) olduğu tespit edilmiştir. Davranışsal boyutun yüksek çıkması araştırma görevlilerinin kendilerini yalnız hissetmemek adına olumsuz durumları başkaları ile paylaşma eğilimlerinin yüksek olması olarak açıklanabilir (Erdoğan ve Bedük, 2013). Örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışından daha aşağı seviyelerde olması akademisyenlik mesleği açısından iyi bir sonuç olarak ifade edilebilir.

Örgütsel sinizmin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışının beş alt boyutu üzerindeki etkilerine bakıldığında davranışsal sinizmin diğergamlık, sivil erdem ve centilmenlik alt boyutlarını; duyuşsal sinizmin ise diğergamlıık ve sivil erdem boyutlarını negatif yönde ve anlamlı etkilediği bulunmuştur. Davranışsal boyutun çalışanların işletmeyle ilgili gelişmeleri çevresine olumsuz bir şekilde aktarması, şikayet ve eleştiride bulunması olduğu düşünüldüğünde, örgütün eleştirilmesi ve sürekli memnuniyetsiz olunması çalışanın artık bunları davranışlarına yansıttığını ve dolayısıyla örgüt yararına sergilenen vatandaşlık davranışını etkilediğini göstermektedir. Ayrıca duyuşsal boyutta çalışanın örgüte ilişkin küçümseme, hayal kırıklığı ve güvensizlik gibi duygusal tepkilerinin olduğu düşünüldüğünde sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışına engel olabileceği söylenebilir. Bu özellikleri itibariyle duyuşsal sinizmin diğerlerini düşünme (diğergamlık) ve örgüt faaliyetlerine gönüllü katılımı (sivil erdem) negatif etkilemesi olağan bir sonuç olarak karşılanabilir. Çünkü örgütte çalışanları küçümseme, örgüte güvensizlik ve hayal kırıklığı gibi duygular çalışanların hem örgüte hem de beraber çalıştığı diğer kişilere karşı olumsuz duygular beslemesine neden olabilmektedir.

Tüm bunlarla birlikte çalışanlarının örgüt yararına daha fazla faaliyet sergilemelerini sağlamak adına örgütsel sinizmi ortaya çıkaran nedenlerin tespit edilmesi önemlidir. Bu kapsamda yöneticiler açısından araştırma görevlilerinin çalışma ortamlarının örgütsel sinizmi azaltıcı ve örgütsel vatandaşlık davranışını artırıcı şekilde düzenlenmesi, araştırma görevlilerinin iş tanımlarının netleştirilmesi, sadece sınav yapan çalışanlar olarak değil geleceğin akademisyenleri olarak düşünülmesi, aşırı iş yüklerinin azaltılması, kadro türlerinde bir standarta gidilmesi ve alınan kararlara araştırma görevlilerinin katılımının sağlanması temelinde bazı hususların gözden geçirilmesi yararlı olabilir.

Kaynakça

Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences", Genetic, Social and General Psychology Monographs, 126(3), 269.

Andersson, L. M. (1996). "Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework", Human Relations, 49(11), 1395-1418.

Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects", Journal of Organizational Behavior, 18, 449-469.

Baker, R. P. (2016). "Examining Leadership Style and Employee Engagement in Organizational Citizenship Behaviors Toward the Ecological Environment", Northcentral University: USA.

Barnes, L. L. (2010). "The Effects of Organizational Cynicism on Community Colleges: Exploring Concepts from Positive Psychology", Yayımlanmamaış Doktora Tezi, Faculty of Claremont Graduate University , Claremont, California.

Basım, H. N. & Şeşen, H. (2006). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 61(4). 83-100.

Bateman, T. S., Sakano, T., & Fujita, M. (1992). "Roger, Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism toward Corporate Leadership", Journal of Applied Psychology, 77(5), 768-771.

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship", Academy of management Journal, 26(4), 587-595.

Brandes, P. (1997). "Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences", Yayımlanmamaış Doktora Tezi, Division of Research and Advanced Studies of the University of Cincinnati: USA.

Bryman, A., & Cramer, D. (2001). "Quantitative Analysis with SPSS Release 10 for Windows: A Guide For Social Scientists", London and New York: Routledge.

Child, D. (2006). "The Essentials of Factor Analysis", London and New York: Continium.

Cole, M.S., Brunch, H. & Vogel, B. (2006). "Emotion as Mediators of the Relations between Percived Supervision Support and Psychological Hardiness on Employee Cynicism", Journal of Organizational Behavior, 27, 463-484.

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (2013). "A First Course in Factor Analysis", Psychology Press.

Curry, C. D. (2016). "Exploring Vertical And Horizontal Dımensions of Individualism And Collectivism as Predictors of Organizational Citizenshıp Behavior", Barry University: USA.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012), "Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları", Ankara: Pegem Akademi.

Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). "Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: An Attributional and Leader–Member Exchange Perspective", The Leadership Quarterly, 15(4): 439-465.

Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). "Note Organizational Cynicism", Academy of Management Review, 23(2): 341-352.

Demirel, Y., Seçkin, Z. Ve Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel İletişim İle Vatandaşlık Davranışı Arasındaki ilişki Üzerine Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(2), 33-48.

Eaton, J. A. (2000). "A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Graduate Program in Psychology, York University, Toronto.

Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., & Reyhanoğlu, M. (2007). "Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi", 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya, 514-524.

Erdoğan, P. & Bedük, A. (2013). "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi, 1(6), 17-36.

Ertosun, A., Genç, N. & Çekmecelioğlu, H. G. (2016). "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma", Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2(1), 43-53.

FitzGerald, M. R. (2002). "Organizational Cynicism: Its Relationship to Perceived Organizational İnjustice and Explanatory Style", Division of Research and Advanced Studies of the University of Cincinnati: USA.

Graham, J. W. (1991). "An Essay on Organizational Citizenship Behavior", Employee Responsibilities and Rights Journal, 4(4), 249-270.

Gujarati, D. (1995). "Basic Econometrics", Singapore: McGraw-Hill.

James, M. S. (2005). "Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Florida State University: USA.

Kanbur, A. & Kanbur, E. (2015). "Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sinizme Etkisi: Algılanan İçsellik Statüsünün Aracılık Rolü". Journal of World of Turks, 7(2), 193-216.

Kanbur E., Kanbur, A. ve Özdemir, B. (2017). Psikolojik Dayanıklılık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide İş Doyumunun Aracılık Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. İş ve İnsan Dergisi, 4(2), 127-141.

Kidder, D. L. (2002). "The Influence of Gender on the Performance of Organizational Citizenship Behaviors", Journal of Management, 28(5), 629-648.

Lambert, E. G. (2010). "The Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction, Turnover Intent, Life Satisfaction, and Burnout among Correctional Staff", Criminal Justice Studies, 23(4), 361-380.

Lo, M. C., & Ramayah, T. (2009). "Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in a Multicultural Society: The Case of Malaysia", International Business Research, 2(1), 48-55.

Magdalena, S. M. (2014). "The Effects of Organizational Citizenship Behavior in the Academic Environment", Procedia-Social and Behavioral Sciences, 127, 738-742.

Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). "Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları", Ankara: Detay Yayıncılık.

Moorman, R. H., & Blakely, G. L. (1995). "Individualism□Collectivism As an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior", Journal of Organizational Behavior, 16(2), 127-142.

Newson Jr, D. R. (2002). "Organizational Cynicism: The Impact on Citizenship Behavior and Organizational Change", Yayımlanmamış Doktora Tezi, University of South Florida, USA.

Organ, D. W. (1988). "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome", Lexington: Lexington Books.

Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). "Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior", Journal of Applied Psychology, 74(1), 157-164.

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). "A Meta□Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior", Personnel Psychology, 48(4), 775-802.

Özler, D. E. & Atalay, C. G. & Şahin, M. D. (2010), "Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2), 47-57.

Geuens, M. & De Pelsmacker, P. (2002). "Validity and Reliability of Scores on the Reduced Emotional Intensity Scale", Educational and Psychological Measurement, 62 (2), 299-315.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", Journal of Management, 26(3), 513-563.

Rumsey, D. J. (2011). "Statistics for Dummies", John Wiley & Sons.

Smith, C. A., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983). "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", Journal of Applied Psychology, 68(4), 653-663.

Taşcı, D., & Koç, U. (2007). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), 373-382.

Taşçı, D. & Yalçınkaya, A. (2015). "Türkiye'de Örgütsel Sinizm Araştırmalarının Genel Görünümü", içinde Türkiye'de Örgütsel Davranış Çalışmaları I (Ed. Rana Özen Kutanis), Ankara: Gazi Kitabevi.

Tavşancıl, E. (2010). "Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi", Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tokgöz, N. & Yılmaz, H. (2008). "Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,8(2), 283-305.

Türkmen, F., & Aykac, E. (2017). "The Association between Organizational Cynicism and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study", European Research Studies Journal, 20(4A), 742-753.

Vey, M. A., & Campbell, J. P. (2004). "In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring?", Human Performance, 17(1), 119-135.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors, Journal of Management, 17(3), 601-617.

Williams, S., & Shiaw, W. T. (1999). "Mood and Organizational Citizenship Behavior: The Effects of Positive Affect on Employee Organizational Citizenship Behavior Intentions", The Journal of Psychology, 133(6), 656-668.

Yalçınkaya, A. (2014). "Türkiye'de Örgütsel Sinizm: 2007-2012 Yılları Arasındaki Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme", İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 16(3), 106-130.

Yetim, S. A., & Ceylan, Ö. Ö. (2011). "Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye İlişkin Bir Araştırma", E-Journal of New World Sciences Academy, 6(1), 682-695.

Ek. Anket Formu

A. Demografik Sorular

Cinsiyet: ( ) Erkek ( ) Kadın
Medeni Durum: ( ) Evli ( ) Bekâr
Öğrenim durumunuz: ( ) Y. L. Ders ( ) Y. L. Tez ( ) Y. L. Bitmiş ( ) Doktora Ders ( ) Doktora Tez ( ) Doktora Bitmiş
Deneyim: ( ) 1 yıldan az ( ) 2-4 yıl ( ) 5-7yıl ( ) 8-10 yıl ( ) 11 yıl ve üstü
Kadro Türü: ( ) 50d ( ) 33a ( ) ÖYP (50d) ( ) ÖYP (33a) ( ) Diğer (35. madde ve diğ.)

B. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Katılım durumunuzu ilgili kutucuğa işaretleyiniz.

1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kısmen Katılıyorum; 4: Katılıyorum; 5: Kesinlikle Katılıyorum	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
İşe gelmeyen bir arkadaşımın o günkü işlerini yapmasına yardımcı olurum.					
Aşırı iş yükü ile uğraşan bir meslektaşıma yardım ederim.					
Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.					
İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.					
İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.					
Zamanın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.					
Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.					
Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.					
Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.					
Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.					
Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.					
Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vakti mi boşa harcamam.					
Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.					
Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.					
Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.					
Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.					
Kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.					
Kurum yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.					
Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.					

C. Örgütsel Sinizm: Katılım durumunuzu ilgili kutucuğa işaretleyiniz.

1: Oldukça Az ya da Hiç; 2: Nadiren; 3: Ara Sıra; 4: Çoğu Zaman; 5: Her Zaman	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Çalıştığım kurumu düşündükçe rahatsız oluyorum.					
Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirleniyorum.					
Çalıştığım kurumu düşündükçe geriliyorum.					
Çalıştığım kurumu düşündükçe huzursuzlanıyorum.					
Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
Çalıştığım kurumdan bahsedildiğinde diğer çalışanlar ile anlamlı (imalı) bir şekilde bakışırız.					
Başkalarıyla çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürüdüğü ile ilgili konuşurum.					
Başkalarıyla çalıştığım kurumun uygulama ve politikalarını eleştiririm.					
Çalıştığım kurumun sloganları/uygulamaları ile dalga geçerim.					
Çalıştığım kurumda söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					
Çalıştığım kurum bir şey yapacağını söylediğinde bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.					
Çalıştığım kurumda hak edene hak ettiği ödül imkânı sunulmaz.					
Çalıştığım kurumda yapılacağı söylenen şeyler ile yapılanlar arasında çok az benzerlik görüyorum.					

Investigation of the Effect of Organizational Cynicism on Organizational Citizenship Behavior via Structural Equation Model

Burak ÖZDEMİR
Kastamonu University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Kastamonu, Turkey
orcid.0000-0002-2710-4112
bozdemir@kastamonu.edu.tr

Erol TEKİN
Kastamonu University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Kastamonu, Turkey
orcid.0000-0003-1166-7671
etekin@kastamonu.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Cynicism is an issue that has been overstated in recent years in the field of organizational behavior. Organizational cynicism refers to a negative attitude involving the cognitive, affective, and behavioral dimensions that the individual has developed against his organization (Dean et al., 1998: 345). It is believed that the relations within the organization at the cognitive dimension depends on interests of individuals. For this reason, it is seen that human behaviors in organizations are considered to be unstable and insecure (Brandes, 1997: 31). The affective dimension emphasizes strong negative emotional reactions of cynical employees such as anger, shame, distress and disrespect to their organization (Abraham, 2000, 269). Dean et al. (1998: 346) defines behavioral dimension that it is a kind of cynical behaviour which involves contemptuous strong criticism, mockery and pessimistic predictions.

Bateman and Organ (1983) are the first modern scientists to use the concept of organizational citizenship behavior (OCB) in social sciences. OCB is voluntary effort and extra role behavior beyond the standards and job descriptions that are set for the individual in the workplace environment (Organ, 1988:5). It is seen that there are different classifications for OCB in the literature (Smith et al., 1983; Graham, 1991; Podsakoff et al., 2000). This study focuses on the dimensions mentioned by Organ (1998), which is the most discussed and accepted in the literature. First dimension; altruism is concerned with attitudes and behaviours toward helping other employees in the organization. Conscientiousness refers to discretionary behaviours that go beyond the basic role behaviors. In civic virtue, employees feel themselves responsible for events that affect the organization. Employees take necessary steps to reduce the impact of future problems in courtesy sub-dimension. Sportsmenship, the last dimension is about toleration and accepting of changes and to perform requests without complaints.

In today's competitive world, human capital is one of the most important source for organizations. When this source is supported with OCB it can be much useful for organizations and for their sustainable competitive advantage. In literature, organizational commitment, organizational justice and leader member interaction, which positively affect OCB is researched. However, it can be underlined that the affects of negative behaviours such as mobbing and cynicism on OCB are neglected.

Organizational cynicism causes a decrease in OCB, job satisfaction, organizational commitment and employee motivation (Özler et al., 2010: 49). At this point the relationship between organizational cynicism and OCB arouse curiosity. From this perspective in this research the affects of organizational cynicism on OCB is investigated.

Data and Method

The population of study is research assistants working in public and foundation universities in Turkey. A questionnaire is applied to research assistants. Within this scope, 291 research assistants who have completely answered the questions form study sample. Responses to the questionnaires are obtained via e-mail and social media.

Within the scope of research, "*organizatoinal citizenship behaviour (OCB-scale)*" and "*organizational cynicism (OC-scale)*" scales are used to determine the levels of OCB and organizational cynicism of research assistants. OCB scale which is is revised by Basım & Şeşen (2006) and developed by Vey & Campbell (2004) and Williams & Shiaw (1999), and OC scale developed by Brandes (1997) are the scales that used in study. Basım & Şeşen (2006) has been translated OCB scale to Turkish language and it consists of 19 item. However, OC scale has been translated into Turkish with the view and criticisms of experts and academics in the field and it has 14 items. The responses in scales were arranged as follows: 1 – I never, 2 – I rarely, 3 – I sometimes, 4 – I very often and 5 – I always.

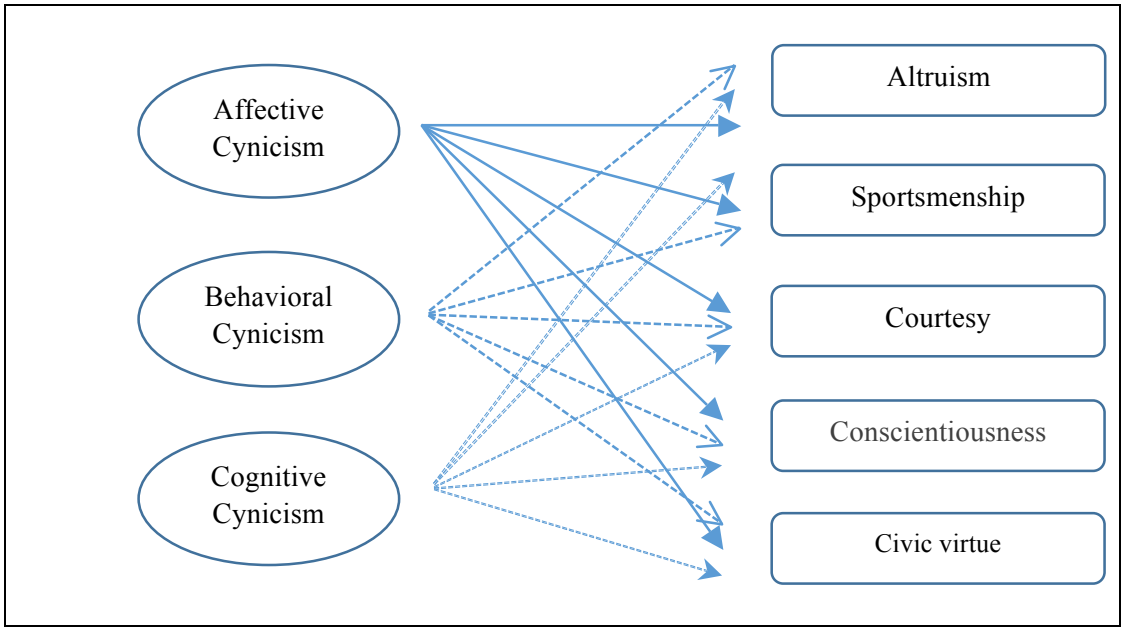


Figure 1. Research Model

Research model is shown in Figure 1. Based on the research model, the following research hypotheses have been developed.

H1: The affective dimension of organizational cynicism negatively affects the sub-dimensions (***H1a:*** altruism, ***H1b:*** sportsmenship, ***H1c:*** courtesy, ***H1d:*** *conscientiousness*, ***H1e:*** civic virtue) of organizational citizenship behavior.

H₂: The behavioral dimension of organizational cynicism negatively affects the sub-dimensions (***H₂ₐ:*** altruism, ***H₂ᵦ:*** sportsmenship, ***H₂c:*** courtesy, ***H₂d:*** *conscientiousness*, ***H₂e:*** civic virtue) of organizational citizenship behavior.

H₃: The cognitive dimension of organizational cynicism negatively affects the sub-dimensions (***H₃ₐ:*** altruism, ***H₃ᵦ:*** sportsmenship, ***H₃c:*** courtesy, ***H₃d:*** *conscientiousness*, ***H₃e:*** civic virtue) of organizational citizenship behavior.

Findings and Discussions

Research results show that average organizational citizenship behavior degree is (3,75) and lowest sub-dimension, conscientiousness is (3,14) for research assistants. Especially for conscientiousness dimension, this outcome is meaningful. This is because an organization such as university and its future faculty members, whose main object is to educate seems that is not much good at organization-oriented cooperation activities. The result is important in that it shows that the education profession, which should be based on social responsibility and spiritual values, is progressing more towards individual success in academics. Nevertheless, average cynicism perception degree is found (3,46) and highest sub-dimension behavioral cynicism is (3,66). The high degree of behavioral dimension can be explained by the high tendency of research assistants to share negative situations with others in order to feel not alone. Furthermore, the fact that organizational cynicism has a lower average than organizational citizenship behavior can be expressed as a good result in terms of the academic profession.

In addition, according to research results H_{1a}, H_{1e} and $H_{2a,}$ $H_{2b,}$ H_{2e} hypothesis are verified. The obtained data were analyzed by regression analysis through structural equation modeling. It has been found that the behavioral dimension of organizational cynicism significantly and negatively influences altruism, sportsmanship and civic virtue dimensions of organizational citizenship behavior. However, affective cynicism has a significant and negative effect on the altruism and civic virtue dimensions of organizational citizenship behavior. The cognitive dimension, on the other hand, does not significantly affect organizational citizenship behavior.

DOI: 10.20491/isarder.2018.423

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Liderlik Stillerinin Yaratıcı Davranış Üzerindeki Etkilerinin X ve Y Kuşağı Açısından İncelenmesi

Investigation Of The Effect Of Leadership Styles Of Generation X And Y On Creative Behaviour

Hülya GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU
Kocaeli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kocaeli, Türkiye
orcid.org/0000-0002-0123-4939
hulyacekmecelioglu@gmail.com

Gönül KONAKAY
Kocaeli Üniversitesi
Hereke Ö.İ. Uzunyol Meslek
Yüksekokulu, Kocaeli, Türkiye
orcid.org/0000-0002-4113-8992
gkonakay@hotmail.com

Özet

Bu çalışmada farklı özellik, tutum ve davranışlara sahip olduğu tartışılan X ve Y kuşağının davranışsal liderlik teorisi kapsamında tanımlanan göreve ve insan yönelik liderlik stillerine ilişkin algıları ile yaratıcı davranışa ilişkin algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmektedir. Çalışmada ayrıca liderlik stillerinin yaratıcı davranış üzerindeki etkileri de incelenmektedir. Araştırma Kocaeli ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren dört işletmenin beyaz ve mavi yakalı 195 çalışanı üzerinde yapılmıştır. Araştırmada, X ve Y kuşağına ait çalışanların demografik özellikler açısından liderlik stilleri ile yaratıcı davranışa ilişkin farklı algılara sahip olduğu, liderlik stillerinin ise yaratıcı davranış üzerinde önemli etkileri olduğu saptanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kuşak Kavramı, Kuşakların Sınıflaması, Liderlik, Liderlik Tarzları, Yaratıcı Davranış

Abstract

The purpose of this study was to investigate whether the perceptions of task-oriented and people-oriented leadership styles of Generation X and Y, claimed to have different characteristics, attitudes and behaviors, and their perceptions of creative behavior differed with respect to demographic variables. The research also examined the effects of their leadership styles on creative behavior. The present study was conducted on 195 white-collar and blue-collar employees of four firms operating in the manufacturing sector in Kocaeli province. The results of the study showed that Generation X and Y employees had different perceptions regarding leadership styles and creative behavior in terms of demographic characteristics and that leadership styles had important effects on creative behavior.

Keywords: *Concept of Generation, Classification of Generations, Leadership, Leadership Styles, Creative Behavior.*

GİRİŞ

Liderlik yönetim alanında ilgi çeken, araştırma konusu olan ve olmaya devam eden oldukça önemli bir konudur. Bu konunun bu denli önemli bir araştırma konusu olmasını sağlayan temel unsur, liderlerin gerek bireysel yaşamımızda, gerekse kurumların yaşamında ve başarısında yarattığı etkiler olmuştur. Liderlerin, bireylerin, kurumların ve toplumların başarısındaki önemli rolünden dolayı liderlerin özelliklerine, davranışlarına ve liderlik sürecinde sergiledikleri liderlik tarzlarına dair birçok çalışma yapılmış ve yapılmaya devam edilmektedir. Liderlik teorilerinden davranışsal liderlik teorisi özellikler teorisinden sonra açıklama gücü yüksek, nicel araştırma yapmaya uygun bir teori olarak görülmüştür. Davranışsal teoriye göre, liderlerin başarısında ve etkin oluşunda en önemli unsur liderin özelliklerinin yanı sıra, liderin liderlik sürecinde gösterdiği davranışlarıdır. Liderin etkin oluşundaki önemli unsurlar yetki bırakma veya bırakmama, astları ile iletişimi, yönetim sürecini yönetme şeklidir (Koçak, 2017,s.1). Çalışmamızın bir diğer önemli değişkeni olan yaratıcı davranış, bireylerin sahip olduğu yaratıcı özellikler ile eylemlerinden oluşmaktadır. Yaratıcılık, her alanda yeni, yararlı ve farklı fikir, ürün ve hizmetlerin üretilmesidir (Amabile vd., 1996; Woodman, Sawyer, Griffin, 1993, s. 293). Yöneticilerin astların hatalarına hoşgörü ile bakmaları, çalışanlarına açık hedefler belirleyerek, özgür ve yeni fikirleri desteklemeleri yaratıcılığı cesaretlendirici bir örgüt ortamı oluşturmalarını sağlar (Stonar, Wankel, 1986, s. 397).

Türkiye'de yönetim yazınında liderlik ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında davranışsal liderlik alanında yapılan araştırma sayısının az olduğu, göreve ve insana yönelik liderlik stilleri ile etkilerinin çok incelenmediği görülmektedir. Diğer yandan, liderlik davranışları ve bu davranışların sonuçlarının kuşaklar açısından incelendiği çalışmaların çok kısıtlı olduğu görülmektedir. Bu çalışmada davranışsal liderlik teorisi kapsamında, farklı liderlik stillerinin X ve Y kuşağı açısından nasıl farklılaştığı ve bu farklılaşmanın sonuçları incelenmektedir. Teorik olarak, kuşakların değerleri, tutumları, davranışları, alışkanlıkları, motivasyonları, otorite algıları ve liderlik beklentileri farklıdır(Crampton ve Hodge, 2007, s.16). Kuşakların birbirleri ile olan bu benzerlik ve farklılıklar ve bunların nasıl yönetileceğine dair cevaplanmamış bir çok soru vardır (Özer ve diğ., 2013, s.124). Bu nedenle bu çalışmada, liderlik stilleri ve yaratıcı davranış kavramları kuşaklar açısından incelenmiş ve kuşaklar, kuşakların özellikleri, tutum ve davranışları ile ilgili literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kuşak Kavramı ve Özellikleri

Kuşak olgusu temelde yaş kavramına dayanmaktadır. Kuşak kavramını; belirli zaman aralıklarında doğmuş, büyümüş ve yaşamını sürdürmüş, söz konusu dönemde yaşanan olaylardan etkilenmiş dolayısıyla ortak özelliklere ve bakış açılarına sahip oldukları varsayılan insan grupları olarak tanımlamak mümkündür (Zemke vd., 2013, s. 78). Kuşaklar arasında sadece yaş farkı değil, değer ve algılama farkı da bulunmaktadır (Lazarevic, 2012).

Literatüre bakıldığında, değişik kaynaklarda kuşakların özelliklerinin ve tarihsel sınıflandırılmalarının farklı olduğu görülmektedir(Bakırtaş ve diğ., 2016).

Zhang ve Bonk (2010), 20. Yüzyılın başından itibaren kuşakları aşağıdaki tarihlere göre:

• 1946 yılından daha önce doğanlar; Sessiz veya olgun kuşak,

• 1946-1964 (veya 1961) yılları arası doğanlar bebek patlaması (Baby Boomer) kuşağı,

• 1965-1981 veya 1961-1980 yılları arası doğmuş olanlar X kuşağı,

• 1980 veya 1982 yıllarından sonra doğan kuşağı ise milenyum kuşağı, Y kuşağı veya internet kuşağı olarak adlandırmıştır (Zhang,& ve Bonk, 2010, ss. 76-92).

Sessiz Kuşak (1946'dan Önce Doğanlar)

Bu kuşağın insanları II. Dünya Savaşında yaşı küçük olduğu için savaşa katılmamış fakat savaşın tüm sıkıntılarını çok fazla çekmiş olan insanlardır (Levickaite,2010, s.171).Bu kuşağın insanları geniş ailelerde, yoğun komşuluk ilişkileriyle ve yerel sosyal gruplar ile yaşamlarını sürdürmüşlerdir.

Sessiz kuşağın insanları kanaatkârdır ve yaşam standartları günümüz standartları ile (eğitim, gelir, gider harcamaları vb.) karşılaştırıldığında oldukça alt düzeyde kalan çalışkan bireylerdir (Erden, 2013, s. 97-98).

Bebek Patlaması (Baby Boomers, 1946-1964)

Baby Boomers (BB) adını, İkinci Dünya Savaşı sonrasında bebek doğum oranlarındaki arttıştan almıştır. Tıptaki gelişmeler ve bebek ölüm oranlarındaki düşüşler ile ABD'de 19 yıl boyunca her 17 dakikada dünyaya bir çocuk gelerek bu kuşağın sayısının önceki kuşağa göre daha fazla olmasını sağlamıştır (Baran, 2014, s.7). Bu kuşakta doğanların sayılarının fazla oluşu nedeniyle toplumu tekrar tasarlayan kuşak adıyla isimlendirilmiştir(Levickaite, 2010, s.173).

Bu kuşak işkolik, bireysel motivasyonu yüksek, uzun yıllar sadakat ile aynı iş yerinde kıdem alabilen, bunun karşılığında ödül ve terfi bekleyen, değişimi sevmeyen ve bir sonraki kuşaklara göre daha çok dürüstlüğü önemseyen fakat daha az hırslı ve kararlılık gösteren özelliklere sahiptirler (Arsenault, 2004, s.134).

X Kuşağı

Tıpkı diğer kuşaklarda olduğu gibi doğum tarihleri birçok kaynağa göre değişmekle birlikte ilgili yazında genel olarak X kuşağının 1960 ve 1980' li yıllar arasında doğduğu bilinmektedir. Patlama kuşağının gölgesi altında büyüyen bu kuşak :'' Görünmez Kuşak '' (Generation Invisible/GI) ya da ''Kayıp Kuşak '' (Generation Lost) ve ''Gölge kuşak '' (Shadow Generation) olarak da adlandırılabilmektedir.

X kuşağının iş-yaşam dengesindeki arayışı önceki kuşak üyelerine göre daha fazladır. Gelecek kaygıları yüksek olduğu için materyalişt bir yapıdadırlar. İş yerinde terfi imkânı ve yükselme umutları olduğunda kurum sadakatleri yüksektir. X kuşağının üyeleri iş hedeflerini gerçekleştirdiklerinde hemen ödül beklemektedirler. Teknoloji kullanımının bir zorunluluk olduğunu fark ederek bu sorunla baş edebilmişlerdir. Kanaatkâr, otoriteye saygılı ve oldukça sadık bir kuşaktır (Keleş, 2011, s.131).Toplumsal sorunlara karşı oldukça duyarlı, değişen dünyanın ekonomik sorunları ile baş edebilen, mücadeleyi seven, güven duyguları zayıf, markaya düşkün olan bir kuşaktır(Tekin, Akgemci, 2016, s. 25).

Y Kuşağı

2025 yılında dünya nüfusunun % 60'ının Y kuşağından oluşacağı tahmin edilmektedir (Deloitte, 2014). Günümüzde nüfusun %35'ini 1980 ve 2000 yılları arasında dünyaya gelen Y kuşağı oluşturmaktadır. Y Kuşağının en bilinen ismi "Y" harfinin okunuşu (vay) neden anlamına gelen "Why" (vay) sözcüğünün okunuşu ile aynı karşılığa denk gelmektedir. Bir diğer deyişle, İngilizcede her "Y Kuşağı" denildiğinde bu aynı zamanda "Neden Kuşağı" anlamına da gelmektedir (Altuntuğ, 2012, s.206)Y kuşağı bireyleri liberal görüşlü, esnek düşünen, giriştikleri işlerde hevesli fakat sabır duyguları zayıf bireylerdir.Teknolojiye olan yatkınlıkları kendilerinden önceki kuşaklarla aralarında farklılık yaratmaktadır (Jain ve Viswanathan, 2015, s.296). Y kuşağı özgüveni olan bir kuşak olmasına rağmen narsizm gibi olumsuz kişilik özelliğine sahip oldukları ileri sürülen bir kuşaktır (Deal vd., 2010, s.192). Y kuşağı, iş ortamında bağımsız olmayı istemekte, çoklu görevlerde başarılı olmakta, üstlerinden hızlı geri dönüşüm beklemekte oldukça sabırsız bireyler olarak nitelendirilmektedirler(Zeeshan ve Iram, 2012, s.316).

Toplumlar yeni doğan kuşaklar ile değişmeye başlamaktadırlar. İş hayatından ayrılan kuşakların yerleri, günümüzde Y Kuşağı ile dolmaktadır. İşletmelerde farklı kuşaklar sergiledikleri iş değerlerinin tespiti örgütlerin iş akışlarına olumlu katkı sağlayacaktır. Y kuşağı hiyerarşi korkusu içinde olan bir yöneticiye değil, kendinden emin, özgüveni yüksek, geribildirim veren ve yetiştiren yöneticilerle çalışmaya ihtiyaç duymaktadır (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014, s.176).

Y Kuşağı bireyleri eğlenceli çalışma ortamlarında akranlarıyla eğlenerek ve kişisel tatmin sağlayan işlerde olmayı tercih etmektedirler (Şenturan ve Diğ., 2016, s.175). Bu kuşak değişime oldukça yatkındır, yeni işlerinde adaptasyon sıkıntısı çekmemektedirler (Akdemir vd., 2013, s.18).Çalıştıkları örgütlerin sosyal sorumluluk bilincinde olması, bu alanda projeler yürütmesi ve toplumdaki imajını yükseltmesi bu kuşağın bireyleri için son derece önemli ve kıymetlidir (Özer vd., 2013, s.126).

Akademik alanda gelişen ilgi ile ortaya çıkan çalışmaların odak noktası, kuşakların iş değerlerindeki farklılıkların doğru değerlendirilmesi ile geliştirilecek stratejilerin, bu 'farklılıkların neden olabileceği çatışmaların', yaratıcılığı, etkiliği artıracak biçimde sinerjiye dönüştürebileceğidir (Kupperschmidt, 2000). Y kuşağı bireyleri yaşamak için çalışmaktadırlar. İş hayatlarının merkezi olmadığı için tatil olanakları yüksek ve sıkı denetimin olmadığı işlerde çalışmayı tercih etmektedirler. İş ahlakı konusunda diğer kuşaklara göre daha az ahlaki kabullerinin olduğu gözlemlenmektedir(Twenge,2010, ss. 203-204).

Davranışsal Liderlik, Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik

Liderlik,sadece liderin davranışlarının değil aynı zamanda izleyicilerin davranışlarının sonucudur. Lider izleyen ilişkisi çift taraflı dinamik gücü olan bir süreçtir. Etkili liderlik te lider izleyici ilişkisi, izleyicilerle ve örgüt performansıyla birlikte yürütülmelidir (Mullins, 1996, s. 246). Liderin örgüt içindeki etkileyici konumu davranışlarının bütün örgüte yansımasına sebeb olmaktadır. Lider, izleyicilerine davranışlarıyla model olan kişidir (Palmer, 2009, s. 528).

Ohio State Üniversitesi, ile Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksine, Michigan Üniversitesi Enstitüsü araştırmalarına bakıldığında liderliğin iki önem arz eden davranışsal boyuta sahip liderlik tarzı olduğu görülür. Bunlar göreve yönelik

liderlik tarzı ile insana yönelik liderlik tarzıdır. İnsana yönelik liderlikte lider, izleyenlerinin istek ve ihtiyaçlarını tatmine çalışmaktadır. Liderin organizasyon içinde yarattığı hava arkadaşçadır, fakat işle ilgili yapılması gerekenler, planlama ve organize etme faaliyetleri zayıf düzeydedir. (Scanlan ve Keys, 1987, s.363; Wagner ve Hollenbeck, 2005, s.418). Liderin odaklandığı konu izleyenleri arasındaki arkadaşlığı, birbirlerine güveni, saygıyı geliştirmek ve beraberlik için bireysel ilgidir (Hunsaker, 2005, s.423). İnsana yönelik lider grup üyelerinin memnuniyetini geliştirir. Grubun amaçlarını en yüksek verim ve sonuç alınacak şekilde yönlendirir (Erkan, Abaan, 2006, s.3). İnsana yönelik liderlik, çalışanın istek ve ihtiyaçlarına önem veren, çalışanlar arası farklılıkları kabullenen, kişiler arası ilişkileri önemseyen liderliktir (Robbins, 2000, s. 134).

İnsana yönelik liderler, grup performansını yönetirken çalışanın isteklerini önemser (Northcraft and Neale, 1990, s.414). Göreve yönelik liderler, işin daha çok teknik ve görev yönlerine vurgu yaparlar, odaklandıkları temel nokta grup amaçlarına ulaşılmasıdır (Robbins, 2000, s.134). İş odaklı liderler, özellikle işin gerektirdiği eylemlere ilgi gösteren kişilerdir (Northcraft and Neale, 1990, s.414). İşin yapısı belirsiz ve acil durumlarda, kriz ortamlarında göreve yönelik liderlik tercih edilmektedir. Çünkü odaklanan amaçlara ulaşabilmek için acil iş tanımı yapabilen, performans standartlarını oluşturup denetleyebilen lidere gereksinim duyulmaktadır. Bu tarz liderlik uzun vadede iş tatminini düşüren, örgütsel bağlılığı zayıflatan ve işten ayrılma niyetini oluşturmaktadır. Hangi liderlik tarzının etkin olacağını belirleyen durumsal koşullardır (Özdevecioğlu, Kanıgür, 2009, s.57). Diğer yandan liderlik, insan kaynağının yaratıcı davranışlarının açığa çıkmasında, katılımcı bir örgüt yapısının meydana getirilmesinde oldukça önemli bir konudur. Organizasyon koşullarına uygun liderlik tarzının seçilerek uygulanması çalışan X ve Y kuşaklarında yaratıcı davranışlarının açığa çıkarılmasında etkili olabilir.

Bu çalışmada Kocaeli'de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli dört imalat işletmesindeki 195 X ve Y kuşağından oluşan çalışanların yöneticilerinin göreve ve insana yönelik liderlik stilleri sergilemelerine yönelik algıları ve yaratıcı davranış ilişkin algıları yaş, cinsiyet, medeni durum ve çalışma yılı ile karşılaştırılarak incelenmiştir. Ayrıca liderlik stillerinin yaratıcı davranış üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Yaratıcı Davranış

Yaratıcılık, insanın yaşadığı ve çalıştığı sosyal ortamın içinde şartlara göre değişen kalite unsurudur. İnsanın çalışma şartları, değerleri, ilişkileri, otoriteye bağlılığı sosyal formların yapı taşlarını ve bireylerin yaratıcılıklarının oluşmasında oldukça önemlidir (Ansburg-Hill, 2003, s.1141) Bu yüzden liderlik davranışları ile çalışanların yaratıcılıklarının açığa çıkmasında pozitif bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Fromm (1997) yaratıcılığı , "görebilme ve tepki gösterebilme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Ancak kişinin tepki gösterebilmesi için içsel olgunluğa erişmesi, zihinsel ve psikolojik engelleyicilerden arınmış olması gerekir. Torance (1974) ise yaratıcılığı "boşlukları, rahatsız edici ya da eksik öğeleri sezip, bunlar hakkında düşünceler geliştirmek, varsayımlar kurmak, bunları sınamak ve sonuçları iletmek süreci" olarak tanımlamıştır. Torance'a göre, bu sürecin her aşaması insan ilişkileri ile gerçekleşecektir (Taş, 1999, ss.34-35). Yüksek düzeyde kişisel yaratıcılık özelliğine sahip insanlar, bilgisiz ve yetersiz oldukları alanları geliştirmeleri gerektiğinin

bilincinde olup, bu eksikleri aşma konusunda derinden bir özgüven duygusuna sahiptirler (Yılmaz, 2011, s.343).

T.P. Jones'in (1977) tanımında, "Yaratıcılık bireye farklı ve üretici düşünce zincirlerini kullanarak alışılmış düşünce zincirlerinden kopma gücü veren, sonuçları bireye ve muhtemelen başkalarına da yararlar sağlayan düşüncelerdeki esneklik, özgürlük ve duyarlılığın bir toplamıdır" (Uzunçarşılı, Özdayı, 1997, s.360). Torrance (1974) yaratıcılığın kriterlerini orjinallik, esneklik, akıcılık ve ayrıntılandırma olarak nitelendirmiştir (Aydın, Çakar, 2014, s.82). Yaratıcılık farklı durumlarda yaratıcı ve orijinal görüşler geliştirme sürecidir. Yaratıcı davranış aşağıdakilerin tümünü içerir: (Haşit, 2015, s.1)

- Yeni ürün veya hizmet oluşturmak
- Oluşturulmuş bir ürün ve hizmetin yeni kullanım alanını yaratmak
- Problem çözümlemek
- Tartışmaları çözümlemek

Yaratıcılığın en yüksek derecesine ulaşma gücü ender kişilerde görülen bir özelliktir. Fakat kişilere yaratıcılığın gelişmesine yönelik eğitimler verildiğinde ve çalışma ortamları hazırlandığında yaratıcılık düzeyinde belirli bir artış olabilecektir (Gardner: 1990, ss.51 -52).

Yaratıcılık, yapısı gereği kişisel bir süreçtir. Yaratıcı grup etkinliklerinde herkesin bir nebze yaratıcı olduğu kabul edilir. Bu etkinlikler yaratıcılığın geliştirilmesi için kolaylıkların sunulduğu hızlandırıcı çalışmalardır (Cengiz, Ekrem, Acuner, 2010, ss.423-424). Yapılan işler, iş yapanların erdemiyle yaratıcı iş olarak adlandırılır. Yaratıcı liderler işin akışını değiştirebilen kilit oyunculardır (Okakın, Ayvacıoğlu, 2014, s.287). Liderler örgütsel yaratıcılığın örgütsel ve yönetsel koşullarını hazırlayarak, çalışanların yaratıcı özelliklerini açığa çıkaracak bir ortam hazırlar.

Literatürde, bireysel yaratıcılığın, çoğunlukla ortaya çıkan çevresel faktörlerden önemli ölçüde etkilendiğine inanılmaktadır. Bireylerin kontrolü dışında örgütleri etkileyen çevresel faktörler artan veya azalan yaratıcılık düzeyinde en önemli faktörler olarak görülebilirler (Kesen, 2016, s.56)

Yaratıcılığın örgüte yerleştirilmesinde liderler önemli rol oynar. Örgütteki yaratıcılık yeteneklerinin açığa çıkarılmasında ve gerekli vizyonun oluşturulması görevi liderindir. Liderlerin örgütte yaratıcılık yönündeki katkıları aşağıdaki unsurlardır (Cengiz, Acuner, Baki, 2007, s.104):

- İşgücüne işin nasıl yapacağı hakkında karar verme yetkisinin tanınması: İş için duyarlılık kontrolü,
- Mücadele: Zor projelerin ve önemli görevlerin başarılmasında çok çalışma duygusu yaratılması,
- Yeterli kaynaklar: Başarıyı sağlayan bilginin ve faaliyetlerin anlatılması, gerekli fonların temini, materyalin tespitinin sağlanması,
- Yönetici teşviki: İşgücü ve takım çalışmalarına katkı sağlayan, amaçların belirlenmesi ve gerçekleştirilmesine destek veren yönetim anlayışı,

• Örgütsel teşvik: Yaratıcılığın gelişmesini teşvik eden pozitif desteğe dayalı bir kültür oluşturulması, yenilik ve yaratıcılığın artmasını ödül ile destekleyen ve onaylayan vizyoner yönetim mekanizmaları oluşturmak.

Liderlik Yaratıcılık İlişkisi

Göreve yönelik liderlik davranışları üretim artışına ve verimliliğe katkı sağlarken, liderin insana yönelik davranışlar sergilemesi çalışanların iş tatminine olumlu etki yaratır (Northcraft and Neale, 1990; Robbins, 2000). Yapılan bazı araştırmalarda ise insana yönelik liderliğin çalışanların davranışlarında pozitif etkisi olduğunu, verimliliğe etkisi olmadığını, diğer taraftan, göreve yönelik liderlikte ise çalışanların ne davranışlarında ne de üretkenliklerinde bir artış olmadığını göstermektedir (Mullins, 1996, s. 257; Wagner and Hollenbeck, 2005, s. 417).

Türkiye'nin en büyük 500 işletmesi sıralamasına giren 126 işletmede yapılan bir araştırmada, iş çevresinin unsurlarının yaratıcılık üzerindeki etkileri incelenmiş ve bulunan sonuçlar örgütsel teşvik ve yüreklendirme, özgürlük ve otonomi, grup arkadaşlarının desteği, işin önemlilik derecesi ve iddialı oluşu gibi unsurların yaratıcılıkta ve artışında oldukça yüksek ve olumlu bir etki gücünün olduğunu ve tüm bu değişkenler göstermektedir (Eren, Gündüz, 2002).

Cengiz, Acuner ve Baki (2007, s. 98) araştırmalarında örgütsel yaratıcılık unsurlarından en önemlisinin yönetim desteği olduğu diğerlerinin ise açık politika, takdir, yetkinlik ve esneklik olduğunu tespit etmişlerdir. Yılmaz ve Karahan (2010, s.156) araştırmalarında vizyon odaklı liderliğin örgütsel yaratıcılıkta çalışan odaklı liderliğe göre daha çok etkili olduğunu bulmuşlardır.

Einsteine ve Hwang (2007) ampirik çalışmalarında, örgütsel yaratıcılıkta açık iletişimin ve otonomiye verilen desteğin önemine vurgu yapmışlardır. Yazarlara göre, örgütsel yaratıcılıkta en önemli faktör açık iletişim ile gerçekleşen örgütsel liderliktir (Einsteine ve Hwang, 2007, s. 1049).

Uğurlu ve Ceylan (2014, s. 96) çalışmalarında, öğretmenlerin yöneticilerine yönelik etik liderlik ve örgütsel yaratıcılık algıları orta düzeyde tespit edilmiştir. Uçar, Rezzan (2017, s.198) araştırmalarında İlkokul müdürlerinin dağıtımcı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasında pozitif yönde ve "orta düzeyde" anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Cengiz,Acuner ve Baki (2010) duygusal zeka ve yaratıcılık arasındaki ilişkide, liderlerin yaratıcılığı arttırıcı örgütsel iklim yaratmalarının çalışanlar üzerinde yaratıcılık yeteneklerini açığa çıkartıcı ve geliştirici bir modelleme ortaya çıkarmışlardır.

Çekmecelioğlu (2014, s.30) insana yönelik liderlerin davranışlarının çalışanların davranışlarında etkili, motive edici, örgütsel bağlılığı ve iş performansını arttırıcı, fakat işten ayrılma niyetini azalttığını yaptığı araştırmada tespit etmiştir. Göreve yönelik liderlik ise duygusal bağlılıkta pozitif bir etki yaratırken, çalışanların iş performansı ve işten ayrılma niyetinde bir etkisinin istatistiki anlamda olmadığını bulgulamıştır.

Eisenberger ve Rhoades (2001), Eisenberger, Rhoades ve Cameron (1999) dışsal bir motivasyon aracı olarak verilecek ödüllerin çalışanların yaratıcılığını olumlu olarak etkileyeceğini bulmuşlardır. Putwain, Kearsley ve Symes (2012) hem içsel hem de dışsal motivasyon araçları ile yaratıcılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu;

Csikszentmihalyi (1990) teşviklerin içsel motivasyonu ve yaratıcılığı artırdığını; Burleson (2005) bireysel farkındalık ve içsel motivasyonun yaratıcılık için temel oluşturduğunu belirlemiştir (Akgündüz,2013, ss. 134-135).

Keleş (2011) çalışmasınagöre; Y kuşağı çalışanları görev tanımlarında ve çalışma koşullarında esnek davranabilmeyi beklemektedirler. Y kuşağının sıkı denetimde tutulması onlara güvenilmediği algısını oluşturmakta ve bu durumdan motivasyonları olumsuz etkilenmektedir. Y kuşağının iş yerinde kendini rahat hissetmesi motivasyonu nu olumlu etkileyen bir unsur olarak görülmektedir. Keleş'in 2013 yılında yaptığı diğer bir çalışma da Y kuşağının "bağımsız olma isteği", "yaratıcılığa yatkınlığı" ve "risk alma cesareti" araştırılmıştır. "Bağımsız olma isteği" bileşeninde Y kuşağı bebek patlamasındakilere göre bağımsızlığına daha fazla düşkündür. Y kuşağındakilerde "yaratıcılık yatkınlığı" ve "risk alma cesareti" diğer kuşaklara nazaran daha fazladır (Kelgökmen, Yalçın, 2017, s.141).

Kelgökmen ve Yalçın (2017) araştırmalarında, X ve Y kuşakları işyerinde kişisel problemlerini üst yönetime yansıtmayı onaylamamakta fakat kişisel problemler için yapılması gereken davranışlarda destekleyici bir yönetimi benimsemektedirler. İki kuşakta yöneticilerinin kendi fikirlerini almasını istemektedirler. Y kuşağı çalışanları teknolojik olarak yönetimi zayıf olarak nitelendirmişlerdir. Y 'ler kurumun değerleri ve hedefleri için yapılacak paylaşımın motivasyon arttırıcı etkisi olduğuna vurgu yapmışlardır. İki kuşak üyeleri işlerine yönelik geri dönüt istemekte, X kuşağı bunu takdir, terfi ve maddi ödüllendirme diye nitelerken, Y kuşağı buna ek olarak kendilerinin gelişimi için önemli bir bilgilendirme kavramı olduğunu ifade etmişlerdir (Kelgökmen, Yalçın, 2017, s.156).

YÖNTEM

Araştırmanın amacı, X ve Y kuşağının demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, çalışma yılı ve medeni durum) açısından göreve yönelik liderlik, insana yönelik liderlik ve yaratıcı davranış açısından algılamalarının farklılık içerip içermediğini incelemektir. Araştırmada ayrıca liderlik tarzları kapsamında göreve yönelik ve insana yönelik liderlik stillerinin yaratıcı davranış üzerinde etkili olup olmadığı, etkili ise bu etkinin ne yönde olduğu incelenmektedir. Bu kapsamda araştırmanın ana hipotezleri ile birlikte alt hipotezler şu şekildedir:

H_1: Göreve yönelik liderlik çalışanların yaratıcı davranışını pozitif yönde etkiler.

H_2: İnsana yönelik liderlik çalışanların yaratıcı davranışını pozitif yönde etkiler.

$H_{3:}$ Demografik değişkenler açısından X ve Y kuşağının yöneticilerinin sergiledikleri insana yönelik liderlik stili algılamasında anlamlı farklılıklar vardır.

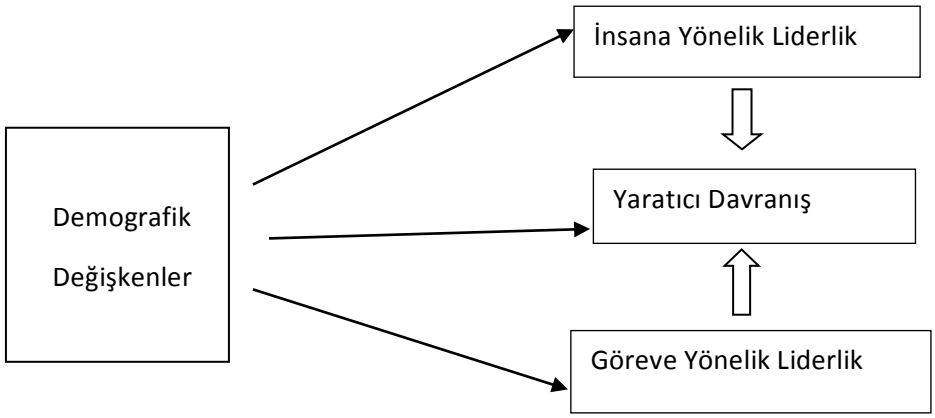
$H_{4:}$ Demografik değişkenler açısından X ve Y kuşağının yöneticilerinin sergiledikleri göreve yönelik liderlik stili algılamasında anlamlı farklılıklar vardır.

$H_{5:}$ Demografik değişkenler açısından X ve Y kuşağının yöneticilerinin sergiledikleri yaratıcı davranış algılamasında anlamlı farklılıklar vardır.

Bu araştırma Kocaeli ilinde faaliyet gösteren 10 imalat işletmesinden çalışmaya dâhil olmak isteyen dört işletmenin çalışanları ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak da anket yöntemi seçilmiş, anket formları işletmelerin insan kaynakları bölümleri tarafından yaptırılmıştır. İşletmelere dağıtılan 500 anket formundan eksiksiz olarak geriye dönen 195 anket değerlendirilmiştir. Anket geriye

dönüşü % 39 oranındadır. Araştırmada kullanılan göreve yönelik ve insana yönelik liderlik stilleri maddeleri Clark (2004) tarafından geliştirilen Yönetsel Matriks adlı iki boyutlu ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek toplam 17 sorudan oluşmaktadır. Ölçekteki 9 soru göreve yönelik liderlik , 8 sorusu ise insana yönelik liderlik stilini ölçmektedir. Tüm değişkenler 1'den 5'e Likert tipi ölçekle ölçülmüştür. Yaratıcı davranış ölçeği Sungur'un (1997) çalışmasından elde edilmiştir. Bu beş soru, bireyin yeni fikirler yaratma, oluşturma, fikirlerini olgunlaştırmak için ortamlar yaratma, fikirleri uygulamak için yol ve yöntemler bulma, diğerlerinin fikirlerine destek verme yönündeki tutumları sorgulamaktadır.

X ve Y Kuşağının Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Stillerinin Yaratıcı Davranış Yönünden Karşılaştırılması



BULGULAR

Araştırma Kocaeli'nde faaliyet gösteren dört küçük ve orta ölçekli işletmede gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri değerlendirildiğinde %82,1'i erkekler, %9,1' ini kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %47,7' si 35 yaşın altında Y kuşağını temsil etmekte, %46,7' si 35-50 yaş aralığında X kuşağını temsil etmektedir, %3,7' si 50 yaş üstü Bebek patlaması (Baby Boomer) kuşağıdır. Katılımcıların %74,9'u evli, %16,9'u bekardır. Katılımcılar eğitim açısından değerlendirildiğinde %16,8'i ilköğretim, %46,4' ü orta öğretim, %35,8'i üniversite, %1' i yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %35,4' ü 1-5 yıl arası, %35'4 ü 6-10 yıl arası, %19' si 11-15 yıl arası, %4' ü de 16 yıl üzerinde çalışma yılına sahiptir.

Tablo -1: X ve Y Kuşağı Çalışanların Yaş Değişkenini Açısından İnsana Yönelik Liderlik Stiline İlişkin Algılarının Farklılaşması

	Yaş	N	Ort.	s.s.	t	p
İnsana Yönelik Liderlik	35 yaş ve altı-Y Kuşağı	93	4,0430	,87983	4,349	,000
	35-50 yaş arası-X Kuşağı	90	4,5389	,64866		

Tablo 1'e göre insana yönelik liderlik faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre ; F=8,124, P=0,000 P< 0,05 olduğundan varyanslar eşit değildir. İnsana yönelik liderlik faktörü soruları yaşa göre farklılık gösterir. X Kuşağının ortalamasının $X_{ort.}$=4,5389, Y Kuşağının ortalamasından $Y_{ort.}$=4,0430 daha yüksek olduğu görülüyor.

X ve Y kuşağı çalışanlarının yöneticilerinin sergiledikleri insana yönelik liderlik davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır. X kuşağı çalışanları yöneticilerinin insana yönelik liderlik stilini daha yüksek sergilediğini düşünmektedir.

Tablo -2: X ve Y Kuşağı Çalışanların Yaş Değişkeni Açısından Göreve Yönelik Liderlik Algılamalarının Farklılaşması

	Yaş	N	Ort.	s.s.	t	p
Göreve Yönelik Liderlik	35 yaş ve altı-Y Kuşağı	92	3,9034	,87166	3,635	,000
	35-50 yaş arası-X Kuşağı	89	4,2934	,53791		

Tablo 2'ye göre göreve yönelik liderlik faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=15,527, P=0,000 P< 0,05 olduğundan varyanslar eşit değildir. Göreve yönelik liderlik faktörü soruları yaşa göre farklılık gösterir. X Kuşağının ortalamasının $X_{ort.}$=4,2934, Y Kuşağının ortalamasından $Y_{ort.}$=3,9034 daha yüksek olduğu görülüyor.

X ve Y kuşağı çalışanların yaş değişkenine göre göreve yönelik liderlik davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır. X kuşağı çalışanları yöneticilerin göreve yönelik liderlik stili sergilemelerine ilişkin algıları Y kuşağına göre daha yüksektir.

Tablo -3: X ve Y Kuşağı Çalışanların Yaş Değişkeni Açısından Yaratıcı Davranış Algılamalarının Farklılaşması

	Yaş	N	Ort.	s.s.	t	p
Yaratıcı Davranış	35 yaş ve altı-Y Kuşağı	92	3,6217	,91793	1,002	,318
	35-50 yaş arası-X Kuşağı	91	3,7495	,80255		

Tablo 3'e göre yaratıcı davranış faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=1,457, P=0,318 P> 0,05 olduğundan varyanslar eşittir. Yaratıcı davranış faktörü soruları X ve Y kuşağı (yaş değişkeni) göre farklılık göstermez.

X ve Y kuşağı çalışanlarının yaratıcı davranış algılamaları arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

Tablo-4: X ve Y Kuşağı Çalışanların Cinsiyet Değişkeni Açısından İnsana Yönelik Liderlik Algılamalarının Farklılaşması

	Cinsiyet	N	Ort.	s.s.	t	p
İnsana Yönelik Liderlik	Erkek	160	4,3240	,80859	1,752	,097
	Bayan	16	3,9583	,79466		

Tablo 4'e göre insana yönelik liderlik faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=,164, P=0,097 P> 0,05 olduğundan varyanslar eşittir. İnsana yönelik liderlik faktörü soruları cinsiyete göre farklılık göstermez. X ve Y kuşağı çalışanların cinsiyet değişkenine göre insana yönelik liderlik faktörü arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

Tablo -5: X ve Y Kuşağı Çalışanların Cinsiyet Değişkeni Açısından Göreve Yönelik Liderlik Algılamalarının Farklılaşması

	Cinsiyet	N	Ort.	s.s.	t	p
Göreve Yönelik Liderlik	Erkek	157	4,1189	,74186	1,103	,285
	Bayan	16	3,8819	,82599		

Tablo 5'e göre göreve yönelik liderlik faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=1,550, P=0,285 P> 0,05 olduğundan varyanslar eşittir. Göreve yönelik liderlik faktörü soruları cinsiyete göre farklılık göstermez. X ve Y kuşağı çalışanların cinsiyet değişkenine göre insana yönelik liderlik stiline ilişkin algılamaları arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

Tablo -6: X ve Y Kuşağı Çalışanların Cinsiyet Değişkeni Açısından Yaratıcı Davranış Algılamalarının Farklılaşması

	Cinsiyet	N	Ort.	s.s.	t	p
Yaratıcı Davranış	Erkek	159	3,6855	,85579	,293	,773
	Bayan	15	3,6267	,73238		

Tablo 6'e göre yaratıcı davranış faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=,336, P=0,773 P> 0,05 olduğundan varyanslar eşittir. Yaratıcı davranış faktörü soruları cinsiyete göre farklılık göstermez. X ve Y kuşağı çalışanlarının cinsiyet değişkeni açısından yaratıcı davranışa ilişkin algıları arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

Tablo -7: X ve Y Kuşağı Çalışanların Medeni Durum Değişkeni Açısından İnsana Yönelik Liderlik Algılamalarının Farklılaşması

	Medeni Durum	N	Ort.	s.s.	t	p
İnsana Yönelik Liderlik	Evli	145	4,3506	,79706	2,065	,045
	Bekar	33	4,0152	,85225		

Tablo 7'ye göre insana yönelik liderlik faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=,295, P=0,045 P> 0,05 olduğu için varyanslar eşittir. İnsanaYönelik Liderlik faktörü soruları medeni duruma göre farklılık gösterir. Evli olanların ortalamasının $X_{ort.}$= 4,3506, bekar olanların ortalamasından $X_{ort.}$=4,0152 daha yüksek olduğu görülüyor. X ve Y kuşağı çalışanların medeni durum değişkenine göre insana yönelik liderlik algılamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Tablo -8: X ve Y Kuşağı Çalışanların Medeni Durum Değişkeninin Göreve Yönelik Liderlik Algılamaları Açısından Farklılaşması

	Medeni Durum	N	Ort.	s.s.	t	p
Göreve Yönelik Liderlik	Evli	143	4,1057	,76166	,546	,588
	Bekar	33	4,0303	,70398		

Tablo 8'e göre göreve yönelik liderlik faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=,005, P=0,588 P> 0,05 olduğundan varyanslar eşittir. Göreve yönelik liderlik faktörü soruları medeni duruma göre farklılık göstermez. X ve Y kuşağı çalışanların medeni durum değişkenine göre göreve yönelik liderlik davranışı arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

Tablo -9: X ve Y Kuşağı Çalışanların Medeni Durum Değişkenini Açısından Yaratıcı Davranış Algılamalarının Farklılaşması

	Medeni Durum	N	Ort.0	s.s.	t	p
Yaratıcı Davranış	Evli	145	3,6483	,83576	-,941	,352
	Bekar	32	3,8187	,94679		

Tablo 9'a göre yaratıcı davranış faktörü soruları için bağımsız gruplar t testine göre; F=1,524, P=0,352 P> 0,05 olduğu için varyanslar eşittir. Yaratıcı davranış faktörü soruları medeni duruma göre farklılık göstermez.

Tablo 10: X ve Y Kuşağı Çalışanların Çalışma Yıllarına Göre İnsana Yönelik Liderlik Faktörü ANOVA Testi Sonucu

		N	Ortalama	F	P
İnsana Yönelik Liderlik	1-5 yıl	*69*	**4,0411**	7,104	0,000
	6-10 yıl	*69*	4,3502		
	11-15 yıl	*35*	**4,7143**		
	16 yıl ve üstü	*7*	4,7381		

			Ortalama Farkı	**Standart hata**	**p**
Scheffe Sonuçları	1-5 yıl	6-10 yıl	-,30918	,12826	,079
		11-15 yıl	**-,67322***	**,15634**	**,000**
		16 yıl ve üstü	-,69703	,29884	,095
	6-10 yıl	1-5 yıl	,30918	,12826	,079
		11-15 yıl	-,36404	,15634	,095
		16 yıl ve üstü	-,38785	,29884	,566
	11-15 yıl	**1-5 yıl**	**,67322***	**,15634**	**,000**
		6-10 yıl	,36404	,15634	,095
		16 yıl ve üstü	-,02381	,31192	1,000
	16 yıl ve üstü	1-5 yıl	,69703	,29884	,095
		6-10 yıl	,38785	,29884	,566
		11-15 yıl	,02381	,31192	1,000

Tablo 10'daki Scheffe testi sonucuna göre insana yönelik liderlik eğiliminde 11-15 yıl arası çalışan X ve Y kuşağının ortalaması 1-5 yıl arası çalışan X ve Y Kuşağının insana yönelik liderlik tercihinde daha fazla olduğu tespit edilmiştir. (Xort. $_{11\text{-}15}$= 4,7143; Xort.$_{1\text{-}5}$= 4,0411). X ve Y kuşağı çalışanların çalışma yılı değişkenine göre insana yönelik liderlik davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır..

Tablo 11: X ve Y Kuşağı Çalışanların Çalışma Yıllarına Göre Göreve Yönelik Liderlik Faktörü ANOVA Testi Sonucu

		N	Ortalama	F	P
Göreve Yönelik Liderlik	1-5 yıl	*68*	**3,9003**	3,633	0,014
	6-10 yıl	*67*	4,1426		
	11-15 yıl	*36*	**4,3519**		
	16 yıl ve üstü	*7*	4,3810		

			Ortalama Farkı	**Standart hata**	**p değeri**
Scheffe Sonuçları					
	1-5 yıl	6-10 yıl	-,24229	,12414	,211
		11-15 yıl	**-,45153***	**,14865**	**,014**
		16 yıl ve üstü	-,48063	,28627	,338
	6-10 yıl	1-5 yıl	,24229	,12414	,211
		11-15 yıl	-,20923	,14903	,499
		16 yıl ve üstü	-,23833	,28647	,839
	11-15 yıl	**1-5 yıl**	**,45153***	**,14865**	**,014**
		6-10 yıl	,20923	,14903	,499
		16 yıl ve üstü	-,02910	,29791	1,000
	16 yıl ve üstü	1-5 yıl	,48063	,28627	,338
		6-10 yıl	,23833	,28647	,839
		11-15 yıl	,02910	,29791	1,000
	1-5 yıl	6-10 yıl	-,24229	,12414	,211

Tablo 11'deki Scheffe testi sonucuna göre göreve yönelik liderlik eğiliminde 11-15 yıl arası çalışan X ve Y kuşağının ortalaması 1-5 yıl arası çalışan X ve Y Kuşağının göreve yönelik liderlik algılamaları daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Xort. $_{11\text{-}15}$= 4,3519; Xort.$_{1\text{-}5}$=3,9003).

X ve Y kuşağı çalışanların çalışma yılı değişkenine göre göreve yönelik liderlik davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır. Scheffe testi sonucuna göre X ve Y Kuşağı Çalışanların Çalışma Yıllarına Göre Yaratıcı Davranış Faktörü ANOVA Testi Sonucu F=0,730, P=0,535 P> 0,05 olduğu için ilişki tespit edilememiştir. X ve Y kuşağı çalışanların çalışma yılı değişkenine göre yaratıcı davranış arasında anlamlı farklılıklar yoktur.

Tablo- 12: İnsana Yönelik ve Göreve Yönelik Liderlik Stillerinin Yaratıcı Davranışa Üzerindeki Etkisi

Model	R	R^2	ss	t değeri	F Değeri	p değeri
1.İnsana Yönelik Liderlik	,288[a]	0,083	,82162	4,176	17,437	0,000
2.Göreve Yönelik Liderlik	,304[a]	,092	,81743	4,427	19,598	0,000

a. Bağımsız Değişkenler: İnsana Yönelik Liderlik ,Göreve Yönelik Liderlik

b. Bağımlı Değişken: Yaratıcı Davranıs

Regresyon analizleri sonuçları incelendiğinde, göreve yönelik liderlik tarzının yaratıcı davranış pozitif bir etkisinin (β .304,) olduğu görülmektedir. İnsana yönelik liderlik tarzlarının yaratıcı davranışta pozitif etkisinde (β .288,) olduğu görülmüştür. Bu tablo sonuçlarına göre H_1 ve H_2 hipotezleri KABUL edilmiştir. İnsana Yönelik liderlik tarzının Yaratıcı davranış üzerinde etkisi % 8 iken göreve yönelik liderlik davranışının yaratıcı davranış üzerindeki etkisi % 9'dur. Her iki liderlik stilinin yaratıcı davranış üzerinde düşük düzeyde bir etkisi vardır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

X ve Y kuşağı çalışanlarının örgütlerinde var olan yöneticilerinin sergiledikleri liderlik stillerine ilişkin algılamaları ile yaratıcı davranışa ilişkin algılamaların demografik değişkenlere göre farklılaşıp, farklılaşamadığının incelendiği bu çalışmada, kuşaklara ve kuşakların algılamalarına ilişkin önemli sonuçlar elde edilmiştir. Çalışmamızda ayrıca liderlik stillerinin yaratıcı davranış üzerinde düşük pozitif etkilerinin olduğu ve göreve yönelik liderlik tarzı ile insana yönelik liderlik tarzının yaratıcı davranış üzerindeki etki düzeylerinin çok az farklı olduğu görülmektedir.

X ve Y kuşağı çalışanlarının yöneticilerinin insana yönelik liderlik ile göreve yönelik liderlik davranışları sergilemelerine ilişkin algılamalarının farklı olduğu tespit edilmiştir. X kuşağı çalışanları Y kuşağı çalışanlarına göre, yöneticilerinin hem göreve hem de insana yönelik liderlik davranışını daha yüksek düzeyde sergilediklerini düşünmekle birlikte, yöneticilerinin insana yönelik liderlik tarzını daha yüksek oranda sergilediklerini düşünmektedirler. Araştırmada aynı zamanda, medeni durum göre ile X ve Y kuşağının insana yönelik liderlik algılamaları arasında ilişki olduğu ve bu iki kuşağın evli olanlarının yöneticilerinin daha çok insana yönelik liderlik sergilediklerini düşündükleri saptamıştır. Demografik değişkenlere ilişkin bir diğer bulguda X ve Y kuşağı çalışanlarının kıdem yılı arttıkça yöneticilerinin göreve ve insana yönelik liderlik stili sergileme düzeylerinin arttığı, yani çalışanlar örgüt içinde daha uzun süre çalıştıkça yöneticilerinin daha çok yetkinleştiğini düşündükleri görülmektedir. Yöneticilerin her iki liderlik tarzından hangisini daha çok sergilediklerine ilişkin algıları kıyaslanacak olursa, yöneticilerinin daha çok insana yönelik liderlik tarzını sergilediklerine ilişkin bir algılarının olduğu görülmektedir.

Liderlik literatüründe göreve yönelik ve insana yönelik liderlik stillerinin etkilerini, birbirleri arasında farklılık olup olmadığını inceleyen çalışmalar oldukça az sayıdadır. Bu araştırmaların arttırılması, yöneticilerin sergiledikleri davranış tarzlarının etkilerinin görülmesi ve bu doğrultuda, gerek çalışanlar gerekse kurumların yaratıcı ve rekabetçi olmasını sağlayacak davranışsal özelliklerin belirlenmesi açısından yararlı olacaktır. Bu bağlamda, göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının yaratıcı davranış

üzerindeki etkilerinin de incelendiği araştırmamızda, her iki liderlik tarzının yaratıcılık üzerinde pozitif etkilerinin olduğu, ancak insana yönelik liderlik tarzının yaratıcılık üzerinde çok az yüksek oranda bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

Göreve yönelik liderlik tarzı, çalışanın performansını yükseltmek üzere ona işle ilgili fikir verilmesi, hedeflerinin belirlenmesi, kompleks ve zor görevler için risk alınması doğrultusunda çalışanların desteklenmesini içermektedir. Göreve yönelik liderlik aynı zamanda çalışanların kompleks işler yapmasını kolaylaştırmak, çalışanlara açık ve net hedefler belirlemek, hedef doğrultusunda çalışana gerekli desteği vermek kapsamına sahip olduğu için, yöneticinin çalışanların yaratıcı davranışını pozitif yönde etkilemesi anlamlıdır. Yaratıcı işler kompleks ve zor işlerdir. Belirli bir iddiaya sahiptir. Bu işlerin yapılması, çalışanların göreve yönelik olarak süreç içinde desteklenmesini gerektirir. Liderin örgüt hedeflerine vurgu yapması, üretimi arttırmak için çalışanlarına yaptıkları işin geri dönüşünü bildirmesi çalışanların örgütte kalmalarını ve örgüt amaçları için hareket geçme ve örgüt değerlerini benimsemelerine katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda yöneticilerin bu tarz davranışları çalışanların yaptıkları işler, karşılaştıkları sorunları çözme ve örgüt hedefleri doğrultusunda daha yaratıcı davranmalarını, yeni ve yararlı fikirler geliştirmelerini, eylemlerde bulunmalarını sağlayacaktır.

İnsana yönelik liderler, çalışanla empati kuran, insana önem veren, çalışanların performans ve davranışlarının iyileştirilmesi gibi konulara eğilim gösteren liderlerdir. İş performansını pozitif yönde etkilerler. İnsana yönelik liderlik stilinin yaratıcı davranış üzerinde, göreve yönelik liderlik stilinden daha fazla etkisinin olması, yöneticilerin kurum çalışanlarına karşı davranışlarının daha çok destekleyici, cesaretlendirici ve iletişim odaklı olması gerektiğini göstermektedir. Gerek X kuşağı gerekse Y kuşağı çalışanları, yöneticilerinin insana yönelik bir liderlik tarzı sergilemesinden etkilenmektedir. Bu sonuç bize, örgütlerin başarılı ve rekabetçi olmasında önemli bir yeri olan yaratıcılığın liderlik stili ile ilişkili olduğunu, hem göreve hem de insana yönelik liderlik tarzlarının sergilenmesi gerektiğini, ancak yöneticilerin iletişim yönlü, insan odaklı davranışlarının yaratıcılığın geliştirilmesinde daha önemli bir etkisinin olduğunu göstermektedir.

KAYNAKÇA

Adıgüzel, O., Batur, H. Z., & Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve Y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: Mobil yakalılar. **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1(19), 165-182

Akgündüz Y. (2013). "Çalışanların Yaratıcılığına Motivasyon Araçlarının Etkisi: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt 9, Sayı 20, 2013, ss. 131-148.

Akdemir, A., Konakay, G., Demirkaya, H., Noyan, A., Demir, B., Ağ, C., Pehlivan, Ç., Özdemir, E., Akduman, G., Eregez, H., Öztürk, İ.,& Balcı, O. (2013). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. **Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 2(2), 11-42.

Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan kuşağa tüketim olgusu ve geleceğin tüketici profili. **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 4(1), 203-212.

Ansburg P. I., Hill K. (2003). "Creative And Analytic Thinkers Differ in Their Use Of Attentional Resources", Personality and Individual Differences, Vol. 34, pp.1141–1152.

Arsenault, P.M. (2004). "Validating Generational Differences: A Legitimate Diversity and Leadership Issue", **The Leadership and Organization Development Journal**, 25:124-141.

Aydın E. , Çakar U. (2014). "Ekogirişimcilik ve Yaratıcılık İlişkisi: Geri Dönüşüm Sektörü Üzerinde Bir Araştırma", YÖNETİM VE EKONOMİ Yıl:2014 Cilt:21 Sayı:1 (77-89)

Bakırtaş H., Divanoğlu S.U., Akkaş C. (2016). **Y kuşağı, Farkı Ne? Neyi, Niçin, Nasıl Alır ya da Aldırır?** Ekin Yayınevi, Bursa.

Bozkurt Ö., Goral M. (2014). "The Assesment Of Modern Leadership Styles In Relatıon With Demographic Factors" ***Research Journal of Business &Management - RJBM,*** *Vol.1(3)* (169-179).

Cengiz E., Acuner T., Baki B.(2010). "Liderlerin Sahip Oldukları Duygusal Zekanın Örgütsel Yaratıcılık Üzerine Etkileri: Bir Model Önerisi**" Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Volume: 7, Issue: 1 (421-433)

Cengiz E., Acuner T., Baki B. (2007). "Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktöler Arası Yapısal İlişkiler" **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** Cilt 9, Sayı: 1, (98-121).

Crampton, S.M., Ve Hodge, J.W. (2007). "Generations in the Workplace: Understanding Age Diversity", **The Business Review Cambridge**, 9(1):16-23.

Çekmecelioğlu H. G. (2014). " Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri", **KOSBED**, 28: 21 – 34.

Eınsteıne, P., Hwang, K. P. (2007). An Appraisal for Determinants of Organizational Creativity and Impacts on Innovative Behavior, Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia, 1041-1055.

Erkan E., Abaan S. (2006). "Devlete ve Özel Sektöre Bağlı Hastanelerde Çalışan Servis Sorumlu Hemşirelerinin İşe ve İnsana Yönelik Liderlik Yönelimlerinin İncelenmesi", **Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi**,(1–13).

Erden A.S. (2013). "Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar Ve Örgütsel Yansımalar", **Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 2(1), 93-112.

Gardner, W.J. (1990). **Yenilikçi Birey Zinde Toplum,** İlgi Yayıncılık, Çev.Şan Özalp, Hikmet Seçim, İstanbul.

Haşit, G. (2015). İŞLETME BAŞARISINDA YÖNETSEL YARATICILIĞIN ROLÜ. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (8), . Retrieved from http://dergipark.gov.tr/dpusbe/issue/4750/65251

Hunsaker, P. L. (2005). Management A Skills Approach, Pearson Prentice Hall, New Jersey.

Jain, V. ve Viswanathan, V. (2015). Choosing and using mobile apps: A conceptual framework for Generation Y. **Journal of Customer Behaviour**, 14(4), 295-309.

Keleş, H. N. (2011). "Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Bahçeşehir Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, 129-139.

Kelgökmen İlic, D., Yalçın, B. (2017) "Y Jenerasyonunun Farklılaşan İş Değerleri Ve Liderlik Algılamaları", **Journal of Yasar University**, 12/46, 136-160.

Kesen M. (2016). "Linking Organizational Identification with Individual Creativity: Organizational Citizenship Behavior as a Mediator", **Journal of Yasar University**, 2016, 11/41, 56-66

Koçak Ö. (2009). Liderlik Öğretileri, Erişim: 07.03.2017 http://omerkocak71.blogspot.com.tr/2009/06/liderlik-ogretileri-ozellikler-teorisi.html

Koçel, T. (2005). **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 10. Baskı.

Kupperschmıdt, B.R. (2000). "Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management", **The Health Care Manager**, 19(1):65-76.

Lazarevıc, V., (2012). Encouraging brand loyalty in fickle generation Y consumers. **Young Consumers**, 13(1), pp. 45-61.

Levickaite R., (2010). "Generations X Y Z: How Social Networks Form The Concept Of The World Without Borders The Case Of Lithuania" **Limes**,Vol: 3, No: 2,170-183.

Mullins, L.J. (1996). **Management and Organizational Behavior**, Sixth Edition, Prentice Hall, s.651.

Northcraft, G. B. Ve Neale, M. A. (1990). **Organizational Behavior-A Management Challenge**, The Dryden Pres, ABD.

Okakın N., Ayvacıoğlu M. (2014). "Kurumlarda Yaratıcılık Üzerine Bir Çalışma" (2014) **Marmara Üniversitesi, Öneri Dergisi,** Cilt 11,Sayı 41, (283-300).

Özer, P.S., Eriş, E., D., & Özmen, Ö.N.T. (2013). Kuşakların farklılaşan iş değerlerine ilişkin emik bir araştırma. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 38, 123-142.

Özdevecioğlu M., Kanıgür S., (2009). "Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri", **Sosyal Bilimler Enstitüsü, KMU İİBF Dergisi** Yıl:11 Sayı:16 Haziran, (53-82).

Palmer, D. E. (2009). Business Leadership: Three Levels of Ethical Analysis. **Journal of Business Ethics**, 88, 525- 536.

Robbins, S. (2000). **Essentials of Organizational Behavior, Prentice Hall**; International 2 Revised edition.

Scanlan, Burt K., Keys, B. (1987). **Management and Organizational Behavior**, 2nd edition, Krieger (Malibar, Fla.)

Stoner, J. & Wankel, C. (1986). **Management**, Prestige Hall Press, New Jersey. Witt, A. (1989) "Sex Differences Among Bank Employees İn The Relationships Of Commitment With Psychological Climate And Job Satisfaction", Journal Of General Psychology, 116 (4), s. 419-426.

Senturan S.Ş., Kose A., Dertli E. M., Basak S., Senturk N. (2016). "X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme" **Business and Economics Research Journal**, Volume 7 Number 3 pp. 171-182

Taş H. (1999). "Yaratıcı Örgüt Kültürü ve Yönetim", İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Temmuz, Malatya.

Tekin İ.Ç., Akgemci T. (2016). "Y Kuşağı Çalışanların İş Değerlerinin Araştırılması: Konya İli Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama" **Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi** Cilt 1 Sayı 2 (15-22).

Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J. ve Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. **Journal of Management**, 36 (5), 1117-1142

Uğurlu C. T., Ceylan N. (2014). "Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Etik Liderlik Algılarının İncelenmesi**", Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi** Cilt 10, Sayı 2 (2014) (96-112)

Uzunçarşılı Ü., Özdayı N. (1997). "Okul Yöneticilerinin Yaratıcılık İle Liderlik Özelliklerinin Araştırılması", **M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, Sayı: 9 (359-367).

Uçar R., Dağlı A. (2017). "İlkokul Müdürlerinin Dağıtımcı Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Motivasyon Ve Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi** Kış-2017 Cilt:16 Sayı:60 (198-216)

Yılmaz H. , Karahan A. (2010). "Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma", Yönetim ve Ekonomi,17/2 (2010) 145-158.

Yılmaz H. (2011). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Yaratıcılık ve Rekabet Başarısı Üzerine Etkileri: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", **19.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 26-28 Mayıs, Çanakkale.

Zeeshan, A. Ve Iram, A. (2012). "Generational Diversity: Strategies to Bridge The Diversity Gap", **International Journal of Engineering and Management Science**, 3(3):315-318.

Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers and nexters in your workplace. **American Management Association**, New York.

Zhang K. & Bonk C. J., (2010). Generational learners ve e-learning Technologies. Handbook of research on practices and outcomes in e-learning: issues and trends. **USA: IGI-Global**, 76-92.

Wagner, John A. ve Hollenbeck, John R. (1992). Management of Organizational Behavior, First Ed.

Woodman, R. W., Sawyer, J.E. & Griffin R. W., (1993) "Toward A Theory Of Organizational Creativity",

Academy of Management Review, Vol. 18, N. 2.,s. 293-317.

Investigation Of The Effect Of Leadership Styles Of Generation X And Y On Creative Behaviour

Hülya GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU
Kocaeli University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Kocaeli, Turkey
orcid.org/0000-0002-0123-4939
hulyacekmecelioglu@gmail.com

Gönül KONAKAY
Kocaeli University
Hereke Ö.İ. Uzunyol Vocational School
Kocaeli, Turkey
orcid.org/0000-0002-4113-8992
gkonakay@hotmail.com

Extensive Summary

The purpose of this study was to investigate the effects of task-oriented and people-oriented leadership styles of Generation X and Y on creative behavior. In this context, the study examines the effect of task-oriented and people-oriented leadership on creative behavior with respect to the age, gender and duration of work of Generation X and Y. The research was conducted on 200 white-collar and blue-collar employees of five firms operating in the manufacturing sector in the Eastern Marmara Region. The two dimensional Administrative Matrix scale developed by Clark (2204) was used for task-oriented and people-oriented leadership styles. The creative behavior scale was derived from Sungur's (1997) study.

In order to examine the relationships between the variables, t-test was conducted for the age, gender and marital status of Generation X and Y; ANOVA test, factor analysis and regression analysis were carried out for their duration of work. The study showed important findings regarding leadership and creative behaviors of Generation X and Y.

Task-oriented leadership style includes providing opinions about business and setting goals to increase employee's performance, and encouraging them to take risks for difficult tasks. Since task-oriented leadership facilitates complex works, sets clear and specific goals for employees, supports employees to reach the goals, the manager has a significant effect on creative behavior of the employees. Creative works are difficult and complex. They are challenging. It is necessary to support the employees to do these tasks.

The questions related to people-oriented leadership factor of Generation X and Y employees differed with respect to gender. The mean of Generation X, Xmean.=4,5389, was seen to be higher than that of Generation Y, Ymean.=4,0430. The questions related to task-oriented leadership factor of Generation X and Y employees differed with respect to gender. It was found that the mean of Generation X, Xmean=4,2934, was higher than that of Generation Y, Ymean.= 3,9034. The results showed that generation X adapted both leadership styles regarding gender more than Generation Y. There were no differences between the creative behaviors of generation X and Y. No difference was found between both leadership styles and creative behavior.

The questions related to people-oriented leadership factor of Generation X and Y differed with respect to marital status. The mean of those who were married, Xmean= 4,3506, was found to be higher than those who were not, Xmean.=4,0152. No significance was found between task-oriented leadership and creative behavior.

As for the tendency to people-oriented leadership, the mean of Generation X and Y with a work duration of 11-15 years was found to be higher than those with work duration of 1-5 years. (Xmean 11-15= 4,7143; Xmean 1-5= 4,0411). And for the tendency to task-oriented leadership, the mean of Generation X and Y with a work duration of 11-15 years was found to be higher than those with work duration of 1-5 years (Xmean 11-15= 4,3519; Xmean.1-5=3,9003). In the present study, generation X was found to adapt both leadership styles regarding gender and duration of work.

People-oriented leaders tend to empathize with their employees, pay attention to them, and improve their performance and behaviors. They affect work performance positively. The fact that people-oriented leadership style has more effect on creative behavior than task-oriented leadership style shows that people-oriented leadership style should be adapted at work to reveal creative behavior in the working generation Y.

When the literature on leadership is considered, it is seen that behavioral leadership theory has an important place in terms of explaining the effect of leaders on the employees and organization. However, there are very few studies that investigate the effects of task- and people-oriented leadership styles and whether they differ from each other. Increasing the number of such studies on behavioral leadership theories will help reveal creative behaviors of the employees in different generations enabling the businesses to provide a competitive advantage.

Leaders' behaviors such as highlighting the goals of the organization, providing feedback related to the business they do to increase production enable to retain the employees in the organization, help them act towards the goals of the organization and adapt organizational values.

DOI: 10.20491/isarder.2018.424

İşletme Araştırmaları Dergisi ISSN: 1309 - 0712

Journal Of Business Research Turk
www.isarder.org

İstihdam Oluşturmayan Büyümenin Türkiye Ekonomisinde Geçerliliği

Validity of Jobless Growrth in Turkish Economy

Ahmet Tayfur AKCAN
Necmettin Erbakan Üniversitesi
Uygulamalı Bilimler Fakültesi
Meram Kampüsü, Konya, Türkiye
orcid.org/0000-0001-8210-7327
tayfurakcan@hotmail.com

Özet

Ekonomik büyüme ve işsizlik oranları ülkeler için en önemli makroekonomik performans kriterlerinin başında gelmektedir. 2002-2008 yılları arasında Türkiye'de ise ekonomik büyümenin, işsizlik üzerinde etkisiz olduğu ve istihdam oluşturmayan büyüme durumunun geçerli olduğu düşünülmektedir. Çalışmada 2000Ç1 – 2017Ç3 periyodundaki işsizlik ve ekonomik büyüme verilerine Granger nedensellik testi uygulanmıştır. İki değişken arasında çift yönlü nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre; söz konusu zaman dilimi içerisinde istihdam oluşturmayan büyüme kavramının Türkiye ekonomisi için geçerliliği reddedilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Ekonomik Büyüme, İşsizlik, Granger Nedensellik Analizi

Abstract

Economic growth and unemployment rates are the most important macroeconomic performance criteria for countries. Economic growth is ineffective on unemployment and growth that does not create employment is considered to be valid between 2002 and 2008 in Turkey. In this study The Granger causality test was applied to the unemployment and economic growth data for the period 2000Q1 - 2017Q3. Two-way causality relation between two variables was determined. According to the results of the study; The concept of growth to create employment in the said period of time was denied validity for Turkey's economy.

Keywords: *Economic Growth, Unemployment, Granger Causality Analysis*

Giriş

Ekonomik büyüme ve işsizlik konuları ekonomi alanında en fazla çalışılan alanlar arasındadır. Bu konuların bu kadar popüler olmasının temel sebebi, uygulanan makroekonomik politikalarının ana ve yardımcı amaçları arasında yerlerini almalarıdır. Özellikle küreselleşen dünyada makroekonomik performans kriterleri arasında en önemli üç değişkenden ikisi, ekonomik büyüme ve işsizlik iken üçüncü değişken enflasyon olduğu genel kabul görmektedir.

İşsizlik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki kapsamlı olarak ilk defa Arthur Okun tarafından 1962 yılında incelenmiştir. Okun çalışmasında işsizlik oranlarının yanı sıra işgücüne katılım, çalışma saatleri ve üretkenlikteki değişmeleri de dikkate almıştır (Ener, Balan ve Kurt, 2015, s.76). yapılan analiz sonucunda Amerika Birleşik Devletleri ekonomisi için geçerli olmak üzere işsizlik ve ekonomik büyüme arasında negatif ilişki bulunmuştur.

Çalışmanın odak noktalarında biri de istihdam oluşturmayan büyüme kavramının mevcudiyetinin analiz edilmesidir. Türkiye ekonomisinde 1999 yılında yaşanan ekonomik kriz ve Marmara depremi ile ekonomi ciddi yara almış ve ekonomi politikaları işlerliğini kaybetmeye başlamıştır. Özellikle Kasım 2000 ve Şubat 2001 tarihlerinde üç ay arayla yaşanan ekonomik krizler sebebi ile ekonomik büyüme hedefleri gerçekleşememiş, enflasyon ve işsizlik oranları artış trendine girmiştir. Ekonomideki olumsuz atmosfer 2002 yılı itibari ile dağılmaya başlamış ve 2002-2008 yılları arasında kesintisiz ekonomik büyüme gerçekleşmiştir. Bu duruma 2003 yılında uygulamaya koyulan ekonomi politikalarının ve yasal düzenlemelerin payı yüksektir (Karaçor ve Alptekin, 2006, s.313).Türkiye ekonomisi 2008 yılının son çeyreğinde resesyona girmiş, 2002 yılında başlayan büyüme trendi yerini 2009 yılında ekonomik küçülmeye bırakmıştır (Kılıç v.d. 2013, s.96). Söz konusu yedi yıl boyunca kesintisiz ekonomik büyüme gerçekleşmesine rağmen, işsizlik oranlarında ekonomik büyüme ilişkili düşüş yaşanmamıştır. Türkiye'de 2002 yılında % 10,3 olan işsizlik oranı, 2007 yılında % 10,3 ve 2008 yılında % 11 olarak gerçekleşmiştir.

Çalışmanın temel amacı işsizlik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin 2000 yılının ilk çeyreğinden 2017 yılının üçüncü çeyreğine kadar olan dönem kesintisiz alındığında, Okun Kanununun ve istihdam oluşturmayan büyüme kavramlarının geçerliliğinin araştırılması ve işsizlik ve ekonomik büyüme değişkenlerinin birbiri ile ilişkisinin tespit edilmesidir. Bu kapsamda çalışmada önce ekonomik büyüme işsizlik değişkenleri ile ilgili çalışmalara değinilmiş, ardından uygulanacak yöntemler hakkında bilgi verilmiştir. Son olarak söz konusu değişkenlerin arasındaki ilişkiler ampirik analize göre raporlanmış ve sonuç bölümünde yorumlanmıştır.

Literatür Taraması

İşsizlik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki farklı ülke ve ülke gruplarıyla, farklı veri zaman aralıklarıyla, farklı model ve yöntemlerle incelenmiştir. Türkiye ekonomisi üzerinde yapılan çalışmaların bazıları istihdam oluşturmayan büyüme kavramının geçerli olduğu sonucuna ulaşmış, bazıları da söz konusu kavramın geçersizliğini tespit etmiştir. Aynı şekilde bazı çalışmalarda Okun Kanununun Türkiye ekonomisi açısından geçerli olduğu sonucuna ulaşılmış, bazılarında ise Okun Kanununun geçersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma literatüre veri setinin güncel olmasıyla ve Okun Kanununun geçerli ve istihdam oluşturmayan büyüme önermesinin geçersiz olarak bulunduğu ender çalışmalardan olmasıyla literatüre katkı

sağladığı düşünülmektedir. Çalışma işsizlik ve büyüme arasındaki ilişkinin tespitine yönelik literatür taraması ile devam etmektedir.

Okun (1962) tarafından yapılan çalışma bu konuda yapılan ilk çalışmalardandır. Okun çalışmasında Amerika Birleşik Devletlerine ait 1947 yılı ikinci çeyreği ile 1960 yılı dördüncü çeyreği arası periyottaki işsizlik ve büyüme verilerini kullanmıştır. Çalışma sonucunda işsizlik oranındaki her artış, söz konusu artış oranından daha fazla oranda potansiyel gayrisafi yurt içi hasıla ile fiili gayri safi yurt içi hasıla arasındaki farkı artırmaktadır. Bu kapsamda yapılan ilk çalışma olduğundan, işsizlik oranının büyüme oranı üzerindeki düşürücü etkisine "Okun Kanunu" denilmektedir.

Yılmaz (2005) çalışmasında, işsizlik ve ekonomik büyüme değişkenlerine ait 1978-2004 yılları arası verileri kullanmıştır. Değişkenler arasındaki nedensel ilişkiyi Granger nedensellik analizi ile incelemiştir. Çalışmanın sonucunda işsizliğin büyümenin nedeni olmadığını, büyümede oranından işsizlik oranına doğru tek yönlü nedensellik ilişkisinin bulunduğunu tespit etmiştir.

Uysal ve Alptekin (2009) tarafından yapılan çalışmada, 1980-2007 yılları arası ekonomik büyüme ve işsizlik verileri kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda, ekonomik büyümeden, işsizliğe doğru tek yönlü nedensellik ilişkisi tespit edilmiş, istihdam oluşturmayan büyüme kavramı geçersiz kılınmıştır. Ayrıca işsizlik oranından ekonomik büyümeye doğru nedensel ilişki tespit edilememiştir. Bu kapsamda Türkiye ekonomisinde Okun Kanunu'nun geçersiz olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Takım (2010) tarafından yapılan çalışmada, 1975-2008 yılları arası ekonomik büyüme ve işsizlik değişkenleri kullanılmıştır. Nedensellik analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin test edildiği çalışmanın sonucuna göre; değişkenler arasında çift yönlü nedensellik ilişki tespit edilmiştir.

Ceylan ve Şahin (2010) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye için 1950-2007 yılları arası veriler kullanılmıştır. Çalışmada uygulanan eşbütünleşme analizinde, uzun dönemde işsizlik ve büyüme arasında ilişkinin mevcut olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada uzun dönemde Türkiye'de Okun Kanunu'nun geçerli olduğu ve bu ilişkinin asimetrik olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Barışık, Çevik ve Çevik (2010) tarafından yapılan çalışmada, Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisinde geçerliliğinin testi için Markov rejim zinciri modellemesi kullanılmıştır. Çalışmada Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisinde geçerliliğinin testi için 1988-2008 yılları arası işsizlik ve büyüme verileri kullanılmıştır. Çalışmada büyüme ve işsizlik değişkenleri arasında asimetrik ilişki olduğu ve Okun Kanunu'nun Türkiye'de geçersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tiryaki ve Özkan (2011) yaptıkları çalışmada 1998-2010 yılları arasındaki üretim çıktı açığı ve işsizlik oranı değişkenlerini kullanarak Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisi için geçerliliğini analiz etmişlerdir. Çalışmada kullanılan nedensellik testi sonucuna göre çıktı açığından işsizliğe doğru nedensellik ilişkisi tespit edilmiş olup, işsizlikten çıktı açığına doğru nedensellik ilişkisi tespit edilememiştir. Sonuca göre işsizliğin çıktı açığına sebep olacağını savunan Okun Kanunu Türkiye ekonomisinde geçersizdir.

Ekinci (2011), çalışmasında doğrudan yabancı yatırımların ekonomik büyüme ve istihdama etkilerini incelemiştir. Türkiye ekonomisinde 1980-2010 dönemine ait yıllık verilerin kullanıldığı çalışmanın sonucuna göre, doğrudan yabancı yatırımlar ve

ekonomik büyüme arasında uzun dönemli eşbütünleşme ilişkisi tespit edilmiş olup, kısa dönemde de çift yönlü nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir.

Kanca (2012) tarafından yapılan çalışmada, 1970-2010 yılları arasındaki veriler eşbütünleşme testi ve nedensellik testi kullanılarak Okun Kanunu'nun Türkiye için geçerliliği analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre iktisadi büyümenin işsizlik üzerinde etkisi tespit edilmekle birlikte, işsizliğin iktisadi büyüme üzerinde etkisi tespit edilememiştir. Bu kapsamda Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisi üzerindeki geçerliliği reddedilmiştir.

Özdemir ve Yıldırım (2013) tarafından yapılan çalışmada, 2005-2013 yılları arasındaki aylık veriler kullanılarak Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisi açısından geçerliliği araştırılmıştır. Özçıkarımlı dalgacık yaklaşımı ve nedensellik testinin kullanıldığı çalışmanın sonucuna göre; büyümeden istihdama tek yönlü nedensellik ilişkisi olmakla birlikte, uzun dönemde Okun Kanunu Türkiye ekonomisi için geçerli değildir.

Kaya (2013) çalışmasında kamu harcamalarından olan savunma harcamaları ile istihdam ve ekonomik büyüme değişkenlerinin ilişkisini araştırmıştır. 1970-2010 dönemine ait Türkiye ekonomisi verilerinin kullanıldığı çalışmanın sonucuna göre; istihdam, savunma harcamalarının nedeni iken savunma harcamaları da ekonomik büyümenin nedenidir.

Eser (2014) çalışmasında 1970-2010 yılları arasındaki işsizlik ve ekonomik büyüme verilerini kullanarak, Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisi açısından geçerliliğini araştırmıştır. Çalışmanın sonucuna göre işsizlik oranından ekonomik büyümeye doğru nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Bu kapsamda söz konusu dönemde Türkiye ekonomisinde Okun Kanunu'nun geçerliliği söz konusudur.

Şahbaz (2014), çalışmasında sabit sermaye yatırımlarının ekonomik büyümeye etkisini 27 Avrupa Birliği ülkesi ve Türkiye için panel analizi ile inceleşmiştir. 1991-2011 dönemi arasındaki verilerin kullanıldığı çalışmanın sonucuna göre; uzun dönemde sabit sermaye yatırımları ve istihdamdan ekonomik büyümeye doğru tek yönlü nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Ayrıca kısa dönemde sabit sermaye yatırımlarından ekonomik büyümeye doğru nedensellik ilişkisi tespit edilememiştir.

Işık, Şahbaz ve Şahbaz (2015) çalışmalarında, Okun Kanunu'nun OECD ülkelerinde geçerliliğini araştırmıştır. 1990-2014 yılları arasındaki işsizlik ve ekonomik büyüme verilerinin kullanıldığı çalışmanın sonucunda; OECD ülke ekonomilerinde Okun Kanunu geçerli olduğu tespit edilmiştir.

Göçer (2015) çalışmasında Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı sonrasında Türkiye ekonomisinde Okun Kanunu'nun geçerliliğini araştırmıştır. 2001-2015 yılları arasındaki çeyreklik verilerin kullanıldığı çalışmanın sonucunda, ekonomik büyümenin işsizlik oranı üzerinde azaltıcı etkisi tespit edilmiştir. Nedensellik analizi sonucunun ekonomik büyüme işsizliğin nedenidir şeklinde gerçekleştiği çalışmaya göre, Türkiye'de Okun Kanunu geçerlidir.

Altunöz (2015) tarafından yapılan çalışmada, Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisi açısından geçerliliğinin analizi için 2000-2014 yılları arası çeyreklik veriler kullanılmıştır. Granger nedensellik analizi sonucunda, ekonomik büyüme ve işsizlik oranı arasında herhangi bir nedensel ilişkiye rastlanılamamışken, varyans ayrıştırması sonucuna göre işsizlik değişkeninin büyüme üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı,

dolayısıyla Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisinde geçersiz olduğu sonucuna varılmıştır.

Köse (2016) tarafından yapılan çalışmada, 2003-2014 yılları arası periyottaki ekonomik büyüme ve işsizlik değişkenlerine ait çeyreklik veriler kullanılmıştır. Nedensellik analizi ve regresyon analizinin kullanıldığı çalışmanın sonucuna göre; işsizlik ve ekonomik büyüme değişkenleri arasında karşılıklı ve negatif yönlü ilişki vardır. Bu kapsamda Türkiye ekonomisinde Okun Kanunu geçerlidir.

Arı (2016) tarafından yapılan çalışmada 1980-2014 yılları arası işsizlik ve ekonomik büyüme değişkenleri kullanılmıştır. Eşbütünleşme ve nedensellik analizlerinin uygulandığı çalışmanın sonucuna göre; söz konusu iki değişken arasında eşbütünleşik ilişki ve nedensellik ilişkisi mevcut değildir. Bu kapsamda Türkiye ekonomisinde istihdam oluşturmayan büyümenin olmasının yanında, Okun Kanunu da geçerli değildir.

Akay, Aklan ve Çınar (2016) çalışmalarında 1969-2014 dönemi arasındaki işsizlik ve ekonomik büyüme verilerini kullanarak Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisi için geçerliliğini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda ekonomik daralma dönemlerinde Okun Kanunu, ekonomik büyüme dönemlerine kıyasla daha etkindir.

Erkuş, Gemrik ve Aytemiz (2016) çalışmalarında 2000-2015 işsizlik ve büyüme verilerini kullanarak, Okun Kanunu'nun Türkiye ekonomisinde geçerliliğini araştırmışalardır. En Küçük Kareler yöntemi ve ARDL Sınır Testinin kullanıldığı çalışmanın sonucuna göre; Türkiye ekonomisinde Okun Kanunu geçerlidir.

Uras (2016) yaptığı çalışmada 2000-2014 yılları arası işsizlik ve ekonomik büyüme verilerini kullanarak istihdamsız büyümenin Türkiye ekonomisi için geçerliliğini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda ekonomik büyümeden işsizliğe doğru ekonomik büyüme tespit edilemezken, işsizlikten iktisadi büyümeye doğru nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir. Bu kapsamda, Türkiye ekonomisinde Okun Kanununun geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yüksel ve Oktar (2017) çalışmalarında gelişmiş ve gelişmekte olan toplam 20 ülkede Okun Kanunu'nun geçerliliğini analiz etmiştir. 1993-2015 arası verilerin ve panel nedensellik testinin kullanıldığı çalışmanın sonuçlarına göre; söz konusu ülkelerin hepsinde Okun Kanunu geçerlidir.

Köprücü ve Sarıtaş (2017) çalışmalarında Türkiye'ye ait 1980-2013 yılları arasındaki yıllık kişi başına düşen gelir, sermaye düzeyi, istihdam oranı ve eğitim düzeyi değişkenlerini kullanarak söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmanın sonucuna göre; değişkenler arasında eşbütünleşik ilişki mevcuttur. Ayrıca eğitimin ekonomik büyüme üzerinde pozitif etkili olduğu sonucuna da ulaşılmıştır.

Serel ve Özdemir (2017) çalışmalarında Türkiye'ye ait 2000-2013 periyodundaki verileri kullanarak, kadın istihdamı ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Söz konusu çalışmada kadın istihdam artışının ekonomik büyümeyi artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Dücan ve Akay Polat (2017) ise çalışmalarında OECD ülkelerine ait 2007 – 2014 yılları arasındaki verileri kullanarak, kadın istihdamı ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Çalışmanın sonunda ulaşılan sonuca göre; kadın ve erkek

bireylerin işgücüne katılım oranlarındaki artış, ekonomik büyüme üzerinde negatif etkilidir.

Yöntem

Türkiye'de çeyreklik yani üç aylık veriler, 2000 yılından sonra düzenli olarak tutulmaya başlanmıştır. Bu sebeple, çeyreklik verilerin kullanıldığı çalışmamızda veri setinin başlangıcı 2000 yılının ilk çeyreği olarak belirlenmiş ve 2017 yılının üçüncü çeyreği itibari ile son bulmuştur. Bu verileri Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası bünyesinde bulunan Elektronik Veri Dağıtım Sistemi kullanılarak derlenmiştir. Çalışmanın amacı Türkiye ekonomisinde 2000 yılı sonrası büyüme işsizlik ilişkisinin analiz edilmesi olup, söz konusu amaç için aşağıdaki model kullanılmıştır.

$$\Delta GSYİH = \beta_0 + \beta_1 \Delta İSSİZLİK + \varepsilon_t \quad (1)$$

Büyüme ve işsizlik değişkenlerine ait olan veri setlerinin 2000Ç1 – 2017Ç3 zaman diliminde sürekli azalma veya artma trendi içerisine girmesi yani birim kök içermesi, sahte regresyonların bulunmasına sebep olabileceğinden, değişkenlere öncelikle birim kök sınaması yapılmıştır. Bu kapsamda D. David ve W. Fuller tarafından 1979 yılında bulunan ve 1981 yılında geliştirilen Augmented Dickey Fuller (ADF) Birim Kök Testi kullanılmıştır. ADF testinde temel olarak sabit terim içeren model, trend ve sabit terim içeren model ve trend veya sabit terimden hiçbirinin dahil olmadığı model olarak üç modelle durağanlık sınaması yapılmaktadır. Çalışmada sabit terim içeren model ve trend ve sabit terim içeren model kullanılarak birim kök sınaması yapılmıştır. Aşağıdaki 2 numaralı denklem sabit terim içeren modeli, 3 numaralı denklem ise hem sabit terim hem de trend içeren modeli göstermektedir.

$$\Delta Y_t = \alpha_0 + \partial Y_{t-1} + \sum_{i=2}^{m} \beta i \, \Delta Y_{t-i+1} + \varepsilon_t \quad (2)$$

$$\Delta Y_t = \alpha_0 + \partial Y_{t-1} + \beta_t \sum_{i=2}^{m} \beta i \, \Delta Y_{t-i+1} + \varepsilon_t \quad (3)$$

Yukarıdaki iki denklem kullanılarak ∂ katsayısının tahmin değeri ve standart hatasının bulunması amaçlanmaktadır. Bu modellerin kullanılması sonucunda bulunan t değeri ile Dickey Fuller tablosundaki ilgili katsayı ile karşılaştırılmaktadır. Karşılaştırmadaki temel amaç $\partial=0$ hipotezini test etmektir.

$H_0 = \partial = 0$ Seride birim kök vardır, durağan değildir,

$H_1 = \partial < 0$ Seride birim kök yoktur, seri durağandır sonucu çıkarılmaktadır.

Çıkan sonuca göre H_0 hipotezi kabul ya da ret edilmektedir.

İki değişken arasındaki nedensel ilişkiye ilk defa C. W. J. Granger 1969 yılında değinmiştir. Çalışmasında bağımlı değişkenin öngörüsü, bağımsız değişkenin geçmiş değerleri kullanıldığında, bağımsız değişkenin geçmiş değerleri kullanılmamasına nispeten daha başarılı ise, bağımsız değişken bağımlı değişkenin nedenidir şeklinde hipotez kurmuştur. Bu hipotezi R. F. Engle ile 1987 yılında daha da geliştirerek Engle Granger nedensellik testini bulmuşlardır. Söz konusu ilişkiler arasında nedensellik ilişkisinin tespiti için aşağıdaki eşitlikler kullanılmaktadır.

$$Y_t = \sum_{i=1}^{m} \alpha i Yt - i + \sum_{i=1}^{m} \beta i Yt - i + \varepsilon_{1t} \quad (4)$$

$$X_t = \sum_{i=1}^{m} \theta i Xt - i + \sum_{i=1}^{m} \gamma i Yt - i + \varepsilon_{2t} \quad (5)$$

Yukarıdaki denklemlerde α_i, β_i, θ_i, γi değişkenleri gecikme katsayı değerlerini vermektedir. Bu değerler her iki değişken için de ayrı ayrı hesaplanır. Bu sayede değişkenler arasındaki çift yönlü nedensellik ilişkisi de tespit edilir.

Amprik Bulgular

Tablo 1: Trend ve Sabit Terim İçeren Augmented Dickey Fuller Birim Kök Testi İstatistik Değerleri

Değişken	ADF t İstatistik	%1 Kritik Değer %5 Kritik Değer %10 Kritik Değer	Olasılık Değeri
BUYUME	-3,001051	-4,094550 -3,475305 -3,165046	0,1394
DBUYUME	-7,207555	-4,096614 -3,476275 -3,165610	0,0000
İŞSİZLİK	-4,532224	-4,103198 -3,479367 -3,167404	0,0028

Trend ve sabit terim etkisi içeren 3 numaralı denklemin sonuçlarına göre büyüme değişkeni düzey değerde birim kök içermekte ancak farkı alındıktan sonra birim kök ortadan kalkarak durağan olmaktadır. İşsizlik değişkeni ise düzey değerde durağandır.

Tablo 2: Sabit Terimli Augmented Dickey Fuller Birim Kök İstatistik Değerleri

Değişken	ADF t İstatistik	%1 Kritik Değer %5 Kritik Değer %10 Kritik Değer	Olasılık Değeri
BUYUME	-2,976405	-3,527045 -2,903566 -2,589227	0,0421
İŞSİZLİK	-4,546914	-3,533204 -2,906210 -2,590628	0,0004

Sabit terimin dikkate alındığın 2 numaralı denklemin sonucuna göre hem büyüme hem de işsizlik değişkenleri düzey değerlerinde birim kök içermemekte ve durağan olduğu anlaşılmaktadır. Büyüme değişkeni sabit terim ve trend içeren modelde düzey değerde birim kök içerdiğinden, çalışmaya farkı alınarak dahil edilmiştir.

Değişkenler durağan hale getirildikten sonra, çalışmaya Granger nedensellik analizi ile devam edilmiştir. Granger nedensellik analizi uygulanması için VAR analizi gerektiğinden, değişkenlerin optimal gecikmeleri belirlenmiştir. Akaike ve Hannan Quinn Bilgi Kriterlerine göre 4. gecikme uzunluğu, Schwarz Bilgi Kriterine göre ise 1. gecikme uzunluğu en ideal gecikme uzunluğu olduğu görülmektedir. Ancak Akaike bilgi kriterinin istatistik değeri en küçük olduğu için Akaika Bilgi Kriterinin önerdiği 4.

gecikme ideal gecikme olarak belirlenerek, nedensellik analizi 4. gecikmeye göre yapılmıştır.

Tablo3 : Uygun Gecikme Uzunluğunun Belirlenmesi

Gecikme Uzunluğu	Logl	LR Test İstatistiği	Son Öngörü Hatası	Akaike Bilgi Kriteri	Schwarz Bilgi Kriteri	Hannan Quinn Bilgi Kriteri
0	-295,0796	---	27,84524	9,002412	9,068765	9,028631
1	-276,6623	35,16018	17,99145	8,565526	8,764585*	8,644184
2	-275,7176	1,746310	19,74573	8,658110	8,989876	8,789206
3	-269,1626	11,71957	18,29326	8,580685	9,045157	8,764220
4	-252,6995	28,43632*	12,56204*	8,20014*	8,800193	8,438988*

Uygun gecikme uzunluğundan sonra işsizlik ve büyüme değişkenlerine ilişkini Granger nedensellik analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4: Büyümenin Nedenleri

Değişken	Ki-Kare Değeri	Gecikme Uzunluğu	Olasılık Değeri
İSSİZLİK	11,29686	4	0,0234

İşsizlik değişkeni 4. gecikme uzunluğunda olasılık değeri 0,05 değerinden küçük olarak hesaplanmış ve % 95 güven aralığında büyümenin nedeni olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5: İşsizliğin Nedenleri

Değişken	Ki-Kare Değeri	Gecikme Uzunluğu	Olasılık Değeri
BUYUME	12,57590	4	0,0135

Büyüme değişkeni 4. gecikme uzunluğunda olasılık değeri 0,05 değerinden küçük olarak hesaplanmış ve % 95 güven aralığında büyümenin nedeni olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç ve Yorumlama

Çalışmada 2000 yılı il çeyreği ile 2017 yılı üçüncü çeyreği arası işsizlik ve büyüme verileri incelenerek işsizlik ve büyüme arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Bu kapsamda değişkenler önce durağan hale getirilmiş ve ardından nedensellik analizi yapılmıştır. Yapılan nedensellik analizinde % 95 güven aralığında değişkenler arasında karşılıklı çift yönlü nedensellik tespit edilmiştir.

İşsizlik değişkeni ve büyüme değişkeni arasındaki ilişki istihdam oluşturmayan büyüme kavramının ve Okun Kanununun geçerliliği açısından en sık araştırılan konular arasındadır. Çalışmanın bu iki teorinin geçerliliğinin analizine katkı sağladığı düşünülmektedir. Ayrıca taranan literatürde 2017 yılının üçüncü çeyreğine kadar uzanan zaman serisi ile karşılaşılmadığından, çalışmanın söz konusu teorilerin geçerliliğinin güncellenmesine de katkı sağladığı düşünülmektedir.

Çalışmadan çıkarılan ilk sonuç; işsizlik değişkeni büyümenin nedeni olduğu doğrultusundadır. İşsizlik değişkeninin büyümenin nedeni olması, Arthur Okun tarafından ortaya atılan ve temelde "işsizliğin büyümeyi etkilediği" görüşünü savunan Okun Kanununu doğrulamaktadır. Bu kapsamda söz konusu zaman dilimi içerisinde Türkiye ekonomisinde Okun Kanununun geçerli olduğu düşünülmektedir.

Çalışmadan çıkarılan ikinci sonuç ise ekonomik büyümenin işsizliğin nedeni olduğu noktasındadır. Özellikle krizlerin sık yaşandığı ülkelerde, ekonomik büyüme sonrasında işsizliğin azalmaması ve istihdamın artmaması konusu analiz edilmektedir. Bu durumla Türkiye için bazı zaman aralıklarında literatür taramasında da karşılaşılmıştır. Çalışmada 2000 yılı ilk çeyreği ve 2007 yılı üçüncü çeyreği arasındaki veriler kolektif olarak incelenmiş ve söz konusu zaman diliminde büyümenin işsizliği etkilediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda istihdam oluşturmayan büyüme kavramının, 2000-2017 yıllar arası verileri kesintisiz olarak incelendiğinde, Türkiye'de geçersiz olduğu düşünülmektedir.

Çalışmadan çıkarılan temel sonuç ise ekonomik büyüme üzerine uygulanan politikalar ile işsizliğin azaltılması için uygulanan politikaların birbirini etkilediği ve geniş etki alanına sahip olduğudur. Bu kapsamda, uygulanacak ekonomi politikası belirlenirken, politika etkileri arasındaki etkileşim de dikkate alınarak belirlenmesi, uygulanan ekonomi politikalarının verimlilik ve etkinliğinin artmasına neden olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Akay, H. K., Aklan N. A. ve Çınar M. (2016). "Türkiye Ekonomisinde Ekonomik Büyüme ve İşsizlik", Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Cilt. 14, Sayı:1, 209-226

Altunöz, U. (2015). "Reel Büyüme ve İşsizlik Bağlamında Türkiye İçin Okun Yasası Analizi", Kamuiş, Cilt. 14, Sayı: 1, 29-44.

Arı, A. (2016). "Türkiye'deki Ekonomik Büyüme ve İşsizlik İlişkisinin Analizi: Yeni Bir Eşbütünleşme Testi", Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt. 4, Sayı:4, 57-67

Barışık,S., Çevik , E.İ. ve Çevik, N.K. (2010). "Türkiye'de Okun Yasası, Asimetri İlişkisi ve İstihdam Yaratmayan Büyüme: Markov-Switching Yaklaşımı", Maliye Dergisi Sayı 159., 88-102

Ceylan, S. ve Şahin, B. Y. (2010). "İşsizlik ve Ekonomik Büyüme İlişkisinde Asimetri" Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt. 11, Sayı:2, 157-165.

Dickey, D. A. ve Fuller W. A. (1979). "Distribution of the Estimators for Autoregressive Time Series with a Unit Root", Journal of the American Statistical Association, 74, 427 – 431.

Dickey, D. A. ve Fuller W. A. (1981). "Likelihood Ratio Statistics for Autoregressive Time Series with a Unit Root", Econometrica, Vol. 49, No: 4, 1057-1072

Dücan, E. ve Atay Polat, M (2017), "Kadın İstihdamının Ekonomik Büyümeye Etkisi: OECD Ülkeleri İçin Panel Veri Analizi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 26(1), 155-170

Ener, M., Balan, F. ve Kurt, Ü. (2015). "The Empricial Analysis of the Sectoral Employment and Economic Growth in High Income OECD Countries, International Journal of Economics and Research, Vol. 6, No:3, 75-86

Ekinci, A. (2011), "Doğrudan Yabancı Yatırımların Ekonomik Büyüme ve İstihdama Etkisi: Türkiye Uygulaması (1980-2010)", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 71-96

Eser, Yılmaz B. (2014). "Ekonomik Büyüme ve İşsizlik İlişkisi: Türkiye Örneği", TİSK Akademi, Sayı: 2, 26-47

Erkuş, S., Gemrik, S. ve Aytemiz, L. (2016). "Türkiye'de Büyüme ve İşsizlik İlişkisi: Okun Yasasının Asimetrik Analizi", Scientific Cooperation Fort the Future in Social Sciences İnternational Conference – 2016, 22-23 Eylül Uşak, 135-141

Göçer, İ. (2015). "Okun Yasası: Türkiye Üzerine Bir Uygulama", Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt. 1, Sayı: 1, 1-12

Granger C. W. J. (1969). Investigating Casual Relations By Econometric Models And Cross-Spectral Methods, Econometrica, Vol. 37, 424-438

Işık, H. B., Kılınç E. C. ve Kılınıç Şahbaz N, (2015). "Okun Kanununun Geçerliliğinin OECD Ülkeleri İçin Test Edilmesi", Ekonomik Yaklaşım Dergisi, 1-12

Kanca, O. C., (2012). "Türkiye'de İşsizlik Ve İktisadi Büyüme Arasındaki Nedenselliğin Ampirik Bir Analizi", Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 21, Sayı: 2, 1-18

Karaçor, Z. ve Alptekin, V. (2006). "1980 Sonrası İstikrar Politikaları Işığında Türkiye Ekonomisinin Trend Analizi Yardımıyla Değerlendirilmesi," Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 307-342

Kaya, Soyyiğit, S. (2013), Türkiye'de Savunma Harcamalarının İktisadi Etkileri Üzerine Nedensellik Analizi (1970-2010), Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(2), 17-38

Kılıç C., Savrul Kılınç, B., Topkaya, Ö. ve Özekicioğlu, H., (2013). "Küresel Finansal Krizin Türkiye'nin İnşaat Sektörü Üzerindeki Etkileri", Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt. 5, Sayı: 3, 95-104

Köprücü, Y., Sarıtaş, T. (2017), "Türkiye'de Eğitim ve Ekonomik Büyüme: Eşbütünleşme Yaklaşımı", Optimum Yönetim ve Ekonomi Bilimleri Dergisi, 4(2), 77-89

Köse, Z., (2016). "Türkiye Ekonomisinde 2003-2014 Döneminde Ekonomik Büyüme İşsizlik ve Enflasyon İlişkisi", Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, Cilt. 1, Sayı: 1, 58-76

Okun, A. M. (1962). "Potential GNP: Its Measurement and Significance", American Statistical Association Proceedings of the Business and Economic Statistics Section, 98-104.

Özdemir, B. K. ve Yıldırım, S. (2013). "Türkiye'de Ekonomik Büyüme ve İstihdam Arasındaki Nedensellik İlişkisinin Analizi: Özçıkarımlı Dalgacık Yaklaşımı", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 8, 97-115

Serel, H. ve Özdemir B. S. (2017). " Türkiye'de Kadın İstihdamı ve Ekonomik Büyüme İlişkisi" Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 15(3), 132-148

Şahbaz, A. (2014), "Sabit Sermaye Yatırımları ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Panel Nedensellik Analizi", Niğde Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(1), 1-12

Takım, A. (2010). "Türkiye'de Büyüme ve İşsizlik Arasındaki İlişki Granger Nedensellik Analizi", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 14, No: 2, 1-8

Tiryaki, A., Özkan, H. N. (2011). "Economic Activity and Unmeployment Dynamics in Turkey", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt. 6, Sayı: 2, 173-184

Uras, Ö., (2016). "Türkiye Ekonomisindeki İstihdamsız Büyümenin Ekonometrik Analizi", İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, Sayı: 24, 94-108

Uysal, D. ve Alptekin, V., (2009). "Türkiye Ekonomisinde Büyüme – İşsizlik İlişkisinin Var Modeli Yardımıyla Sınanması (1980 – 2007)", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 25, 69-78

Yılmaz, Ö. G., (2005). "Türkiye Ekonomisinde Büyüme İle İşsizlik Oranları Arasındaki Nedensellik İlişkisi", İstanbul Üniversitesi. Ekonometri ve İstatistik Dergisi, Sayı: 2, 11-29.

Yüksel, S., Oktar, S., (2017). "Okun Yasasının Farklı Gelişme Düzeyindeki Ülkelere İlişkin Ekonometrik Analizi", Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 39, Sayı: 1, 323-332

Validity Of Jobless Growrth In Turkish Economy

Ahmet Tayfur AKCAN
Necmettin Erbakan University
Academy of Applied Sciences
Konya, Turkey
orcid.org/0000-0001-8210-7327
tayfurakcan@hotmail.com

Extensive Summary

The subjects of economic growth and unemployment are the most frequent studied subjects in the field of economics. The main reason of the popularity of there subjects is the fact that they are present among the applied macroeconomic policies. In the globalizing World, while the two of the most important variables among the macroeconomic performance criterion are economic growth and unemployment; the third variable is generally accepted to be the inflation.

One of the focal points is the analysis of the presence of the growth which does not lead to emloyment. The Turkish economy was wounded with the economical crisis of 1999 and the Marmara earthquike and the economy policies have began to lose their functionality since then especially with the effect of the economical crisis of November 2000 and February 2001 which occured in 3 months intervals; economic growth target have not been realized, inflation and unemployment rates have been on the rise trend. The role of the economy policies and legal regulations are high in this stuation. Turkish economy has göne into recession in the last quarter of 2003 and the growth trend which began in 2009 left its place to economic shrinkage. Although a continues growth has occured for that 7 years. There are no decrease in unemployment rates related to the economic growth. While the unemployment ratewas %10,3 in 2002 and 2007 and increased to %11 in 2008.

Economic growth and unemployment rates are the most important macroeconomic performance criteria for countries. Economic growth is ineffective on unemployment and growth that does not create employment is considered to be valid between 2002 and 2008 in Turkey. In this study The Granger causality test was applied to the unemployment and economic growth data for the period 2000Q1 - 2017Q3. Two-way causality relation between two variables was determined. According to the results of the study; The concept of growth to create employment in the said period of time was denied validity for Turkey's economy.

In the scope of this study; the unemployment and growth rates between the first quarter of 2000 and 3rd quarter of 2017 were investigated so as to depict the relationship between unemployment and growth. To do this variables were stabilized primarily and than causality analysis was done. In this causality test; a two way relationship between the variables in the %95 trust intervals.

The relation between the variable of unemployment and growth are among the most frequently studied subjects in terms of the validity of the Okun's Law. The first result acquired from the study is the fact that the variable of unemployment leads to the growth. The fact that the unemployment is the cause of growth; confirms the Okun's Law; which was suggested by Arthur Okun and stated that unemployment impacts the growth. In this context; it is thought that the Okun's Law is valid in Turkish economy in the choosen time period.

Two results concluded from this study is that economic growth is the reason of the unemployment. Especially in the countries where the crises are often experienced, the subject of undiminishing of unemployment and not increasing of employment after economic growth is analysed. This condition is seen in the literature search made for Turkey in certain time intervals.

In this study, the inputs between the first quarter of 2000 and third quarter of 2007 are collectivelly investigated and in the mentioned time period it is confirmed that the growth effects unemployment. In this context, when the input of growth that not lead to employment between the years of 2000-2017 are investigated uninterruptedly, that is thought to be invalid in Turkey.

The basic result concluded from this study is that the policy on the economic growth and the policy decreasing of the unemployment affect one another and they have extensive impact area. In this context, it was thoght that while determining the economic policy to be applied, to determine it considering the interact between policy effects will cause on increasement in the fertility and efficient of the policies.

DOI: 10.20491/isarder.2018.425

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Kamu Ağız ve Diş Sağlığı Merkezlerinin Coğrafi Bölgelere Göre Finansal Performanslarının Değerlendirilmesi*

Assessment of Financial Performance of Public Oral and Dental Health Centers by Geographical Regions

Semih ISLICIK †
Gazi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Sağlık Yönetimi Bölümü
Ankara, Türkiye
orcid.org/0000-0001-9605-6268
ssemihislicik@gmail.com

Cemre Eda YAR
Gazi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Sağlık Yönetimi Bölümü
Ankara, Türkiye
orcid.org/0000-0002-9662-1180
ceyar@gazi.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de kamu sektöründe faaliyet gösteren Ağız ve Diş Sağlığı Merkezleri'nin (ADSM) coğrafi bölgelere göre finansal performanslarının değerlendirilmesi, ayrıca finansal performans düzeylerine etki eden etkenlerin belirlenmesidir. Çalışma amacı doğrultusunda, yedi coğrafi bölgede hizmet veren ve 2014-2015 hesap dönemine ait bilanço ve gelir tablolarına tam olarak ulaşılan toplam 124 ADSM kapsamında bir araştırma yürütülmüştür. Kamu ADSM'lerin finansal tabloları, 14 finansal oran yardımı ile oran analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Oran analizi sonucunda elde edilen verilerin analizi için SPSS paket programı kullanılarak, Kruskal-Wallis ve Mann Whitney-U testleri uygulanmıştır. Çalışma sonucunda, genel olarak ADSM'lerin kısa vadeli borçlarını ödeyebilecek düzeyde işletme sermayesine sahip oldukları, ancak özkaynaklarının yetersiz ve net kar marjlarının negatif düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Coğrafi bölgeler arasında 2014 yılında Akdeniz ve Karadeniz, Marmara ve Ege ile Akdeniz ve Güneydoğu, 2015 yılında ise Akdeniz ve Karadeniz, Marmara ve Karadeniz ile Güneydoğu Anadolu ve Ege bölgeleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kamu, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, Finansal Performans, Finansal Performans Değerlendirmesi, Oran Analizi

Abstract

The aim of this study was to assess the financial performance of Oral and Dental Health Centers (ODHC) operating in the public sector in Turkey by geographic

* Bu çalışma, 15-16 Mart 2018 tarihlerinde Ankara'da gerçekleştirilen "Gazi Akademi Genç Sosyal Bilimciler Sempozyumu"nda sunulan bildirinin gözden geçirilmiş ve genişletilmiş halidir.

† Sorumlu Yazar (Corresponding Author)

regions, also to determine the factors affecting financial performance levels. In direction of the aim of the study, the research was conducted in the scope of a total of 124 ODHCs which provides service in seven geographical regions and of which balance sheet and income statements for the statement period 2014-2015 were completely reached. The financial statements of public ODHCs were analyzed using the ratio analysis method with the help of 14 financial ratios. For the analysis of the data obtained with the ratio analysis, Kruskal-Wallis and Mann Whitney-U tests were used in the SPSS package software. As a result of the study, it was determined that ODHCs generally had a sufficient operational capital to pay their short-term debts, however, their equity were insufficient and net profit margins were at negative level. There were significant differences found among geographical regions: in 2014 between the Mediterranean and Black Sea regions, between the Marmara and Aegean regions and between the Mediterranean and Southeastern regions, and in 2015 between the Mediterranean and Black Sea regions, between the Marmara and Black Sea regions and between the Southeastern Anatolia and Aegean regions.

Keywords: *Public, Oral and Dental Health Center, Financial Performance, Assessment of Financial Performance, Ratio Analysis*

1. Giriş

Türkiye'de 2003 yılında uygulanmaya başlayan Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP) ile sağlık hizmetlerinin sunumu, yönetimi, finansmanı ve organizasyonunda değişiklikler yapılarak, sağlık hizmetlerinin yaygın, hakkaniyetli ve verimli bir biçimde yerine getirilmesi için Sağlık Bakanlığının idari ve işlevsel yapısı değiştirilmiş ve ülke genelinde hem kamu hem de özel sağlık kurumlarının sayısı artırılmıştır. Bununla birlikte, kamu sağlık kurumları arasında yer alan hastaneler ile ADSM'ler, Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu bünyesinde toplanarak, idari ve mali açıdan özerk bir hale getirilmiş ve ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetlerini sunan kamu sağlık kurumlarının idari ve mali nitelikleri ile sayıları değişmiştir. Sağlık sisteminde gerçekleştirilen değişimler ile birlikte, kişilerin ve toplumun ağız ve diş sağlığının korunması, tedavi edilmesi ve geliştirilmesine yönelik hizmetleri sunan ADSM'ler, hastaneler, poliklinikler, eczaneler gibi önemli sağlık kurumları arasında yer almaya başlamıştır.

SDP öncesinde az sayıda sağlık kurumu ve genellikle serbest diş hekimleri tarafından sunulan ağız ve diş sağlığı hizmetleri, SDP'nin uygulamaya geçmesi ile birlikte ülke genelinde yaygınlaştırılarak, ağırlıklı olarak Sağlık Bakanlığına bağlı ADSM'lerde sunulmaya başlamıştır (Aras ve Durukan Köse, 2012, s. 70). Sağlık Bakanlığı Faaliyet Raporuna (2013) göre, 2002 yılında Sağlık Bakanlığına bağlı toplam ADSM sayısı 14'dür. Sağlık Bakanlığı Kamu Hastane Birlikleri: Hizmet ve Yatırım Bilgileri Raporuna (2017) göre 2017 yılında Sağlık Bakanlığına bağlı toplam ADSM sayısı ise 131'dir. Türkiye'de 2002-2017 yıllarını kapsayan son 15 yıllık dönemde, özellikle SDP uygulamasının başlaması ile birlikte ADSM'lerin sayıları artırılarak, kişilere ve topluma yönelik sunulan kamu ağız ve diş sağlığı hizmetleri ülke genelinde yaygın hale getirilmiş ve erişimi kolaylaştırılmıştır.

Türkiye'de ağız ve diş sağlığı hizmetlerinin kişiler ve toplum için kolay erişilebilir olmasının sağlanması ile birlikte, ağız ve diş sağlığı hizmetlerine ayrılan

kaynaklarda artış yaşanmıştır. Sağlık harcamaları içinde ağız ve diş sağlığı hizmetlerine ayrılan kaynağın oranı 2002 yılında % 4,8 iken, söz konusu oran 2013 yılında % 5,3'e yükselmiştir (Öztaş ve diğerleri, 2016, s. 172). Ayrıca, 2002 yılında Sağlık Bakanlığının toplam ağız ve diş sağlığı harcamaları içindeki payı % 21,2 iken, 2013 yılında % 46,5'e yükselmiş, yani Sağlık Bakanlığına bağlı tesislerden kaynaklanan ağız ve diş sağlığı harcamaları nominal olarak 10 kat, reel olarak ise yaklaşık 3 kat artmıştır. Bununla birlikte, toplam sağlık harcamaları içinde kamu ağız ve diş sağlığı harcamalarının payı 2002 yılında %1,1 düzeyinden 2013 yılında % 2,7 düzeyine yükselmiştir (Atasever ve Demiralp, 2015, ss. 232-236). Kısaca, 2002-2013 dönemini kapsayan 12 yıllık süreçte hem kamu ağız ve diş sağlığı hizmetlerine yapılan harcamalar hem de kamu ağız ve diş sağlığı hizmetlerinin Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH) içindeki payı artmıştır. Akar (2014) tarafından gerçekleştirilen "Türkiye'de Ağız Diş Sağlığı Hizmetlerinin Strateji Değerlendirmesi" isimli proje çalışmasında, 2015-2050 yılları arasındaki tüm yılları kapsayacak biçimde kamu ağız ve diş sağlığı hizmetlerine yönelik maliyet hesaplamalarını içeren ekonomik bir değerlendirme yapılmıştır. Değerlendirme raporunda, GSYH'den %5,4 oranı ile OECD ülkeleri arasında sağlığa ayrılan en az payın Türkiye'de olduğu ve toplam sağlık harcamalarından, ağız ve diş sağlığı hizmetlerine ayrılan tutarın (4,2 Milyar TL) %98'den fazlasının tedavi edici ağız ve diş sağlığı hizmetlerine aktarıldığı ifade edilmiştir. Ayrıca, Türkiye'de koruyucu ağız ve diş sağlığı hizmetlerinin sunulması durumunda gerçekleşecek tedavi edici ağız ve diş sağlığı hizmetlerinin toplam maliyetinin 2015 yılında yaklaşık 4,7 milyar TL ile başlayıp, 2050 yılında yaklaşık 5,3 milyar TL'ye ulaşacağı ifade edilmiştir.

Ağız ve diş sağlığı hizmetlerinde kamu ağırlığının hızlı bir biçimde artması ve erişimin kolaylaşması ile birlikte, kişilerin ve toplumun ağız ve diş sağlığı hizmetlerine yönelik beklentileri artmış, ayrıca toplumda ağız ve diş hastalıkları yaygın olarak görülmeye başlamıştır. Söz konusu bu gelişmelere paralel olarak sağlık harcamaları içinde ağız ve diş sağlığı hizmetlerine, özellikle de kamu ağız ve diş sağlığı hizmetlerine ayrılan kaynaklarda artış yaşanmıştır. Bu durum, kaynak kullanımı ile hizmet üretimi ve sunumunda etkinliği ve verimliliği sağlayarak, sağlık hizmeti ihtiyaç ve beklentilerini kaliteli bir biçimde karşılamaları noktasında, sınırlı kaynaklarla faaliyetlerini sürdüren kamu ADSM'leri finansal baskı altına almaktadır. Günümüz koşullarında, rekabet ve finansal baskılar olmak üzere geri ödeme kuruluşlarının maliyet sınırlayıcı politikaları, teknoloji ve insangücü maliyetlerindeki artışlar ile ilaç ve tıbbi malzeme fiyatlarındaki artışlar, sağlık kurumlarının finansal yapılarını güçlü kılmaya zorlamaktadır (Yiğit ve Yiğit, 2016, s. 255). Bu nedenle, sağlık hizmeti arzında önemli fonksiyonu olan ADSM'lerde, finansal uygulamaların, faaliyetlerin ve işlemlerin düzenli olarak izlenmesi, yani finansal performansın ölçülerek finansal durumun değerlendirilmesi gerekmektedir. Finansal performans değerlendirmesi sonucunda elde edilecek bilgiler gelecekte alınacak kararlara (kaynak tahsisi, finansman, yatırım gibi) yön verecek, aynı zamanda yönetici performanslarının değerlendirilmesi sağlayarak, uygulanacak plan ve politikalara ışık tutacaktır. Bu çalışmada, kamu sektöründe faaliyet gösteren ADSM'lerin finansal performanslarının coğrafi bölgelere göre değerlendirilmesi ve finansal performans düzeylerine etki eden etkenlerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki bölümlerinde, öncelikle sağlık kurumlarında finansal performansın değerlendirilmesine yönelik yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalar incelenmiştir. Daha sonra, çalışma amacı doğrultusunda yürütülen araştırmanın metodolojisi hakkında bilgi verilmiş ve araştırma sonucunda elde edilen

bulgular sunulmuştur. Son olarak araştırma sonuçları değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

2. Sağlık Kurumlarında Finansal Performans Değerlendirmesine Yönelik Literatür İncelemesi

Sağlık kurumlarına yönelik gerçekleştirilen finansal performans değerlendirilmesi; finansal durum, yönetici performansı, yatırım, finansman ve kaynak tahsisi kararları üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda olumlu veya olumsuz bir yargıya varılmasını, aynı zamanda planlama faaliyetlerinin etkin bir biçimde yerine getirilmesini sağlamaktadır (Özgülbaş, 2008, s. 122). Sağlık kurumlarının finansal performanslarının analiz edilerek, değerlendirilmesi sürecinde kullanımı kolay ve yaygın olan yöntemler arasında oran analizi yer almaktadır. Finansal analiz aracı olarak ilk defa 1970'li yılların sonuna doğru Amerika Birleşik Devletlerinde (ABD) hastanelerin finansal durumlarının değerlendirilmesi için kullanılan finansal oran analizi yöntemi, 1985 yılında Cleverley ve Rohleder tarafından gerçekleştirilen çalışma ile birlikte, sağlık kurumlarına, özellikle hastanelere ilişkin finansal performansın değerlendirilmesinde daha sık kullanılmaya başlamıştır (Curtis ve Roupas, 2009, s. 204).

Sağlık kurumlarında finansal performans değerlendirilmesi, finansal performans ölçümü ve finansal performans analizi konuları üzerindeki yerli ve yabancı çalışmalar incelendiğinde, oran analizi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen çeşitli çalışmalarla karşılaşılmış, fakat söz konusu çalışmaların ağırlıklı olarak hastaneler kapsamında gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda, Zeller ve diğerleri (1996) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ABD'de kar amacı gütmeyen hastanelerin 1989-1992 dönemine ait finansal tablolarının analiz edilmesinde oran analizi yöntemi kullanılmış ve çalışma sonucunda hastanelerin finansal performanslarının iyileştirilmesi için karlılık, sermaye yapısı, duran varlık ve işletme sermayesi verimliliği gibi unsurlara yönelik öneriler sunulmuştur. Aynı şekilde, Watkins (2000) tarafından kar amacı gütmeyen hastanelere yönelik gerçekleştirilen bir başka çalışmada oran analizi yöntemini kullanılmıştır. ABD'de faaliyet gösteren Hastanelerin 1990-1994 yılları arasındaki dönemlerine ilişkin finansal tablo ve finansal olmayan verilerine ulaşılarak gerçekleştirilen çalışmada, geleneksel finansal oranlar ile finansal olmayan değişkenler arasındaki ilişki incelenmiş, hastanelerin finansal performanslarının ölçüldüğü çalışma sonucunda, borç ödeme gücünün değerlendirilmesinde finansal olmayan bilgilerin oldukça etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Bhat ve Jain (2006) tarafından gerçekleştirilen çalışmada 1999–2004 döneminde Hindistan'da faaliyet gösteren özel hastanelerin finansal performanslarının ölçülmesi amacı ile ilgili dönemlere ait finansal tablolar, finansal oranlar kullanılarak oran analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda düşük karlılık ve faaliyet etkinliğine bağlı olarak, özel hastane sektöründe finansal riskin oldukça yüksek olduğu ifade edilmiştir. Finansal oran analizi yöntemi kullanılarak Morey ve diğerleri (2011) tarafından gerçekleştirilen bir diğer çalışmada, Newyork'da faaliyette bulunan beş hastanenin 1998-2001 dönemi dikkate alınarak finansal sürdürülebilirlikleri ve performansları değerlendirilmiş, çalışma sonucunda ise hastanelerin finansal sürdürülebilirliğinin bulunmadığı, aynı zamanda finansal performanslarının kötü olduğu belirlenmiştir. Lee (2015) tarafından finansal oran analiz yöntemi kullanılarak, Kore'de faaliyet gösteren ulusal üniversite hastanelerinin 2008-2011 hesap dönemine ait finansal tabloları analiz edilmiş ve finansal performansları değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda, hastanelerin varlıklarının azaldığı ve sürekli açık verdikleri tespit edilerek, finansal

performanslarının kötü olduğu ifade edilmiştir. Siedlecki ve diğerleri (2016) tarafından, Polonya, Çek Cumhuriyeti ve Slovakya'da faaliyet gösteren hastaneler üzerinde gerçekleştirilen başka bir çalışmada ise, 2012 yılı baz alınarak kırsal ve kentsel alanlarda faaliyet gösteren hastanelerin finansal durumlarındaki farklılıkların değerlendirilmesi için oran analizi yöntemi kullanılmış ve çalışma sonucunda daha küçük olmalarına rağmen, kırsal hastanelerin daha düşük borç oranları ile daha iyi finansal duruma sahip oldukları tespit edilmiştir.

Türkiye'de sağlık kurumlarında finansal performans değerlendirmesi konusu ile ilgili Kısa ve diğerleri (2000) tarafından bir özel hastane üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, hastanenin 1997–1998 hesap dönemine ait finansal tabloları oran analizi yöntemi ile analiz edilmiş ve çalışma sonucunda hastanenin likidite, alacak ve borç yapısına ilişkin durumunun kötü olduğu belirlenerek, finansal yapıdaki kötüleşme sebebi ile 1999 yılında faaliyetlerine son verildiği ifade edilmiştir. Özgülbaş ve diğerleri (2008) tarafından gerçekleştirilen bir diğer çalışmada, 1994-2005 yıllarında faaliyet gösteren özel hastanelerin finansal performansları, finansal oranlar yardımı ile değerlendirilmiş ve çalışma sonucunda hastanelerin yarısından fazlasının finansal performans düzeylerinin iyi olduğu ve finansal performansın daha yüksek düzeye çıkarılması için likidite gücünün korunması, alacak yönetiminde etkinliğin sağlanması ve finansman stratejilerinin gözden geçirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Aynı şekilde Gider (2011) tarafından özel bir hastanenin 1998-2003 dönemindeki finansal performansı finansal oranlar kullanılarak değerlendirilmiş ve çalışma sonucunda hastanenin finansal krizlerden (2000 ve 2001 krizi) etkilendiği, karlılık düzeyinde düşüş olduğu ve finansal performansın değer yaratıcı unsurlardan etkilendiği tespit edilmiştir. Kamu hastanelerinde finansal performansın değerlendirilmesi amacı ile Ercan ve diğerleri (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, oran analizi yöntemi kullanılarak hastanelerin 2008-2012 dönemindeki finansal performansları ölçülmüştür. Çalışma sonucunda, faaliyet oranlarında iyileşme, faaliyet giderlerinde artış, karlılık oranlarında azalma olduğu ve kaynakların verimsiz kullanıldığı tespit edilmiştir. Diğer çalışmalardan farklı olarak, Yiğit ve Yiğit (2016) tarafından üniversite hastanelerinde finansal sürdürülebilirliğe etki eden faktörleri belirlemek için nicel ve nitel bir araştırma gerçekleştirmiş ve nicel araştırma kapsamında hastanelerin 2013-2014 hesap dönemine ait finansal tabloları oran analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda, üniversite hastanelerinde gelirlerin giderlerden fazla olduğu, finansal oranların standartlara uygun olmadığı ve finansal sürdürülebilirliğin sağlanamadığı belirlenmiştir. Kamu hastanelerinin finansal performanslarının finansal oran analizi yöntemi ile analiz edilerek, değerlendirildiği kapsamlı bir çalışma Sonğur ve diğerleri (2016) tarafından gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamına Türkiye'deki kamu hastanelerinin tamamı alınarak, 2008-2015 yıllarına ait finansal tabloları oran analizi yöntemi ile analiz edilmiş ve analiz sonucunda likidite oranlarında, özellikle dönen varlık düzeyinde azalma olduğu, aynı şekilde özkaynakların azaldığı ve kısa vadeli borçların arttığı fakat dönem net zararlarında iyileşme olduğu tespit edilmiştir.

3. Kamu Ağız ve Diş Sağlığı Merkezlerinin Finansal Performanslarının Değerlendirilmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Türkiye'de faaliyet gösteren kamu ADSM'lerde yapılacak finansal performans değerlendirmesi, kar amacı gütmeyen aynı zamanda kıt kaynaklardan yararlanan

ADSM'lerin finansal durumunu ortaya çıkarmak açısından son derece önemlidir. Kaynakların ne derecede etkin ve verimli kullanıldığının ve mevcut aksaklıkların tespit edilebilmesi, bununla birlikte maliyetlerin düşürülmesi, gelirlerinin maksimize edilmesi ve finansal yönetimde etkinliğin sağlanabilmesi için düzenli olarak finansal performans ölçümlerinin yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın amacı Türkiye'de faaliyet gösteren ADSM'lerin 2014-2015 yıllarına ilişkin finansal performanslarının coğrafi bölgelere göre belirlenmesi ve göreli olarak karşılaştırılmasının yapılmasıdır.

Sağlık kurumlarında finansal performans ölçümü ve değerlendirilmesine yönelik uzun yıllardan beri farklı ülkelerde çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Ancak, yapılan yerli ve yabancı literatür incelemesi sonucunda, özellikle Türkiye'de gerçekleştirilen finansal performans değerlendirmesi çalışmalarının kamu veya özel sektör mülkiyetinde faaliyet gösteren hastaneler ile sınırlı tutulduğu, ADSM'lere yönelik gerçekleştirilen çalışmaların ise yok denecek kadar az olduğu gözlemlenmiştir. Bu nedenle, hem sayılarının hem de kaynak kullanımları ve sağlık harcamaları içindeki paylarının artışı göz önünde bulundurulduğunda, kamu ADSM'lere yönelik gerçekleştirilen bu araştırma sonucunda elde edilen bilgilerin, bu çalışmayı özgün bir hale getireceği düşünülmektedir. Ayrıca, finansal durumlarına yönelik ilgili kişi, kurum ve kuruluşların yararlanabileceği bilgileri sunması açısından, kamu ADSM'lerde finansal performans ölçümü ve değerlendirilmesi konusunda literatürde yer alan boşluğun giderilmesi bu çalışmayı önemli hale getirmektedir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma kapsamını, Türkiye'de 2014 ve 2015 yıllarında Sağlık Bakanlığına bağlı olarak, Akdeniz, Ege, Marmara, Karadeniz, İç Anadolu, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde faaliyet gösteren ADSM'ler oluşturmaktadır. Tablo 1'de, 2014 ve 2015 yıllarında Sağlık Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren ve finansal tablo verilerine tam olarak ulaşılan toplam ADSM sayıları gösterilmektedir.

Tablo 1. 2014 ve 2015 Yıllarına Ait ADSM Sayıları

Yıl	Evren	Ulaşılan ADSM sayısı / Yüzde (%)
2014	137	124 / % 90,5
2015	134	124 / % 92,5

Tablo 1'e göre, araştırma evrenini 2014 yılında toplam 137 ve 2015 yılında toplam 134 ADSM oluşturmaktadır. Ayrıca, 2014 yılı için evrenin %90,5'ine, 2015 yılı için ise evrenin %92,5'ine ulaşıldığı için araştırmada örneklem seçilmemiştir. Bu doğrultuda araştırma, yedi bölgede ağız ve diş sağlığı hizmeti sunan ve 2014-2015 hesap dönemine ait bilanço ve gelir tablolarına tam olarak ulaşılan toplam 124 ADSM ile yürütülmüştür.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Özel sektör mülkiyetinde ve üniversite bünyesinde faaliyet gösteren ADSM'ler ile yapılan görüşmeler sonucunda, finansal tablo verilerine erişilmesi yönünde gerekli izinlerin alınamaması sebebi ile bu araştırma Sağlık Bakanlığına bağlı ADSM'ler ile sınırlı tutulmuştur. Ayrıca, isimlerinin açıklanması konusunda yetkililerden izin alınamaması sebebi ile araştırma kapsamında yer alan ADSM'lerin isimleri kullanılmamıştır. Araştırmada evrenin büyük çoğunluğuna ulaşıldığı için araştırma sonuçlarının genellenebileceği varsayılmıştır. Ayrıca, ADSM'lerin finansal performanslarının değerlendirilmesi için belirlenen finansal oranların yeterli, erişilen

finansal tablolar ile finansal tablo verilerinin ise doğru ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.

3.4. Araştırma Verileri ve Değişkenleri

Kamu ADSM'lere ilişkin finansal performansın değerlendirilmesi için öncelikle Sağlık Bakanlığı Tek Düzen Muhasebe Sistemi Modülü üzerinden erişimi sağlanan 2014 ve 2015 yıllarına ait bilanço ve gelir tablosu verilerinden yararlanılmıştır. Daha sonra, bilanço ve gelir tablosu verileri kullanılarak, araştırma değişkenleri olarak belirlenen çeşitli finansal oranlar hesaplanmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan finansal oranlar, ADSM'lerin finansal performans durumunu net bir şekilde açıklayan, aynı zamanda literatürde kullanımı yaygın olan ve önemli oldukları kabul edilen oranlardan oluşmaktadır. Kullanım amacına göre likidite, faaliyet, finansal yapı ve karlılık olmak üzere dört kategorinin altında belirlenmiş olan 14 finansal oranın ait olduğu kategori ve formülü Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Araştırma Kapsamında Kullanılan Finansal Oranlar

Kategori	Finansal Oranlar
Likidite Oranları	***Cari Oran*** Dönen Varlıklar / Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar (KVYK)
	Asit-test Oranı (Dönen Varlık – (Stoklar + Gelecek Aylara Ait Giderler + Diğer Dönen Varlıklar)) / KVYK
	Nakit Oran Hazır Değerler / KVYK
Faaliyet Oranları	***Alacak Ortalama Tahsil Süresi*** Ticari Alacaklar / (Net Satışlar / 365)
	Stok Devir Hızı Satılan Mal veya Hizmetlerin Maliyeti / Ortalama Stok
	Aktif Devir Hızı Net Satışlar / Aktif Toplamı
	Özkaynak Devir Hızı Net Satışlar / Özkaynak
Finansal Yapı Oranları	KVYK / Pasif Toplamı
	Özkaynaklar / Toplam Yabancı Kaynaklar
	Duran Varlık / Özkaynak
	Dönen Varlıklar / Aktif Toplamı
Kârlılık Oranları	***Aktif Kârlılığı*** Net Kâr /Aktif Toplam
	Özkaynak Kârlılığı Net Kârın / Özkaynaklar
	Net Kâr Marjı Net Kâr / Net Satışlar

Kısa vadeli borç ödeme gücünü gösteren likidite oranları, işletme sermayesi unsurlarının yeterli olup olmadığını tespit etmek için kullanılmaktadır (Gider, 2011, s. 89). Sağlık kurumlarında likidite durumunun kötüleşmesi, borç ödeme gücünün bozulmasına ve satın alma yükümlülüklerinin zamanında yerine getirilememesine sebep olmaktadır (Lee, 2015, s. 312). Faaliyet oranları varlıkların etkinliğini ölçerek, etkin

kullanılıp kullanılmadıklarının değerlendirilmesini sağlamaktadır (Ercan ve Diğ., 2016, s. 60). Sağlık kurumlarında faaliyet oranlarının etkinliği, rekabet gücünün ve yeteneğinin yükselmesine, aynı zamanda finansal performansın artırılmasına imkân vermektedir (Bhat ve Jain, 2006, s. 9). Finansal yapı oranları, sağlık kurumlarında borç ve özkaynak unsurlarını dikkate alarak kaynak yapısına ilişkin durumun değerlendirilmesinde, ayrıca finansman kararlarında kullanılmaktadır. Karlılık oranları ise, yürütülen politikaların ve alınan kararların net sonucunu, aynı zamanda sağlık kurumunun finansal performans düzeyini ve verimli olarak yönetilip yönetilememesinin bir sonucu olarak tatmin edici karlılığa ulaşma düzeyini göstermektedir (Gider, 2011, s. 91).

Likidite, faaliyet, finansal yapı ve karlılık kategorisinde yer alan oranlar, hastanelerin yıllar içinde ve birbirleri arasındaki finansal performanslarının karşılaştırılması için uygun ölçütler olarak, uzun yıllardan beri birçok çalışmada kullanılmaktadır (Curtis ve Roupas, 2009, s. 205). Ayrıca, yatırımcılar, alacaklılar gibi dış paydaşlar ile yatırım, finansman, varlık yönetimine yönelik kararları veren yöneticiler gibi iç paydaşlar tarafından kullanılan gerekli ön şartları sağlayan ölçütler olarak kabul edilmektedir (Lee, 2015, s. 311).

3.5. Araştırma Verilerinin Analizi

Kamu ADSM'lerin finansal performansının ölçülmesinde, geçmişe dönük iki yıllık finansal tabloları oran analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Oran analizi sonucunda elde edilen verilere hangi testlerin uygulanacağını belirlemek için değişken dağılımlarının normalliği Kolmogorov Smirnov testi ile incelenmiştir. Kolmogorov Smirnov testi sonucuna göre tüm değişkenler $p< 0.05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği için değişken dağılımlarının normal olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, 2014-2015 yılları için Türkiye'deki kamuya bağlı ADSM'lerin coğrafi bölgeler arasında finansal performansı etkileyen değişkenler açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti Kruskal-Wallis testi ile belirlenmiştir. Kruskal-Wallis testi ile belirlenen farklılığın hangi coğrafi bölgelerden kaynaklandığını tespit etmek için ise ikili karşılaştırmalarda kullanılan Mann Whitney-U testi uygulanmıştır. Tip 1 hata oranını en aza indirgemek ve coğrafi bölgeler arasındaki anlamlı farklılıkları belirlemek için Mann Whitney-U anlamlılık düzeyi aşağıdaki formülle hesaplanmıştır (Corder ve Foreman, 2014, s. 123).

α = Anlamlılık düzeyi (0,005)
k = Grup sayısı (coğrafi bölge sayısı)
α_B = Yeni (Düzenlenmiş) anlamlılık düzeyi
Formül; $\alpha_B = \frac{\alpha}{k}$

Yukarıdaki formüle göre Mann Whitney-U anlamlılık düzeyi, yedi coğrafi bölge dikkate alınarak, 0,007 ($\alpha_B = \frac{\alpha}{k} = \frac{0,05}{7} = 0,007$) olarak hesaplanmıştır.

Araştırma sürecinde finansal oranların hesaplanması için Microsoft Office Excel 2013 paket programı kullanılmış ve ilgili oranlardan oluşan veri seti analize hazır hale getirilerek, analiz edilmiştir. Finansal oran analizi sonucunda elde edilen verilere Kolmogorov Smirnov, Kruskal-Wallis ve Mann Whitney-U testlerinin uygulanması ise SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programının 22. versiyonu kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

3.6. Araştırma Bulguları

Kamu ADSM'lerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. ADSM'lerin Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımı

Coğrafi Bölgeler	Frekans	%
Akdeniz	15	12,1
Ege	16	12,9
Marmara	27	21,8
Karadeniz	20	16,1
İç Anadolu	21	16,9
Doğu Anadolu	13	10,5
Güneydoğu Anadolu	12	9,7
Toplam	**124**	**100**

Tablo 3'de gösterildiği üzere, araştırma kapsamında toplam 124 ağız ve diş sağlığı merkezi bulunmaktadır. Söz konusu toplam içerisinde ADSM sayısı en fazla Marmara bölgesinde, en az Güneydoğu Anadolu bölgesindedir.

Tablo 4. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Cari Oran ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Likidite Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	Ortalama	p
2014 Cari Oran	Akdeniz	15	89,80	3,53	**,002***
	Ege	16	78,06	2,95	
	Marmara	27	63,30	2,48	
	Karadeniz	20	40,93	1,56	
	İç Anadolu	21	62,40	2,29	
	Doğu Anadolu	13	56,00	2,06	
	Güneydoğu Anadolu	12	49,00	1,79	
Toplam		**124**		**2,38**	
2015 Cari Oran	Akdeniz	15	84,27	2,34	,063
	Ege	16	63,78	1,52	
	Marmara	27	65,52	1,56	
	Karadeniz	20	43,40	,91	
	İç Anadolu	21	57,86	1,67	
	Doğu Anadolu	13	67,35	1,64	
	Güneydoğu Anadolu	12	61,50	1,42	
Toplam		**124**		**1,56**	

p<0,05

Tablo 4'de yer alan 2014 ve 2015 yıllarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında cari oran sıralamalar ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p=0,002<0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Karadeniz ve Akdeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p= 0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Cari oran düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Akdeniz (89,80), en düşük ortalama sırasının ise Karadeniz (40,93) bölgesinde olduğu belirlenmiştir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında cari oran sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır (p= 0,06> 0,05).

Tablo 5. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Asit Test Oranı ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Likidite Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Asit-Test Oranı	Akdeniz	15	90,20	3,23	**,002***
	Ege	16	78,84	2,66	
	Marmara	27	62,91	2,17	
	Karadeniz	20	41,60	1,30	
	İç Anadolu	21	61,71	2,01	
	Doğu Anadolu	13	55,42	1,77	
	Güneydoğu Anadolu	12	49,04	1,54	
Toplam		**124**		**2,09**	
2015 Asit-Test Oranı	Akdeniz	15	83,87	2,07	,072
	Ege	16	64,31	1,28	
	Marmara	27	65,20	1,27	
	Karadeniz	20	43,55	,66	
	İç Anadolu	21	59,05	1,43	
	Doğu Anadolu	13	67,46	1,36	
	Güneydoğu Anadolu	12	59,54	1,16	
Toplam		**124**		**1,30**	

p<0,05

Tablo 5'de yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında asit-test oranı sıralamalar ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p=0,02< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Karadeniz ve Akdeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p= 0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Asit-test oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Akdeniz (90,20), en düşük ortalama sırasının ise Karadeniz (41,60) bölgesinde olduğu belirlenmiştir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında asit-test oranı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır (p= 0,072> 0,05).

Tablo 6. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Nakit Oran ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Likidite Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Nakit Oran	Akdeniz	15	65,70	,49	**,024***
	Ege	16	45,31	,12	
	Marmara	27	78,09	,39	
	Karadeniz	20	50,08	,27	
	İç Anadolu	21	72,95	,36	
	Doğu Anadolu	13	61,54	,33	
	Güneydoğu Anadolu	12	49,79	,29	
Toplam		**124**		**,33**	
2015 Nakit Oran	Akdeniz	15	66,40	,39	**,006***
	Ege	16	56,22	,15	
	Marmara	27	84,37	,33	
	Karadeniz	20	44,85	,22	
	İç Anadolu	21	64,55	,26	
	Doğu Anadolu	13	59,58	,23	
	Güneydoğu Anadolu	12	45,79	,10	
Toplam		**124**		**,25**	

p<0,05

Tablo 6'da yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında nakit oranı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p= 0,024< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Ege ve Marmara bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,001< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Nakit oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Marmara (78,09), en düşük ortalama sırasının ise Ege (45,31) bölgesinde olduğu görülmektedir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında nakit oranı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (p= 0,006< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre ise söz konusu farklılığın Karadeniz ve Marmara bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,002< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Nakit oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Marmara (84,37), en düşük ortalama sırasının ise Karadeniz (44,85) bölgesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 7. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Alacak Tahsil Süresi ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Faaliyet Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Alacak Tahsil Süresi	Akdeniz	15	95,53	96,92	,007*
	Ege	16	89,47	89,89	
	Marmara	27	55,48	55,93	
	Karadeniz	20	44,00	44,74	
	İç Anadolu	21	52,10	52,79	
	Doğu Anadolu	13	56,38	57,37	
	Güneydoğu Anadolu	12	56,71	56,77	
Toplam		**124**		**63,17**	
2015 Alacak Tahsil Süresi	Akdeniz	15	88,60	59,43	,001*
	Ege	16	84,19	55,44	
	Marmara	27	61,89	36,98	
	Karadeniz	20	39,90	21,60	
	İç Anadolu	21	54,45	32,23	
	Doğu Anadolu	13	58,31	34,27	
	Güneydoğu Anadolu	12	58,63	34,87	
Toplam		**124**		**38,30**	

p<0,05

Tablo 7'de yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında alacak tahsil süresi ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p= 0,007< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Alacak tahsil süresi düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Akdeniz (95,53), en düşük ortalama sırasının ise Karadeniz (44,00) bölgesinde olduğu görülmektedir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında alacak tahsil süresi sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (p= 0,001< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre ise söz konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Alacak tahsil süresi düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Akdeniz (88,60), en düşük ortalama sırasının ise Karadeniz (39,90) bölgesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 8. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Stok Devir Hızı ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Faaliyet Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Stok Devir Hızı	Akdeniz	15	63,93	54,09	,839
	Ege	16	60,97	51,49	
	Marmara	27	60,80	57,53	
	Karadeniz	20	73,60	59,73	
	İç Anadolu	21	60,81	50,12	
	Doğu Anadolu	13	59,15	53,52	
	Güneydoğu Anadolu	12	54,67	54,31	
Toplam		**124**		**54,70**	
2015 Stok Devir Hızı	Akdeniz	15	66,53	60,59	,751
	Ege	16	61,31	56,93	
	Marmara	27	54,93	52,13	
	Karadeniz	20	63,15	57,71	
	İç Anadolu	21	70,71	60,61	
	Doğu Anadolu	13	68,23	59,27	
	Güneydoğu Anadolu	12	54,42	57,56	
Toplam		**124**		**57,38**	

Tablo 8'de yer alan 2014 ve 2015 yıllarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, her iki yılda da stok devir hızı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir (p> 0,05).

Tablo 9. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Aktif Devir Hızı ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Faaliyet Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Aktif Devir Hızı	Akdeniz	15	29,07	2,96	**,000***
	Ege	16	40,38	3,27	
	Marmara	27	73,22	4,43	
	Karadeniz	20	82,28	5,28	
	İç Anadolu	21	70,24	5,06	
	Doğu Anadolu	13	67,81	4,52	
	Güneydoğu Anadolu	12	57,42	4,25	
Toplam		**124**		**4,34**	
2015 Aktif Devir Hızı	Akdeniz	15	36,67	4,25	**,005***
	Ege	16	45,81	4,82	
	Marmara	27	65,00	6,46	
	Karadeniz	20	81,75	8,58	
	İç Anadolu	21	71,67	7,54	
	Doğu Anadolu	13	66,35	6,29	
	Güneydoğu Anadolu	12	59,13	6,30	
Toplam		**124**		**6,47**	

p<0,05

Tablo 9'da yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında aktif devir hızı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p= 0,000< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz

konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Aktif devir hızı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Karadeniz (82,28), en düşük ortalama sırasının ise Akdeniz (29,07) bölgesinde olduğu görülmektedir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında aktif devir hızı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (p= 0,005< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre ise söz konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Aktif devir hızı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Karadeniz (81,75), en düşük ortalama sırasının ise Akdeniz (36,67) bölgesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 10. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Özkaynak Devir Hızı ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Faaliyet Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Özkaynak Devir Hızı	Akdeniz	15	33,73	3,99	**,003***
	Ege	16	45,94	4,63	
	Marmara	27	74,44	9,08	
	Karadeniz	20	76,10	13,14	
	İç Anadolu	21	60,60	6,61	
	Doğu Anadolu	13	70,23	8,12	
	Güneydoğu Anadolu	12	65,96	7,95	
Toplam		**124**		**7,92**	
2015 Özkaynak Devir Hızı	Akdeniz	15	55,33	7,36	,173
	Ege	16	64,84	19,10	
	Marmara	27	65,17	20,59	
	Karadeniz	20	66,68	17,74	
	İç Anadolu	21	54,38	5,37	
	Doğu Anadolu	13	83,69	30,29	
	Güneydoğu Anadolu	12	46,63	-25,18	
Toplam		**124**		**12,35**	

p<0,05

Tablo 10'da yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında özkaynak devir hızı sıralamalar ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p= 0,03< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Karadeniz ve Akdeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p= 0,002< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Özkaynak devir hızı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Karadeniz (76,10), en düşük ortalama sırasının ise Akdeniz (33,73) bölgesinde olduğu belirlenmiştir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında özkaynak devir hızı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır (p= 0,173> 0,05).

Tablo 11. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları KVYK/Pasif ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Finansal Yapı Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 K.V.Y.K / Pasif	Akdeniz	15	36,90	,28	**,008***
	Ege	16	47,72	,34	
	Marmara	27	63,65	,85	
	Karadeniz	20	81,50	,89	
	İç Anadolu	21	62,55	,82	
	Doğu Anadolu	13	67,96	,50	
	Güneydoğu Anadolu	12	73,96	1,07	
Toplam		**124**		**,70**	
2015 K.V.Y.K / Pasif	Akdeniz	15	37,73	,50	**,037***
	Ege	16	62,94	1,01	
	Marmara	27	60,93	,69	
	Karadeniz	20	80,80	1,33	
	İç Anadolu	21	68,26	1,51	
	Doğu Anadolu	13	55,58	,69	
	Güneydoğu Anadolu	12	63,33	1,13	
Toplam		**124**		**,99**	

p<0,05

Tablo 11'de yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında K.V.Y.K / Pasif oranı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p= 0,008< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). K.V.Y.K / Pasif oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Karadeniz (81,50), en düşük ortalama sırasının ise Akdeniz (36,90) bölgesinde olduğu görülmektedir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında aktif devir hızı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (p= 0,037< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre ise söz konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,001< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). K.V.Y.K / Pasif oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Karadeniz (80,80), en düşük ortalama sırasının ise Akdeniz (37,73) bölgesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 12. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Özkaynak/Borçlar ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Finansal Yapı Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Özkaynak / Borç	Akdeniz	15	88,07	3,03	**,007***
	Ege	16	77,63	2,42	
	Marmara	27	61,17	1,88	
	Karadeniz	20	43,50	1,01	
	İç Anadolu	21	62,52	1,75	
	Doğu Anadolu	13	57,15	1,56	
	Güneydoğu Anadolu	12	50,79	1,33	
Toplam		**124**		**1,84**	

2015 Özkaynak / Borç	Akdeniz	15	87,37	1,82	**,035***
	Ege	16	61,94	,87	
	Marmara	27	64,13	,94	
	Karadeniz	20	44,13	,28	
	İç Anadolu	21	56,74	,97	
	Doğu Anadolu	13	69,65	1,17	
	Güneydoğu Anadolu	12	61,46	,89	
Toplam		**124**		**,96**	

p<0,05

Tablo 12'de yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında Özkaynak / Borç oranı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p= 0,007< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Özkaynak / Borç oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Akdeniz (88,07), en düşük ortalama sırasının ise Akdeniz Akdeniz (43,50) bölgesinde olduğu görülmektedir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında aktif devir hızı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (p= 0,035< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre ise söz konusu farklılığın Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p=0,001< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Özkaynak / Borç oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Akdeniz (87,37), en düşük ortalama sırasının ise Karadeniz (44,13) bölgesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 13. **ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Duran Varlık/Özkaynak ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları**

Finansal Yapı Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Duran Varlık / Özkaynak	Akdeniz	15	60,47	,24	,506
	Ege	16	68,63	,24	
	Marmara	27	63,33	,37	
	Karadeniz	20	57,80	-,77	
	İç Anadolu	21	54,17	-,02	
	Doğu Anadolu	13	80,15	-,05	
	Güneydoğu Anadolu	12	58,29	-,18	
Toplam		**124**		**-,01**	
2015 Duran Varlık / Özkaynak	Akdeniz	15	66,83	,56	,379
	Ege	16	56,78	,85	
	Marmara	27	74,96	6,27	
	Karadeniz	20	52,28	-,32	
	İç Anadolu	21	56,26	,50	
	Doğu Anadolu	13	67,08	,69	
	Güneydoğu Anadolu	12	59,67	-1,29	
Toplam		**124**		**1,52**	

Tablo 13'de yer alan 2014 ve 2015 yıllarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, her iki yılda da Duran Varlık / Özkaynak oranı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir (p> 0,05).

Tablo 14. ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Dönen Varlık/Aktif ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi

Fin. Yapı Oran.	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Dönen Varlık / Aktif	Akdeniz	15	82,47	,86	**,011***
	Ege	16	76,38	,86	
	Marmara	27	66,87	,82	
	Karadeniz	20	44,38	,70	
	İç Anadolu	21	64,81	,79	
	Doğu Anadolu	13	55,42	,78	
	Güneydoğu Anadolu	12	43,04	,66	
Toplam		**124**		**,79**	
2015 Dönen Varlık / Aktif	Akdeniz	15	77,90	,77	,260
	Ege	16	65,22	,72	
	Marmara	27	65,74	,76	
	Karadeniz	20	48,10	,67	
	İç Anadolu	21	67,55	,76	
	Doğu Anadolu	13	54,58	,71	
	Güneydoğu Anadolu	12	56,08	,68	
Toplam		**124**		**,73**	

p<0,05

Tablo 14'de yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında Dönen Varlık / Aktif oranı sıralamalar ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (p= 0,011< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Güneydoğu ve Akdeniz bölgeleri arasında gerçekleştiği (p= 0,069< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Dönen Varlık / Aktif oranı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Akdeniz (82,47), en düşük ortalama sırasının ise Güneydoğu Anadolu (43,04) bölgesinde olduğu belirlenmiştir. Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında Dönen Varlık / Aktif oranı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır (p= 0,26> 0,05).

Tablo 15. Adsm'lerin 2014-2015 Yılları Net Kar Marjı ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Karlılık Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Net Kar Marjı	Akdeniz	15	60,40	-,16	,642
	Ege	16	61,06	-,22	
	Marmara	27	73,00	-,13	
	Karadeniz	20	55,20	-,25	
	İç Anadolu	21	63,71	-,19	
	Doğu Anadolu	13	63,77	-,22	
	Güneydoğu Anadolu	12	52,08	-,34	
Toplam		**124**		**-,20**	
2015 Net Kar Marjı	Akdeniz	15	53,40	-,19	**,014***
	Ege	16	37,56	-,28	
	Marmara	27	66,63	-,09	
	Karadeniz	20	67,75	-,11	
	İç Anadolu	21	59,33	-,16	
	Doğu Anadolu	13	68,92	-,10	
	Güneydoğu Anadolu	12	87,67	-,01	
Toplam		**124**		**-,14**	

p<0,05

Tablo 15'de yer alan Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, 2014 yılında net kar marjı sıralamalar ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir (p= 0,642> 0,05). Ancak, Kruskal Wallis-H Testi sonucuna göre 2015 yılında net kar marjı sıralamalar ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (p= 0,014< 0,05). Mann Whitney-U testi sonucuna göre söz konusu farklılığın Güneydoğu ve Ege bölgeleri arasında gerçekleştiği (p= 0,000< 0,007) tespit edilmiştir (Bkz. Ek 1). Net kar marjı düzeyi açısından en yüksek ortalama sırasının Güneydoğu Anadolu (87,67), en düşük ortalama sırasının ise Güneydoğu Ege (37,56) bölgesinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 16. **ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Aktif Karlılık ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi Sonuçları**

Karlılık Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Aktif Karlılık	Akdeniz	15	68,93	-,43	,477
	Ege	16	68,34	-,45	
	Marmara	27	70,33	-1,13	
	Karadeniz	20	49,50	-1,18	
	İç Anadolu	21	60,31	-,96	
	Doğu Anadolu	13	62,88	-,77	
	Güneydoğu Anadolu	12	54,13	-1,44	
Toplam		**124**			
2015 Aktif Karlılık	Akdeniz	15	60,00	-,68	,129
	Ege	16	45,09	-1,23	
	Marmara	27	67,69	-,32	
	Karadeniz	20	61,35	-,65	
	İç Anadolu	21	56,12	-1,08	
	Doğu Anadolu	13	67,69	-,50	
	Güneydoğu Anadolu	12	84,63	-,11	
Toplam		**124**		**-,66**	

Tablo 16'da yer alan 2014 ve 2015 yıllarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, her iki yılda da aktif karlılık oranı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p> 0,05).

Tablo 17. **ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Özkaynak Karlılık ile Coğrafi Bölgeler Arasındaki İlişki: Kruskal Wallis Testi**

Karlılık Oranları	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	$\overline{X}$	p
2014 Özkaynak Karlılık	Akdeniz	15	52,73	-,72	,289
	Ege	16	49,19	-,87	
	Marmara	27	68,37	-1,31	
	Karadeniz	20	67,30	3,20	
	İç Anadolu	21	65,79	,04	
	Doğu Anadolu	13	52,46	4,68	
	Güneydoğu Anadolu	12	76,38	5,58	
Toplam		**124**		**1,06**	
	Akdeniz	15	50,70	-1,91	,109
	Ege	16	59,25	-5,11	

2015 Özkaynak Karlılık	Marmara	27	50,89	-2,33	
	Karadeniz	20	76,60	,89	
	İç Anadolu	21	73,07	,48	
	Doğu Anadolu	13	70,58	-1,08	
	Güneydoğu Anadolu	12	56,96	-,68	
Toplam		**124**		**-1,35**	

Tablo 17'de yer alan 2014 ve 2015 yıllarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi sonuçları incelendiğinde, her iki yılda da özkaynak karlılık oranı ortalamalarının coğrafi bölgelere göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p > 0,05$).

4. Sonuç ve Öneriler

Türkiye'de kamu sektöründe faaliyet gösteren ADSM'lerin 2014-2015 yıllarına ilişkin finansal performanslarının coğrafi bölgelere göre belirlenerek, göreli olarak karşılaştırmalarının yapılması ve performanslarının değerlendirilmesi amacı ile gerçekleştirilen bu çalışmada, kamu ADSM'lerin büyük çoğunluğunun finansal tabloları bir bütün olarak değerlendirilmiş ve finansal açıdan analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, 2014 ve 2015 yıllarında ADSM'lerin genel ortalamalarının likidite oranları açısından kabul edilebilir düzeyde olduğu belirlenerek, kısa vadeli borçlarını ödeyebilecek kadar işletme sermayesine sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu nedenle, her iki yıl için de ADSM'lerin işletme sermayeleri yeterli düzeyde olduğu için kısa vadeli borçlarını ödeme güçleri bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Faaliyet oranları incelendiğinde, özkaynak devir hızı haricinde diğer faaliyet oranlarının oldukça iyi düzeyde olduğu, yani ADSM'lerin sağlık hizmeti üretimi ve sunumunda varlıklarını etkili kullandıkları görülmektedir. Her iki yıl için de özkaynak devir hızının normalin çok üzerinde olması, ADSM'lerin özkaynaklarının yetersiz olduğunu ve ağırlıklı olarak yabancı kaynaklardan yararlandıklarını göstermektedir. Finansal yapı oranları açısından ADSM'lerin özkaynaknak yetersizliği nedeni ile pasif toplamı içerisinde uzun vadeli borçları bulunmadığı için kısa vadeli borçlarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, her iki yıl için aktif toplamı içerisinde dönen varlıkların payı daha fazla olmakla birlikte, 2015 yılında duran varlıklara yapılan yatırımın ve duran varlık düzeyinin arttığı belirlenmiştir. Karlılık oranları incelendiğinde ise her iki yılda karlılık oranlarının düşük olduğu, buna bağlı olarak ADSM'lerin karlılıklarının yeterli düzeyde olmadığı ve karlı çalışmadıkları tespit edilmiştir.

ADSM'lerin finansal performanslarına yönelik yapılan değerlendirme sonucunda; dönen varlıklarının kısa vadeli borçlarını karşılamaya yetecek düzeyde, alacak tahsil sürelerinin kısa ve stok devir hızlarının yüksek olmasına rağmen, karlılık açısından yetersiz oldukları tespit edilmiştir. Bu durum, kamu mülkiyetinde faaliyet gösteren sağlık kurumları olmaları sebebi ile kamu desteğinden yararlanarak, borçların ödenmesinde kamudan fon sağladıklarını, yani kar elde etmemelerine rağmen borçlarını ödeyebildiklerini göstermektedir. Bununla birlikte, kamu desteği sebebi ile dönen varlıklarının yüksek olması ve likidite yapılarının iyi olmasına rağmen atıl dönen varlık bulundurulmasına, aynı zamanda verimliliğin ve karlılığın düşmesine sebep olmaktadır. Kamu ADSM'lerin atıl dönen varlığa sahip olmaları, kamu desteği ile sadece borçlarını ödediklerini ve sermaye artırımına gitmediklerini göstermektedir. Bu durum ise, özkaynak yetersizliğine, özkaynak karlılığının negatif değer almasına ve ADSM'lerde verimliliğin düşmesine sebep olmaktadır. Ayrıca, 2015 yılında duran varlık düzeyinde

meydana gelen artışın, sağlık politikaları çerçevesinde kapasite artırımına bağlı olarak gerçekleştiği ifade edilebilir. Genel olarak, 2014 ve 2015 yılları dikkate alındığında Türkiye'de faaliyet gösteren kamu ADSM'lerin özkaynak yetersizlikleri dikkat çekmektedir. Bu nedenle, tüm ADSM'lerde özkaynakların artırılarak güçlendirilmesi ve özkaynak yönetimine önem verilmesi, bununla birlikte atıl durumda olan dönen varlıkların daha verimli kullanılması ve nakit yaratacak unsurlara yatırım yapılması önem arz etmektedir.

Kamu ADSM'lerin ait olduğu coğrafi bölgelerin karşılaştırılmasına yönelik yapılan analiz sonuçlarına göre 2014 yılında Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında likidite, faaliyet ve finansal yapı kategorileri açısından anlamlı bir farklılık bulunmuş olup, söz konusu farklılığın cari oran, asit–test oranı, alacak tahsil süresi, aktif devir hızı, özkaynak devir hızı, KVYK/Pasif, ve Özkaynak/Borç oranlarından kaynaklandığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde, Akdeniz ve Karadeniz bölgeleri arasında 2015 yılında likidite, faaliyet, finansal yapı ve karlılık kategorileri açısından anlamlı bir farklılık bulunmuş olup, söz konusu farklılığın nakit oranı, alacak tahsil süresi, aktif devir hızı, KVYK/Pasif, Özkaynak/Borçlar ve net kar marjı oranlarından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

2014 yılında Akdeniz bölgesinin, Karadeniz bölgesine göre cari ve asit test oranı düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmesine rağmen her iki bölge içinde ilgili oranların yeterli düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alacak tahsil süresi oranı incelendiğinde Karadeniz bölgesinin, Akdeniz bölgesine göre alacaklarını düzenli ve daha kısa sürede tahsil ettiği belirlenmiştir. Bu nedenle, Akdeniz bölgesinde alacaklarının daha kısa sürede tahsil edilmesine yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir. Aktif devir ve özkaynak devir hızları incelendiğinde Karadeniz Bölgesinin, Akdeniz bölgesine göre varlıklarını ve özkaynaklarını daha verimli kullandığı tespit edilmiştir. Bu durumda, Akdeniz bölgesinde varlık ve kaynak yönetimine yönelik faaliyetlere daha fazla önem verilmesi gerekmektedir. Her iki bölgenin finansal yapısına ilişkin KVYK/Pasif ve Özkaynak/Borç oranları incelendiğinde ise Karadeniz bölgesinin Akdeniz bölgesine göre varlıklarının büyük çoğunluğunu kısa vadeli yabancı kaynaklar ile finanse ettiği, fakat finansal yeterlilik açısından Akdeniz bölgesinin, Karadeniz bölgesine göre borç ödeme gücünün daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 2015 yılına ilişkin alacak tahsil süresi ve Özkaynak/Borçlar oranları incelendiğinde ise Karadeniz bölgesinin, Akdeniz bölgesine göre alacaklarını daha kısa sürede tahsil ettiği belirlenmiştir. Bu nedenle, 2014 yılı için ifade edildiği gibi 2015 yılı için de Akdeniz bölgesinde alacaklarının daha kısa sürede tahsil edilmesine yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir. Bununla birlikte, Akdeniz bölgesinin Karadeniz bölgesine göre finansal yeterliliğinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ancak, Aktif devir hızı ve KVYK/Pasif oranları incelendiğinde Karadeniz bölgesinin, Akdeniz bölgesine göre varlıklarını daha verimli kullandığı ve varlıklarının finansmanında ağırlıklı olarak kısa vadeli yabancı kaynaklara başvurduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar dikkate alındığında, Akdeniz bölgesinde aktif yönetimine daha fazla önem verilmesi, ayrıca kaynak yönetiminde özkaynaklara göre maliyet yükü daha az olan KVYK'ye başvurması gerekmektedir.

Kamu ADSM'lerin coğrafi bölgelerin karşılaştırılması sonucunda 2014 yılında Marmara ve Ege bölgeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Söz konusu farklılığa neden olan etmenin nakit oranı olduğu ve nakit oranı düzeyinin Marmara bölgesinde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda, Ege bölgesinde daha

fazla nakit sıkıntısı yaşandığı ifade edilebilir. Bu nedenle, Ege bölgesinde nakit yönetiminin daha etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi ve nakit yaratan varlık unsurlarına yatırım yapılması gerekmektedir. 2015 yılında ise Marmara ve Karadeniz bölgeleri arasında nakit oranı açısından anlamlı bir farklılık bulunmuş olup, nakit oranı düzeyinin Marmara bölgesinde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ancak, Karadeniz bölgesinde nakit sıkıntısı yaşanmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Akdeniz ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri arasında, 2014 yılında Dönen Varlık/Aktif oranı açısından anlamlı bir farklılık bulunmuş olup, ilgili oranın Akdeniz bölgesinde daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda, Güneydoğu Anadolu bölgesinde duran varlıklara daha fazla yatırım yapıldığı ve duran varlık düzeyinin daha yüksek olduğu ifade edilebilmektedir. Ayrıca, sağlık politikaları kapsamında Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde ağız ve diş sağlığı hizmetlerine ulaşımın yaygınlaştırılması amacı ile kapasite artırımına yönelik çalışmaların yapıldığı söylenebilir. Elde edilen sonuçlara göre, Güneydoğu Anadolu bölgesinde dönen varlık yönetimine ağırlık verilerek, dönen varlık unsurlarının artırılması gerektiği ifade edilebilmektedir.

Kamu ADSM'lerin coğrafi bölgelerin karşılaştırılması sonucunda 2015 yılında Güneydoğu Anadolu ve Ege bölgeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Söz konusu farklılığın net kar marjı oranından kaynaklandığı, ayrıca her iki bölgede de karlılığın yeterli düzeyde olmadığı ve zarar edildiği tespit edilmiştir. Ancak, net kar marjı dikkate alındığında Ege bölgesinde tespit edilen zararın daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Her iki bölgede de, varlık ve özkaynak yönetimine önem verilerek, söz konusu unsurların etkin ve verimli bir şekilde kullanılması ve karlılığın artırılması gerekmektedir.

Bu çalışma sonucunda, kamu ADSM yöneticilerinin aynı zamanda sağlık ile ilgili tüm paydaşların yararlanabileceği finansal bilgiler elde edilmiştir. Türkiye'de kamu ve özel sektör mülkiyetinde faaliyet gösteren sağlık kurumlarına yönelik finansal bilgilere erişimin zorluğu ve sınırlılığı dikkate alındığında, daha sonra yapılacak çalışmalarda kamu sektörü ile birlikte özel sektör mülkiyetinde faaliyet gösteren ADSM'lerin dahil edildiği daha kapsamlı araştırmaların gerçekleştirilmesi, Türkiye genelini yansıtacak önemli finansal bilgilere ulaşılması açısından faydalı olacaktır.

Kaynakça

Akar, Ç. (2014). Türkiye'de Ağız-Diş Sağlığı Hizmetlerinin Strateji Değerlendirmesi, Türk Dişhekimleri Birliği Yayınları, Ankara.

Aras, A. ve Durukan Köse, S. (2012). "Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde Birim Maliyetlerin Sağlık Uygulama Tebliği İle Karşılaştırılması", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt. 15, Sayı.2, 69-82.

Atasever, M. ve Demiralp, K.Ö. (2015). Türkiyede Ağız-Diş Sağlığı ve Dental Görüntüleme Hizmetleri, Ayrıntı Basımevi, Ankara.

Bhat, R. and Jain, N. 2006. Financial Performance of Private Sector Hospitals in India: Some Further Evidence, Indian Institute of Management, Research and Publication, India.

Corder, G. W. and Foreman, D. I. (2014). Nonparametric Statistic: A Step-By-Step Approach. Jonh Wiley & Sons, New Jersey.

Curtis, P. and Roupas, T. A. (2009). "Health Care Finance, the Performance of Public Hospitals and Financial Statement Analysis". European Research Studies, Vol. 12, No. 4, 199-2012.

Ercan, C., Dayı, F. ve Akdem, E (2013). "Kamu Sağlık İşletmelerinde Finansal Performans Değerlemesi: Kamu Hastaneleri Birlikleri Üzerine Bir Uygulama", Asia Minor Studies, Cilt.1, Sayı. 2, 54-71.

Gider, Ö (2011). "Ekonomik Kriz Dönemlerinin Özel Hastanelere Etkileri: Bir Özel Hastanenin Oran Analizleri Yöntemiyle Finansal Performansına Bakış", Öneri Dergisi, Cilt. 9, No. 36, 87-103.

Kisa, A., Ozgulbas, N. and Akinci, F. (2000, January). "Financial Crises of A Private Turkish Hospital: A Case Study", In Allied Academies International Conference. International Academy for Case Studies. Proceedings, Vol. 7, No. 1, p. 63, Jordan Whitney Enterprises, Inc.

Lee, M. (2015). "Financial Analysis of National University Hospitals in Korea", Osong Public Health and Research Perspectives, Vol. 6, No. 5, 310-317.

Morey, J., Scherzer, G. and Varshney, S. (2011). "Predicting Financial Distress and Bankruptcy for Hospitals", Journal of Business and Economics Research (JBER), Vol. 2, No. 9, 89-96.

Özgülbaş, N., Koyuncugil, A.S., Duman, R. ve Hatipoğlu, B. (2008). "Özel Hastane Sektörünün Finansal Değerlendirmesi", Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı.40, 120-131.

Öztaş, D., Demiralp, K.Ö., Bozcuk Güzeldemirci., Üstü, Y., Doğusan, A.R., Karahan, S., Arı, H. O., Özgül, E., Kartal, İ. ve Uğurlu, M. (21016). "Türkiye'de Ağız ve Diş Sağlığı Merkezlerindeki Hizmetlerin Finansmanı ve Harcamaların Değerlendirilmesi", Ankara Medicam Journal, Cilt.16, Sayı.2, 170-181.

Sağlık Bakanlığı (2013). Faaliyet Raporu 2013, Sağlık Bakanlığı Yayını, Ankara.

Sağlık Bakanlığı (2017). Kamu Hastaneleri Birlikleri: Hizmet ve Yatırım Bilgileri-2017. Sağlık Bakanlığı Yayını, Ankara.

Siedlecki, R., Bem, A., Ucieklak-Jeż, P. and Prędkiewicz, P. (2016). "Rural Versus Urban Hospitals in Poland.Hospital's Financial Health Assessment", Procedia-Social and Behavioral Sciences, No. 220, 444-451

Watkins, A. L.(2000). "Hospital Financial Ratio Classification Patterns Revisited: Upon Considering Nonfinancial Information". Journal of Accounting and Public Policy, Vol. 19, No. 1, 73-95.

Yiğit, V. ve Yiğit, A. (2016). "Üniversite Hastanelerinin Finansal Sürdürülebilirliği". Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.8, Sayı.16, 253-273.

Zeller, T. L., Stanko, B. B. and Cleverley, W. O. (1996). "A Revised Classification Pattern of Hospital Financial Ratios", Journal of Accounting and Public Policy, Vol. 15, No. 2, 161-181.

Ek 1. Kamu ADSM'lerin 2014-2015 Yılları Ortalama Sırası Arasında Fark Bulunan Coğrafi Bölgelerin Mann-Whitney U Testi

Oranlar	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama Sırası	U	Z	p
2014 Cari Oran	Akdeniz Karadeniz	15 20	25,73 12,20	34,000	-3,867	**,000***
2014 Asit Test Oran	Akdeniz Karadeniz	15 20	25,63 12,28	35,500	-3,817	**,000***
2014 Nakit Oran	Marmara Ege	27 16	26,81 13,88	86,000	-3,267	**,001***
2015 Nakit Oran	Marmara Karadeniz	27 20	29,39 16,73	124,500	-3,134	**,002***
2014 Alacak Tahsil Süresi	Akdeniz Karadeniz	15 20	25,53 12,35	37,000	-3,767	**,000***
2015 Alacak Tahsil Süresi	Akdeniz Karadeniz	15 20	25,27 12,55	41,000	-3,633	**,000***
2014 Aktif Devir Hızı	Karadeniz Akdeniz	20 15	23,98 10,03	30,500	-3,984	**,000***
2015 Aktif Devir Hızı	Karadeniz Akdeniz	20 15	23,20 11,07	46,000	-3,467	**,001***
2014 Özkaynak Devir Hızı	Karadeniz Akdeniz	20 15	22,73 11,70	55,500	-3,150	**,002***
2014 K.V.Y.K / Pasif	Karadeniz Akdeniz	20 15	23,38 10,83	42,500	-3,585	**,000***
2015 K.V.Y.K / Pasif	Karadeniz Akdeniz	20 15	22,83 11,57	53,500	-3,217	**,001***
2014 Özkaynak / Borçlar	Akdeniz Karadeniz	15 20	25,20 12,60	42,000	-3,600	**,000***
2015 Özkaynak / Borçlar	Akdeniz Karadeniz	15 20	24,47 13,15	53,000	-3,233	**,001***
2014 Dönen Varlık / Aktif	Akdeniz Güneydoğu	15 12	17,70 9,38	34,500	-2,713	**,0069***
2015 Net Kar Marjı	Güneydoğu Ege	12 16	21,42 9,31	13,000	-3,853	**,000***

***p<0,007**

Assessment of Financial Performance of Public Oral and Dental Health Centers by Geographical Regions

Semih ISLICIK
Gazi University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0001-9605-6268
ssemihislicik@gmail.com

Cemre Eda YAR
Gazi University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0002-9662-1180
ceyar@gazi.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

With the implementation of the Health Transformation Program in Turkey in 2003, which allowed the beginning of a significant change and transformation process in the health system, oral and dental health services have started to become widespread across the country and the number of health institutions providing oral and dental health services has begun to increase. In this direction, the number of Oral and Dental Health Centers (ODHC) which provide public oral and dental health services has increased, and the number of public ODHCs has been increased from 14 by 2002 to 131 by 2017, facilitating the access to the oral and dental health services provided for the society. Considering the changes in numbers and accessibility, public ODHCs have begun to be among the health facilities that have important functions in the provision of health services. Parallel to the increase in the number of public ODHCs, there has been an increase in sources allocated to the oral and dental health services among the health expenses and the share of public oral and dental health expenses within the total amount has increased. These developments have begun to financially domineer public ODHCs which operate with limited resources at the time of effective, efficient and high-quality presentation of public oral and dental health services. Moreover, in today's conditions, it has become highly important to successfully carry out financial management activities and to keep financial structure strong, particularly due to the effect of cost-limiting policies and competition and to the increase in technology and manpower costs and in medical equipment and drug prices, as well. This relevant condition has necessitated the regular follow-up and evaluation of the activities carried out in public ODHCs for financial business and operations, as in other health facilities.

In health institutions, the method of financial ratio analysis has been used frequently in the evaluation of financial activities and condition for many years. Considering the domestic and foreign studies carried out on this topic, it was seen that the relevant studies have been generally carried out within the scope of hospitals and the number of studies conducted about the ODHCs was very low. Therefore, in this study, it was aimed to assess the financial performances of ODHCs that provided public oral and dental health services in 2014-2015 in Turkey, by geographical regions, to make a relative comparison between them and to determine the factors that affect their level of performance.

Methodology

In the research conducted in direction of the study objective, the sample selection was not made since the financial statement data of the large majority of ODHCs which have operated in 2014 and 2015 were reached. In this respect, the research was conducted with a total of 124 ODHCs, of which balance sheet and income statements for the statement period 2014-2015 were completely reached. 14 financial ratios determined under four categories that were liquidity, activity, financial structure and profitability, using the financial statement data of the relevant years were analyzed using the ratio analysis method. Subsequently, Kruskal-Wallis test was used to determine whether there was a significant difference among the geographical regions in terms of variables affecting financial performance, using the data obtained from the ratio analysis and Mann Whitney-U test was used in order to determine from which geographical region the relevant difference was originated.

Findings

As a result of the research, there was a significant difference found between the Mediterranean and Black Sea regions in terms of liquidity, activity and financial structure categories in 2014. This relevant difference was found to be originated from the current ratio, acid-test ratio, debt collection period, asset turnover, equity turnover, Short Term Liability/Passive, and Equity/Debt ratios. In addition, there was a significant difference found between the Marmara and Aegean regions in terms of cash ratio, and between the Mediterranean and Southeastern Anatolia regions in terms of Current Asset/Active ratio in 2014.

As a result of the assessment of the financial performances of public ODHCs in 2015, there was a significant difference found between the Mediterranean and Black Sea regions in terms of liquidity, activity, financial structure and profitability categories and it was determined that this relevant difference was originated from the currency ratio, debt collection period, asset turnover, Short Term Liability /Passive, Equity/Debts and net profit margin ratios. Similarly, there was a significant difference found between the Marmara and Black Sea regions in terms of the currency ratio, and between the Southeastern Anatolia and Aegean regions in terms of net profit margin ratio in 2015.

Conclusion and Suggestions

As a result of the assessment made for the financial performances of public ODHCs in 2014-2015, it was determined that the liquidity ratios were sufficient, that the activity ratios were at quite good level except for the equity turnover, that there was an equity insufficiency in terms of financial structure ratios, that short-term debts were at quite high level and that they were not operating profitably in terms of profitability ratios. In general, it is necessary to strengthen equities in public ODHCs, to give importance to equity management, to manage current assets effectively and to invest in current assets to generate cash.

With the comparison of financial performances of public ODHCs by geographical regions, it was concluded that more work should be conducted to receive their assets in a shorter period in the Mediterranean region and that more importance should be given to activities for asset and resource management. Considering the difference found between the Marmara and Aegean regions in terms of financial

performance related to the public ODHCs, it was concluded that there was a cash problem experienced in the Aegean region and that it is necessary to establish an effective cash management system and to invest in cash generating units. Similarly, a significant difference was found between the Marmara and Black Sea regions in terms of currency ratios and it was ended that the currency level in the Marmara region was higher, yet, there was no cash problem in the Black Sea region. Moreover, it was concluded that the difference found between the Mediterranean and Southeastern Anatolia regions in terms of the Current Assets/Active ratios was originated since the relevant ratio was higher in the Mediterranean region and that it is necessary to increase the number of current assets in the Southeastern Anatolia region. Finally, the difference found between the Southeastern Anatolia and Aegean regions in terms of the net profit margin was found to result from the fact that the net profit margin was lower in the Aegean region, however, there was a loss in both. Therefore, more importance should be given to active and equity management and the profitability should be increased.

DOI: 10.20491/isarder.2018.426

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Otomobil Satışları ve Otomotiv Sektörü Hisse Senedi Fiyatları Arasındaki İlişkinin Granger Nedensellik Testi İle Analizi: Borsa İstanbul Örneği

The Analysis Of The Relationship Between The Automobile Sales And Automotive Industry Stock Prices By Granger Causality Test: Istanbul Stock Exchange Case

Zafer ŞAHİN
Dumlupınar Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi
Kütahya, Türkiye
orcid.org/0000-0002-2765-3138
zafer.sahin111@gmail.com

Cumhur ŞAHİN
Bilecik Şeyh Edebali
Üniversitesi, Bozüyük Meslek
Yüksekokulu
Bozüyük, Bilecik, Türkiye
orcid.org/0000-0002-8790-5851
cumhur.sahin@bilecik.edu.tr

Özet

Otomotiv sektörü, sürekli olarak gelişen ve ekonomiye önemli katkılar sağlayan gelişmiş sektörlerden biridir. Otomotiv sektöründeki gelişmeler, ülke ekonomisinin büyümesinde önemli olabilmektedir. Araştırmada otomotiv sektörüne yönelik verilerin seçiminde ticari olmayan müşterilerin talepleri ve buna bağlı olarak hisse senedi değerlerine yönelik bir araştırma yürütülmesi planlanmıştır. Bu kapsamda Türkiye'de toplam otomobil satış miktarı ve seçili bazı hisse senedi fiyatları arasındaki ilişki incelemeye alınmıştır. Araştırmada Doğuş Otomotiv hisse senedi yıllık ortalama fiyatı, Tofaş hisse senedi yıllık ortalama fiyatı, Ford Otosan hisse senedi yıllık ortalama fiyatı ve Türkiye'de toplam sıfır araba satış sayısı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma kapsamında Granger Nedensellik testi ile değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda Türkiye'de toplam sıfır araba satış sayısı ile hisse senetleri fiyatları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Otomotiv sektörü, Hisse senedi, Granger Nedensellik testi

Abstract

The automotive sector is one of the developed sectors that has been continuously developing and making significant contributions to the economy. Developments in the automotive sector may be important in the growth of the country's economy. In the research, it was planned to carry out a research on the demand of non-commercial customers and the related stock values in the selection of data for the automotive sector. In this context, the amount of total car sales in Turkey, has been studied and selected

some relationship between stock prices. Doğuş Otomotiv annual average stock price in the study, the average annual stock price Tofas, Ford Otosan relationship between the stock price and the average annual total number of new cars sold in Turkey were investigated. In the context of the research, the relationships between the variables and the Granger causality test are examined. shares with a total number of new cars sold in Turkey as a result of the study did not find a statistically significant difference between the price.

Keywords: *Automotive Industry, Stocks, Granger Causality Test*

1. GİRİŞ

Otomotiv sektörü genel itibariyle karayolu taşıt araçlarının üretimini ve taşıtların üretimi için gerekli olan parçaların üretimini gerçekleştiren sektördür. Otomotiv sektörü tüm dünya ülkeleri için en önemli sektörlerden biri olarak görülmekle beraber özellikle sanayileşmiş ülkelerin lokomotifi konumundadır. Otomotiv sektörünün lokomotif bir sektör olmasının nedeni diğer birçok sektörle ilişkili durumda olmasından kaynaklanmaktadır (Verstrepen vd., 1999; Yurdakul, 2003; Görener, 2008; İnançlı ve Konak, 2014). Otomotiv sektörü petro-kimya, demir, çelik ve lastik sektörü gibi birçok sektörle yakından ilişkilidir. Otomotiv sektörü bu sektörlerde alıcı konumundadır ve bu nedenle bu sektörlerin gelişim göstermesinde otomotiv sektörünün büyüklüğü önem kazanmaktadır. Otomotiv sektörü satıcı konumunda da turizm, tarım, inşaat ve ulaştırma gibi sektörlerle yakından ilişkilidir. Bu nedenle otomotiv sektöründe meydana gelebilecek değişimler, diğer sektörleri de etkileyebilmektedir (Laux, 1992 Zapata ve Nieuwenhuis, 2010; Sturgeon ve Van Biesebroeck, 2010).

Tüm sektörlerde olduğu gibi otomotiv sektörü de reel sektörde etkin olduğu kadar sermaye piyasasında da önemli bir yer edinmektedir. Bununla beraber reel sektör ile sermaye sektörünün tam olarak birbirleriyle ilişkili olmadıkları açıktır. Bu araştırmada otomotiv sektörü için reel piyasa verileri ve sermaye piyasası verileri arasında karşılaştırma yapılacak ve sıfır otomobil satışları ile otomotiv firmaları hisse senedi getirileri arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılacaktır.Literatür incelendiğinde, otomotiv sektörü hisse senedi fiyatları ile enflasyon, faiz oranı, döviz kuru ve özellikle ham petrol fiyatları gibi makroekonomik değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan birçok çalışma olduğu, buna karşın, otomobil satışları ile otomotiv sektörü hisse senedi fiyatları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaların sınırlı oluşu dikkat çekicidir. Üstelik var olan çalışmaların hepsi de yurt dışı kaynaklı olup, ülkemizde bu konuyla ilgili hiçbir çalışmanın olmadığı görülmüş, araştırmanın konusu bu nedenle seçilmiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın, literatürdeki eksikliğe bir katkısının olacağı düşünülmektedir.

1.1. Otomotiv Sektörü Tanımı

Otomotiv sanayi, karayollarında belli standartlara ve mevzuata uygun olarak üretiminin gerçekleştirildiği, motorlu taşıtlar sanayisidir (Karbuz vd., 2009). Otomotiv sanayii, taşıt aracı üreticileri, taşı aracı üreticilerine montaj ve yedek parça tedarik eden üreticileri, üretilen araçlarla ilgili bakım ve servis istasyonları hizmetlerini ve araçların satış hizmetlerini kapsayan oldukça geniş bir sektördür (Sturgeon ve Van Biesebroeck, 2011; Aktaş ve Akkurt, 2015).

Otomotiv sektörü, küresel anlamda sürekli olarak gelişen ve rekabetin yoğun olarak yaşandığı sektörlerden biridir. Sektörün sürekli olarak gelişmesi ve rekabet ortamının artması, yeni markaların sektöre girmesine engel olmaktadır. Otomotiv sektörü özellikle büyük şirketlerin küresel boyutlarda üretim ve satış gerçekleştirdikleri

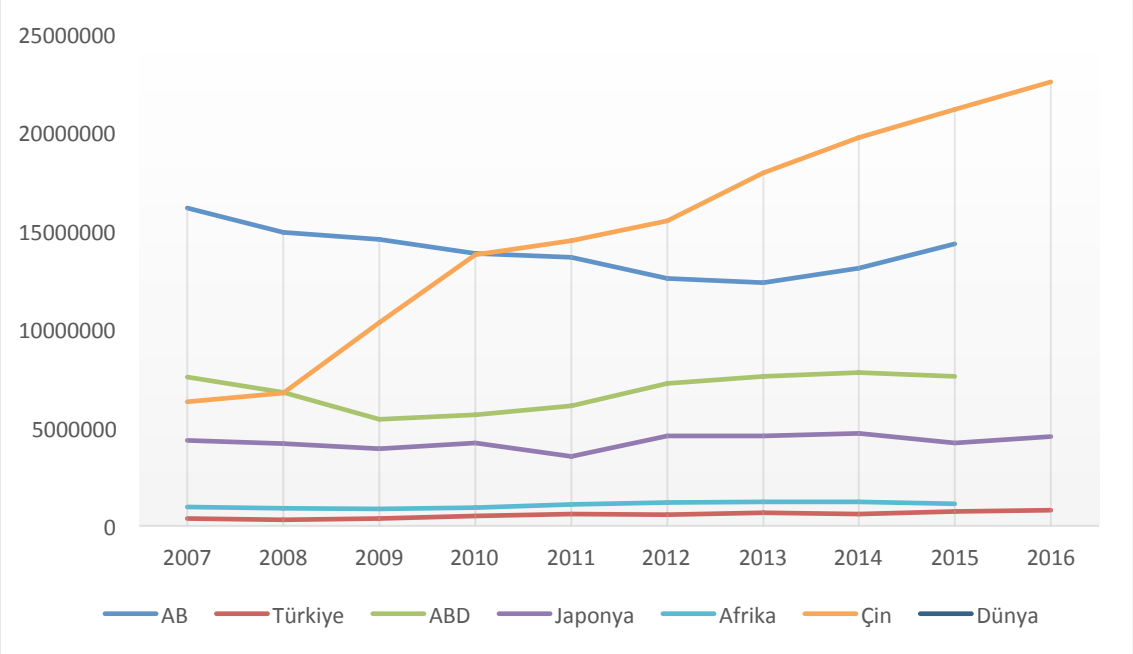
bir sektördür. Türkiye'de otomotiv sektörü bu büyük şirketlerin uzantıları şeklinde piyasada yer almaktadırlar.

1.2. Dünyada Otomotiv Sektörü

Dünyada otomotiv sektörü özellikle Avrupa'da Almanya ve Fransa önderliğinde doğmuş ve 1900'lü yıllarda sanayileşmenin hız kazanmasıyla beraber diğer ülkelere hızlı şekilde yayılmıştır. 1908 yılı itibariyle Henry Ford tarafından kurulan "Ford Motor Company" şirketi tarafından montaj hattı kurularak "Model T" adı altında otomobillerin üretiminde toplu üretime geçilmiştir (Kaymak, 2009). Otomotiv sektöründe seri üretime ilk olarak ABD'de geçilmiş ve Avrupa'da da takip edilmiştir. Her ne kadar İkinci Dünya Savaşı nedeniyle otomobil üretimine duraksama yaşanmış olsa da, savaş sonrasında Avrupa'da otomobil üretimi yeniden artmıştır (Çalışkan, 2009). 1960'lı yıllarda Japonya'da otomotiv sektöründeki üretim hız kazanmış ve Japonya otomotiv ihracatında önemli bir yere gelmiştir (Görener, 2008). 1987 yılı itibariyle 16 milyon birimlik üretime sahip olup Japonya için "Japon Mucizesi" ismi verilmiştir. Bu ismin verilmesinin nedeni doğal kaynakları açısından zengin olmayan ve ABD'ye göre oldukça küçük olan bir ülkede insan azmi sonucunda yüksek miktarda üretim yapılmasıdır (Aksakal, 2016).

Dünya otomotiv sektöründeki yatırımlar Avrupa ülkeleri ve ABD ile başlamış 1990'lı yıllarla beraber Doğu Avrupa ve sonrasında Asya bölgelerine yatırımlar artmıştır. 1990 yılı itibariyle Güney Kore'de hükümetin de desteğiyle beraber otomotiv sektörüne olan yatırımlar büyük ölçüde artmış ve 1996 yılı itibariyle 2.2 milyon adede ulaşılmıştır (Karabulut,2002).Otomotiv sektöründeki büyüme 1990'lı yıllarda hız kazanmış olmakla beraber 1998 Asya Krizi nedeniyle otomobil üretim kapasitesi azalmıştır. 2000'li yıllarda yeniden kendisini toparlamaya başlayan otomotiv sektörü 2008 küresel kriziyle beraber yine önemli düzeyde yavaşlamaya girmiştir.

Aşağıdaki şekilde dünyada yıllar itibariyle binek otomobil satış rakamları yer almaktadır.



Şekil 1. 2007-2016 Yılları Binek Otomobil Sayıları
Kaynak: OICA, http://www.oica.net/category/production-statistics/

1.3. Türkiye'de Otomotiv Sektörü

Türkiye'de otomotiv sanayiye yapılan ilk yatırım 1929 yılında yapılmıştır. 1929 yılı itibariyle İstanbul'da ilk montaj fabrikası kurulmuştur. 1940'lı yıllara gelindiğinde ise otomotiv sektörüne olan yatırımlar artmaya başlamıştır. 1950'li yıllarda traktör ve kamyon montajına başlanmıştır. 1961 yılı itibariyle tamamı Türkiye'de yerli üretim olarak gerçekleştirilen Devrim Otomobili sayesinde ülkeye birçok yabancı yatırımcının gelmesi sağlanmıştır. (Aktaş ve Akkurt, 2015). 1980'li yıllardan sonra yabancı sermayenin yoğun olarak ülkeye girmesi, otomotiv sektöründe modern teknolojileri beraberinde getirmiş ve otomotiv sektörü ihracat odaklı bir yapı kazanmıştır.

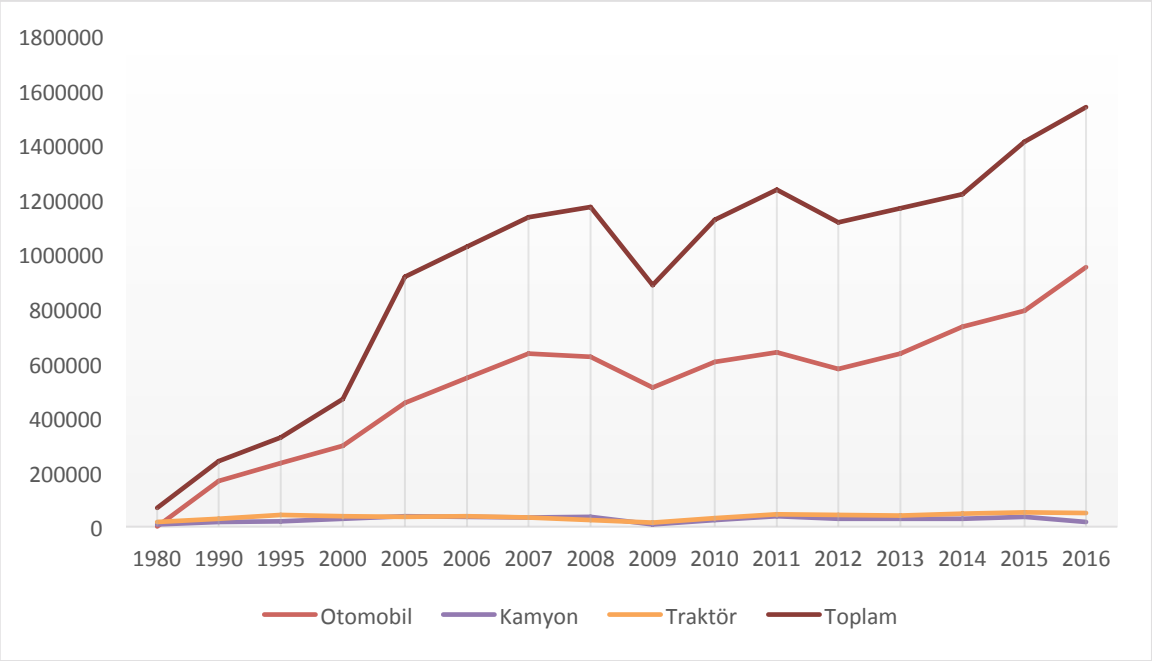
Türkiye'de yıllar itibariyle otomotiv sektöründe kurulan firmalar ile ilgili bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1. Türkiye Otomotiv Sektörü Tarihi

Firmalar	Üretim Yeri	Üretime Başlama Tarihi	Lisans
A.I.O.S.	KOCAELİ	1966	ISUZU
FORD OTOSAN	ESKİŞEHİR KOCAELİ	1983 2001	FORD
HATTAT TRAKTÖR	TEKİRDAĞ	2002	VALTRA, HATTAT
HONDA TÜRKİYE	KOCAELİ	1997	HONDA MOTOR EUROPE. LTD
HYUNDAI ASSAN	KOCAELİ	1997	HYUNDAI MOTOR COMP.
KARSAN	BURSA	1996	HYUNDAI MOTOR COMPANY BREDA MENARINI BUS
M.A.N. TÜRKİYE	ANKARA	1966	MAN TRUCK & BUS AG
M.BENZ TÜRK	İSTANBUL AKSARAY	1968 1985	MERCEDES BENZ
OTOKAR	SAKARYA	1963	LAND ROVER / FRUEHAUF
O. RENAULT	BURSA	1971	RENAULT
TEMSA GLOBAL	ADANA	1987	TEMSA
TOFAŞ	BURSA	1971	FIAT
TOYOTA	SAKARYA	1994	TOYOTA
T. TRAKTÖR	ANKARA	1954	

Kaynak: OSD (2017). Otomotiv Sanayii Genel ve İstatistik Bülteni http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/Yillik_2017-2224.pdf

1980 yılı itibariyle Türkiye dış politikasının dışa açık bir duruma gelmesi, otomotiv sektörünün de hızlı şekilde gelişimini desteklemiştir. Aşağıdaki şekilde yıllar itibariyle Türkiye otomotiv sektöründe üretin araç sayıları yer almaktadır.



Şekil 2. Türkiye'de otomotiv Sektörünün Üretimi

Kaynak: OSD (2017). Otomotiv Sanayii Genel ve İstatistik Bülteni http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/Yillik_2017-2224.pdf

Türkiye'de otomotiv sektörünün üretim miktarları incelendiğinde özellikle otomobil üretiminin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Otomobil üretimine göre diğer üretimlerin payının düşük seviyede olduğunu söylemek mümkündür. Bu durum Türkiye'de otomotiv sektörünün en önemli ürününün otomobil olduğunu göstermektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Literatür incelendiğinde, otomotiv sektörü hisse senedi fiyatları ile enflasyon, faiz oranı, döviz kuru ve özellikle ham petrol fiyatları gibi makroekonomik değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan birçok çalışma olduğu, buna karşın, otomobil satışları ile otomotiv sektörü hisse senedi fiyatları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaların sınırlı oluşu dikkat çekicidir. Bu alanda çok sınırlı çalışma mevcut olup en belli başlıları aşağıdadır:

Edwards ve Stansell'in (1983), yeni araba satışları ile otomobil şirketleri hisse senedi hisse fiyatları arasındaki nedensellik ilişkisini araştırdıkları çalışmada, dört büyük Amerikan otomotiv şirketi için Granger nedensellik araştırması kullanılmış olup, verilerin analizi neticesinde yeni araba satışlarının etkin piyasalar hipotezini doğrular şekilde, hisse senedi fiyatlarına derhal yansıdığı ve aralarında anlamlı ve pozitif bir nedensellik ilişkisi olduğu görülmüştür.

Hoffer ve Reilly'nin (1984), otomobil sektöründe ürün stil değişiminin hisse senedi ile ilişkisini araştıran çalışmalarında, yeni stile sahip otomobillerin satışı ile hisse senedi getirileri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Kleinschmidt ve Cooper (1991), otomotiv sektöründeki ürün yenilikçiliği ile hisse senedi getirilerini inceledikleri çalışmalarında, yenilikçi ürün satışlarının otomotiv sektörü hisse senedi getirilerini olumlu yönde etkilediğini gözlemlemişlerdir.

Ittner ve Larcker'in (1997), otomobil ve bilgisayar endüstrilerinde ABD, Kanada, Japonya ve Almanya pazarları için yeni ürün satışı ile bu malların hisse senedi fiyatları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalarında yeni üretim ile hisse senedi getirileri arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Pauwels ve diğerlerinin (2004), otomobil endüstrisindeki yeni üretim ve promosyon teşviklerinin firma değeri üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmada, çok değişkenli zaman serisi modelleri kullanılmış olup, uzun dönemde yeni üretimin firma değeri ve hisse senedi getirisi üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu, buna karşın promosyon teşviklerinin firma değeri ve hisse senedi getirisi üzerinde bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

3. YÖNTEM

3.1. Veri Seti

Araştırmada otomotiv sektörüne yönelik verilerin seçiminde ticari olmayan müşterilerin talepleri ve buna bağlı olarak hisse senedi değerlerine yönelik bir araştırma yürütülmesi planlanmıştır. Bu kapsamda Türkiye'de toplam otomobil satış miktarı ve seçili bazı hisse senedi fiyatları arasındaki ilişki incelemeye alınmıştır.

Araştırmada kullanılan veri seti şu şekildedir:

- DOAS: Doğuş Otomotiv hisse senedi yıllık ortalama fiyatı (2008-2017)
- TOASA: Tofaş hisse senedi yıllık ortalama fiyatı (2008-2017)
- FROTO: Ford Otosan hisse senedi yıllık ortalama fiyatı (2008-2017)
- SATIS: Türkiye'de toplam sıfır araba satış sayısı (2008-2017)

Hisse senedi fiyatları BIST resmi web sitesinden ve Türkiye'de toplam sıfır araba satış sayısı OICA sitesinden alınmıştır. Veriler analize dahil edilirken logaritmaları alınmıştır.

Tablo 1. Veri Seti

	SATIS	DOAS	TOASO	FROTO
2008	494023	1.1	1.97	4.5
2009	557128	1.32	1.82	3.72
2010	760913	2.52	4.12	7.6
2011	864439	2.96	4.91	9.53
2012	777761	4.6	6.8	13.67
2013	853378	6.8	9.84	21.67
2014	767681	7.2	11.44	22.27
2015	968017	10.9	15.78	28.88
2016	983720	9.88	21.53	30.33
2017	956194	8.54	28.52	44.11

3.2. Metodoloji

3.2.1. Birim Kök Testi

Zaman serilerinde birim kökün varlığı serinin durağan olmayan bir yapıya sahip olmasına neden olmaktadır. Zaman serileri için ifade edilen durağanlık kavramı, zaman içinde varyansın ve ortalamanın sabit olması ve gecikmeli iki zaman periyodundaki değişkenlerin kovaryansının değişkenler arasındaki gecikmeye bağlı olup zamana bağlı olmamasıdır (Gujarati, 2004).

ADF Testi;

H_o: δ =0 birim köke sahiptir

H_1: δ <0 birim köke sahip değildir

Ho hipotezi reddedilirseserinin orijinal seviyesinde durağan olduğu, Ho hipotezi reddedilemiyorsa serinin durağan olmadığı sonucuna ulaşılır. Orijinal seviyesinde durağan olmayan bir serinin durağanlığı sağlanıncaya kadar devresel farkları alınır.

PP Testi;

H_o : δ =0 birim köke sahiptir

H_1: δ <0 birim köke sahip değildir

Ho hipotezi durağan olmayan seriyi verirken alternatif hipotez serinin durağan olduğunu doğrular.

3.2.2. Granger Nedensellik Testi

Granger (1986), iki zaman serisi arasındaki ilişkinin tespitinde nedensellik testini geliştirmiştir. Bu testin amacı değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını belirlemek, eğer ilişki varsa ilişkinin yönünü ve neden sonuç ilişkilerini belirlemektir. Bu testin uygulanabilmesi için serilerin durağan olması gerekmektedir. Granger nedensellik testi aşağıdaki iki denklemin tahminiyle gerçekleşmektedir (Gujarati, 2004).

$$\Delta X_t = {}^{m}\textstyle\sum_{j=1} \alpha_j \Delta X_{t-j} + {}^{q}\textstyle\sum_{j=1} b_j \Delta Y_{t-j} + u_t \quad (1)$$

$$\Delta Y_t = {}^{r}\textstyle\sum_{j=1} c_j \Delta Y_{t-i} + {}^{s}\textstyle\sum_{j=1} d_j \Delta X_{t-i} + v_t \quad (2)$$

bu denklemlerdeα_j, b_j, c_j, $d_j$gecikme katsayıları, *m*, *q*, *r*, *s*gecikme dönemleri *u*,*v* hata terimleri, Δ ise fark alma operatörüdür. Tüm b ve d katsayılarının istatistiksel olarak sıfıra eşit olup olmadıkları, F-testi yardımıyla bulunarak aşağıdaki hipotezler sınanır.

$H_0=b_1=b_2=b_3=\ldots=b_q=0$ Bu hipotez kabul edilirse Y'den X'e nedensellik yoktur.

$H_0=d_1=d_2=d_3=\ldots=d_s=0$ Bu hipotez kabul edilirse X'den Y'ye nedensellik yoktur.

3.3. Veri Analizi

Araştırmada veri analizi E-views 5.1 paket programı aracılığıyla yapılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde birim kök testleri (ADF, PP)ve Granger Nedensellik testinden faydalanılmıştır.

4. AMPİRİK BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde ekonometrik analizler sonucunda E-views 5.1 paket programı kapsamında elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Birim Kök Testi Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde birim kök testlerine ilişkin sonuçlar her zaman serisi için ayrı ayrı olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 2. Araba Satışları Değişkeni Birim Kök Testi

		SATIS		
		Sabitsiz ve trendsiz	**Sabitli**	**Sabitli ve trendli**
ADF	**Düzey**	1,01(0)	1,91(0)	2,34(0)
	1.Fark	2,74(0)*	3,23(0)	3,41(0)
	2.Fark		5,06(0)*	4,77(0)*
PP	**Düzey**	1,29(2)	2,51(5)	3,18(8)
	1.Fark	2,74(0)*	3,45(3)*	3,48(2)
	2.Fark			6,37(3)*

* ADF ve PP testi;%5 anlamlılıkta kritik değer sabitsiz ve trendsiz model için 1,95, sabitli ve trendsiz model için 2,98, sabitli ve trendli model için 3,60'dır.
*Parantez içi değerler Schwarz ve Newey-West Bandwidth kriterlerine göre hesaplanan gecikme değerleridir.

Araba satışları değişkeni incelendiğinde, ADF ve PP testlerine göre araba satışları 2.farkında durağan hale gelmektedir.

Tablo 3. DOAS Değişkeni Birim Kök Testi

		DOAS		
		Sabitsiz ve trendsiz	**Sabitli**	**Sabitli ve trendli**
ADF	**Düzey**	0,69(0)	1,00(0)	1,74(1)
	1.Fark	2,05(0)	2,57(0)	2,43(0)
	2.Fark		3,62(1)*	4,80(1)*
PP	**Düzey**	0,66(1)	0,99(1)	0,64(5)
	1.Fark	2,03(1)*	2,51(3)	2,36(3)
	2.Fark		4,52(1)*	9,67(6)*

* ADF ve PP testi;%5 anlamlılıkta kritik değer sabitsiz ve trendsiz model için 1,95, sabitli ve trendsiz model için 2,98, sabitli ve trendli model için 3,60'dır.
*Parantez içi değerler Schwarz ve Newey-West Bandwidth kriterlerine göre hesaplanan gecikme değerleridir.

DOAS değişkeni incelendiğinde, ADF ve PP testlerine göre hisse senedi fiyatları 2.farkında durağan hale gelmektedir.

Tablo 4. FROTO Değişkeni Birim Kök Testi

		FROTO		
		Sabitsiz ve trendsiz	**Sabitli**	**Sabitli ve trendli**
ADF	**Düzey**	3,90(1)*	1,97(1)	1,43(1)
	1.Fark		3,41(0)*	4,95(0)
PP	**Düzey**	3,51(0)*	1,35(0)	1,74(2)
	1.Fark		3,41(0)*	9,64(7)*

* ADF ve PP testi;%5 anlamlılıkta kritik değer sabitsiz ve trendsiz model için 1,95, sabitli ve trendsiz model için 2,98, sabitli ve trendli model için 3,60'dır.
*Parantez içi değerler Schwarz ve Newey-West Bandwidth kriterlerine göre hesaplanan gecikme değerleridir.

FROTO değişkeni incelendiğinde, ADF ve PP testlerine göre hisse senedi fiyatları 1.farkında durağan hale gelmektedir.

Tablo 5. TOASA Değişkeni Birim Kök Testi

		TOASA		
		Sabitsiz ve trendsiz	**Sabitli**	**Sabitli ve trendli**
ADF	**Düzey**	4,59(1)*	3,80(1)*	3,65(1)*
PP	**Düzey**	31,78(8)*	18,83(7)*	5,11(8)*

* ADF ve PP testi;%5 anlamlılıkta kritik değer sabitsiz ve trendsiz model için 1,95, sabitli ve trendsiz model için 2,98, sabitli ve trendli model için 3,60'dır.
*Parantez içi değerler Schwarz ve Newey-West Bandwidth kriterlerine göre hesaplanan gecikme değerleridir.

TOASA değişkeni incelendiğinde, ADF ve PP testlerine göre hisse senedi fiyatlarının düzey değerinde durağan oldukları görülmektedir.

Ele alınan verilerin farklı düzeylerde durağan hale gelmeleri nedeniyle en uygun test Granger Nedensellik testidir.

4.2. Granger Nedensellik Testi

Granger Nedensellik testi öncesinde tüm değişkenlerin durağanlık sağladıkları düzeyde farkları alınmıştır. Aşağıdaki farklı gecikme sayılarında Granger Nedensellik testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6. Granger Nedensellik Testi Sonuçları

	1.Gecikme		**2.Gecikme**	
	F-İstatistik	**p.**	**F-İstatistik**	**p.**
TOASA → SATIS	0,67341	0,44324	0,94743	0,47981
SATIS → TOASA	0,07164	0,79793	0,25157	0,79249
FROTO → SATIS	0,68623	0,43915	1,27026	0,39843
SATIS → FROTO	0,10895	0,75256	1,63218	0,33141
DOAS → SATIS	1,11023	0,33260	1,16666	0,42188
SATIS → DOAS	0,002901	0,87036	2,42057	0,23665

Granger Nedensellik testi sonuçlarına göre 1. ve 2. gecikme değerlerine göre hisse senedi fiyatları ile araba satış rakamları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki rastlanmamıştır ($p>0,05$).

SONUÇ

Otomotiv sektörü, sürekli olarak büyüyen, ekonomilerin lokomotifi görevini üstlenen en önemli sektörlerden biri olarak görülmektedir. Bu araştırmada otomotiv sektörünün reel sektör verileri ile sermaye piyasası sektör verileri arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Reel Otomotiv sektörünü temsil etmesi amacıyla Türkiye'de yıllık olarak satılan binek otomobil sayıları veri olarak alınmıştır. Sermaye piyasasını temsil etmek amacıyla ise BİST'te işlem gören TOASA, DOAS ve FORTO hisse senedi fiyatları alınmıştır. Araştırma sonucunda reel sektör verisi ile hisse senetleri fiyatları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Bu durum literatürdeki çalışmalardan farklılık göstermektedir. Çünkü bu alanda sınırlı olan çalışmaların tümünde otomobil satışları ile otomobil firması hisse senedi getirileri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki sözkonusu idi, dolayısıyla bu çalışma, literatürdeki çalışmalarla uyumlu değildir. Bu durum hisse senetlerinin reel sektöre göre hareket etmemesinden ve hisse senedi fiyatlarını etkileyen birçok faktörün mevcut olmasından kaynaklanıyor olabilir. Türkiye'de borsada işlem gören hisse senetlerinin reel sektör firmalarını tam olarak yansıtmadığını söylemek mümkündür. Sermaye piyasası kuralları ile reel sektör kuralları birbirinden farklıdır ve bu farklılık iki sektör arasında ilişkiyi ortadan kaldırmaktadır.

KAYNAKÇA

Aksakal, H. (2016). "Japon Ve Türk Modernleşmelerinin Karşılaştırmalı Tarihi Üzerine Bir Değerlendirme Gerçekten "Japon Mucizesi" vs."Türk Usûlü" Mü?". Selçuk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, (27), 83-108.

Aktaş, C., & Akkurt, H. (2015). "ARCH Modelleri Ve Türkiye'ye Ait Otomobil Üretimi Verilerinin Farklı Varyanslığının İncelenmesi". Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (16):87-106.

Çalışkan N. (2009). Türkiye'de Taşıt Kredilerinin Otomobil Satışlarına Etkisinin Ekonometrik Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Finansal Piyasalar ve Yatırım Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

Edwards, Charles. E., & Stansell, Stanley, R. (1983). "New Car Sales Data and Automobile Company Stock Prices: A Study of the Causal Relationships". Business Economics, 18(3), 27-35.

Görener, A. G. Ö. (2008). "Türk Otomotiv Sektörünün Ülke Ekonomisine Katkilari ve Geleceğe Yönelik Sektörel Beklentiler". Journal of Yaşar University, 3(10), 1213-1232.

Gujarati, D. N. (2004). Basic Econometrics, The McGraw-Hill, New York.

Hoffer, George. E., & Reilly, Robert.J. (1984). "Automobile Styling As A Shift Variable: An Investigation By Firm and Industry". Journal Applied Economics, 16(2), 291-298.

Ittner, Christopher. D., & Larcker, David. F. (1997). "Product Development Cycle Time and Organizational Performance". Journal of Marketing Research, 34(1), 13-23.

İnançlı, S., & Konak, A. (2014). "Türkiye'de ihracatın ithalata bağımlılığı: otomotiv sektörü". Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(2), 343-362.

Karabulut T. (2002). Türk Otomotiv Sanayii'nin Ekonomik Yapısı ve Otomobil Talep Analizi (1980-2000), Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, İktisat Teorisi Bilim Dalı, Konya.

Kaymak M. (2009). 20. Yüzyılda Alternatif Enerji Kaynaklarının Gelişimi ve Buna Paralel Olarak Otomobil Tasarımına Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Endüstriyel Sanatlar Anabilim Dalı, Eskişehir.

Kleinschmidt, E.J., & Cooper, R.G. (1991). "The Impact of Product Innovativeness on Performance". Journal of Product Innovation Management, 8(4), 240-251.

Laux, J. M. (1992). The European automobile industry (p. 13). New York: Twayne.

OICA, http://www.oica.net/category/production-statistics/

OSD (2017). Otomotiv Sanayii Genel ve İstatistik Bülteni http://www.osd.org.tr/sites/1/upload/files/Yillik_2017-2224.pdf

Pauwels, Koen., Risso Jorge Silva., Srinivasan, Shuba,. & Hanssens, Dominique. M. (2004). "New Products, Sales Promotions and Firm Value: The Case of the Automobile Industry". Journal of Marketing, 68(4), 142-156.

Sturgeon, T. J., & Van Biesebroeck, J. (2011). "Global value chains in the automotive industry: an enhanced role for developing countries?". International Journal of Technological Learning, Innovation and Development, 4(1-3), 181-205.

Sturgeon, T., & Van Biesebroeck, J. (2010). "Effects of the crisis on the automotive industry in developing countries: a global value chain perspective".Policy Research Working Paper 5330.

Verstrepen, S., Deschoolmeester, D., & Van den Berg, R. J. (1999). "Servitization in the automotive sector: creating value and competitive advantage through service after sales". In Global production management (pp. 538-545). Springer, Boston, MA.

Yurdakul, M., & İç, Y. T. (2003). "Türk Otomotiv Firmalarının Performans Ölçümü ve Analizine Yönelik Topsıs Yöntemini Kullanan Bir Örnek Çalışma". Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, 18(1).

Zapata, C., & Nieuwenhuis, P. (2010). "Exploring innovation in the automotive industry: new technologies for cleaner cars". Journal of Cleaner Production, 18(1), 14-20.

The Analysis Of The Relationship Between The Automobile Sales And Automotive Industry Stock Prices By Granger Causality Test: Istanbul Stock Exchange Case

Zafer ŞAHİN
Dumlupınar University
Institute of Social Sciences Graduate Student, Kütahya, Turkey
orcid.org/0000-0002-2765-3138
zafer.sahin111@gmail.com

Cumhur ŞAHİN
Bilecik Şeyh Edebali University
Bozüyük Vocational School
Bozüyük, Bilecik, Turkey
orcid.org/0000-0002-8790-5851
cumhur.sahin@bilecik.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

In general, automotive sector is a sector working for the production of road vehicles and the production of parts required for the production of vehicles. The automotive sector is seen as one of the most important sectors for all countries of the world. It is also at a leading position especially in the industrialized countries. The fact that the automotive industry is a leading sector is due to the fact that it is in a relation with many other sectors. The automotive sector is closely related to many sectors such as petro-chemistry, iron, steel and rubber sectors. The automotive sector is the buyer in these sectors. Therefore, the size of the automotive sector plays an important role in the development of these sectors. When the automotive sector is in a seller position, it is closely related to some other sectors such as tourism, agriculture, construction and transportation. Therefore, changes that might occur in the automotive sector may affect other sectors as well.

As in all sectors, the automotive sector has an important role in the capital market as well as being effective in the real sector. On the other hand, it is an obvious fact that the real sector and the capital sector are not totally related. In the present research, a comparison will be made between real market data and capital market data for the automotive sector. Besides, it will be investigated whether there is a relationship between new automobile sales and share earnings in automotive companies. In literature, it is considerable that there have been a number of studies in the automotive sector that address the relationship between stock prices and macroeconomic variables such as inflation, interest rates, exchange rates and especially crude oil prices, whereas there has been a limited number of studies carried out on the relationship between automobile sales and the automobile sector share prices. Moreover, all of the existing studies have been based on studies abroad, and it was seen that there has been no study related to this topic in our country. This is the reason why this research topic was chosen. Therefore, it is thought that the current research will contribute to fulfill a need in the literature.

Data and Method

In the research, it was planned to carry out a research on the demand of non-commercial customers and the related stock values in the selection of data for the

automotive sector. In this context, the relationship between selected stock prices and total values for car sales in Turkey was examined.

The data set used in the research is as follows:

- DOAS: The average annual stock price in Doğuş Automotive (2008-2017)
- TOASA: The average annual stock price in Tofaş (2008-2017)
- FROTO: The average annual stock price in Ford Otosan (2008-2017)
- SATIS: The total number of new cars sold in Turkey (2008-2017)

Share prices were taken from BIST official website, while the total number of new cars sold in Turkey was taken from the OICA website. While including the data in the analysis, their logarithms were taken.

After checking whether the time series were static or not, it was decided that the most appropriate test was the Granger Causality test, since the data received were to be static at different levels.

Findings and Conclusion

Before the Granger causality test, differences were taken at the level where all variables were static. According to the 1st and 2nd delay values in Granger causality test results, no statistically significant correlation was found between stock prices and car sales figures. As a result of the research, no statistically significant difference was found out between real sector data and share prices. This is different from the previous studies in the literature because in this limited area of work, there was a significant and positive correlation between automobile sales and share earnings in automobile company. Therefore, this research is incompatible with the literature. This may be due to the fact that shares do not act according to the real sector and there are many factors affecting share prices. It can be said that the figures for stock exchange securities do not totally reflect the values for the real sector companies in Turkey. The capital market rules and the real sector rules are different from each other. This difference eliminates the relationship between the two sectors.

DOI: 10.20491/isarder.2018.427

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

BİST Sürdürülebilirlik Endeksindeki Şirketlerin Etkinliklerinin Ölçülmesi: Veri Zarflama Analizi İle Bir Uygulama[1]

Measuring the Efficiency of Companies in BIST Sustainability Index: An Application With Data Envelopment Analysis

Esen GÜRBÜZ
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Niğde, Türkiye
orcid.org/0000-0001-5156-1439
esen@ohu.edu.tr

Harun DUMLU
Giresun Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Giresun, Türkiye
orcid.org/0000-0002-0897-0154
hdumlu@hotmail.com

Özet

Artan rekabet ortamında işletmeler elde etmek istedikleri çıktılara ulaşmak için girdilerini minimum seviyede tutarak etkin faaliyet yürütmek zorundadırlar. Minimum girdilerle maksimum çıktıları elde etmek işletmelerin etkinliğini, verimliliğini, etkililiğini ve karlılığını arttırarak sürekliliğini de sağlamaktadır. Bu çalışmada, BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde işlem gören işletmelerin 2015 ve 2016 yılı etkinlikleri Veri Zarflama Analizi ile belirlenmiştir. Türkiye'de sürdürülebilirlik eğilimde bulunan şirketlerin etkinliklerini değerlendiren çalışmaların olamaması çalışmanın önemini arttırmaktadır. Bu şirketlerin, girdiye yönelik BCC modeli kullanılarak etkinlik değerleri elde edilmiştir. Çalışmada girdi değişkeni olarak öz kaynaklar, toplam borçlar ve toplam varlıklar, çıktı değişkeni olarak da net kar, aktif karlılık oranı ve öz kaynak karlılık oranı kullanılmıştır. Çalışma da 2015 yılında 10 işletme etkin çıkarken, 2016 yılında 7 işletme etkin çıkmıştır. Her iki yılda da etkin çıkan işletme sayısı ise 5'dir. Çalışmada etkin olmayan işletmeler için potansiyel iyileştirme oranları da belirlenmiştir. Belirlenen bu oranlara göre etkin olmayan Karar Verme Birimlerinin etkin olabilmeleri için girdi değişkenlerini ortalama %37,1 azaltmaları gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Etkinlik, Veri Zarflama Analizi, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi

Abstract

In the increasing competition environment, companies have to keep their inputs at a minimum to reach the output they want to achieve. Achieving maximum output with minimum inputs also ensures continuity of companies by increasing efficiency, productivity, effectiveness and profitability of the enterprises. In this study, efficiencies of the companies that are traded in the BIST Sustainability Index for the years 2015 and

[1] Bu çalışma Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından 30.12.2016 tarihinde kabul edilen Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

2016 were determined by Data Envelopment Analysis. Lack of studies evaluating the efficiency of the company in sustainability trends in Turkey shows the importance of this work. Efficiency values were using the input obtained BCC model. In the study, equity, total debt and total assets were used as input variables and net profit, asset profit rate and equity profit rate were used as output variables. The study showed that 10 companies were efficient in 2015 and 7 companies were efficient in 2016. The number of companies that are efficient in both years is 5. Potential improvement rates for inactive firms in the study were also determined. According to these rates, inefficient Decision Making Units need to reduce input variables by an average of 37.1% in order to be efficient.

Keywords: *Efficiency, Data Envelopment Analysis, BIST Sustainability Index.*

Giriş

İşletmelerin yüksek performanslara sahip olması her yöneticinin ve işletmecinin hedefleri arasında yer almaktadır. Bu nedenle yöneticiler işletme performanslarını değerlendirmek, rakip firmalarla karşılaştırmak zorundadırlar. İşletmelerin performanslarını ölçmek için performansın alt boyutlarının her birinin ayrı ayrı değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bir işletmenin rakiplerine göre daha verimli, etkin, karlı, etkili, yenilikçi, kaliteli olması ve çalışma yaşamı kalitesinin de yüksek olması o işletmenin yüksek performansa sahip olduğu anlamına gelmektedir. İşletme performansının alt boyutları arasında önemli bir yere sahip olan etkinlik boyutuna yöneticilerin ayrıca eğilmeleri gerekmektedir. Yöneticiler işletmelerinin faaliyet gösterdikleri alanlardaki rakip işletmelere göre etkin olup olmadıklarını ve etkin olabilmek için neler yapmaları gerektiğini görmek için etkinlik ölçümü yapmaları gerekmektedir.

Etkinlik teriminin literatürde etkenlik olarak da kullanıldığı görülmektedir. Etkinlik en basit tanımı ile belirli bir sistemde istenen işlemleri gerçekleştirebilmek için gerekli minimum düzeyde kaynak kullanımı olarak tanımlanmaktadır (Tangen, 2005:41). Etkinlik, girdi unsurlarının ya da üretim kaynaklarının fiili kullanım durumunun belirli teknikler ile saptanmış standartlarla kıyaslanması ile elde edilen bir göstergedir. Etkinlik değeri aşağıda verilen formül ile belirlenebilir (Erpolat, 2011:29):

$$Etkinlik = \frac{\text{Standart Performans}}{\text{Gerçekleşen (Fiili) Performans}}$$

Yukarıdaki formüle göre hesaplanan etkinlik değerinin 1 olması, faaliyetlerin etkin olarak gerçekleştirildiğini, 1'in altında olması, faaliyetlerin etkin olarak gerçekleştirilemediğini ve 1'den büyük olması ise standart performanstan daha büyük bir etkinliğe sahip olunduğunu gösterir.

Etkinlik ölçme yöntemi olan Veri Zarflama Analizi (VZA), birden çok girdi kullanarak birden fazla çıktı üreten ve Karar Verme Birimi (KVB) olarak adlandırılan benzer varlıkların, bir dizi performansını değerlendirmek için kullanılan "veri odaklı" bir yaklaşımdır (Cooper, Seiford and Zhu, 2004). VZA, KVB'leri göreli olarak etkin olan ve olmayan birimler olmak üzere iki ana gruba ayırır. Göreli olarak etkin bulunan KVB'ler etkinlik sınırını oluştururlar. Etkin olmayan KVB'ler ise etkin olan KVB'lere benzetilmeye çalışılır. Etkin olmayan KVB'lerin her biri için referans kümesi oluşturulur ve iyileştirme oranları belirlenir. Bu sayede etkin olmayan KVB'ler

etkinleşebilmek için referans kümesini ve iyileştirme oranlarını dikkate alarak politikalar geliştirebilirler (Savaş, 2015:205).

Etkinlik ölçümünün matematiksel çerçevesini oluşturan ilk VZA modeli, Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından 1978 yılında yapılan, Carmeige Mellon Üniversitesi, Şehir ve Kamu konulu, Edwardo Rhodes'in tezi ile başlamıştır. Yapılan bu çalışmada 25 adet girdi değişkeni ve 11 adet çıktı değişkeninden yararlanılmıştır (Keçek, 2010:56). Yapılan bu çalışmanın sonucunda ölçeğe göre sabit getiri durumunda kullanılan ve toplam etkinlik değerini belirlemeye yarayan CCR (Charnes – Cooper – Rhodes) modeli meydana gelmiştir (Charnes, vd., 1978).

1984 yılında Banker, Charnes ve Cooper tarafından yapılan çalışmada ölçeğe göre artan ve azalan getiri varsayımları göz önünde bulundurularak ölçeğe göre değişken getiri durumunda kullanılan ve teknik etkinliği ölçen BCC (Banker – Charnes – Cooper) modeli geliştirilmiştir (Banker, vd., 1984).

Girdiye yönelik BCC modeli, ölçeğe göre değişken getiri varsayımı durumunda, çıktı seviyesini değiştirmeden, en etkin şekilde bu çıktı düzeyini elde etmek için, girdi değişkenlerinin ne kadar azaltılması gerektiğini belirleyen modeldir (Erpolat, 2011:82).

Girdiye yönelik BCC modelinin formülizasyonu aşağıdaki gibi oluşmaktadır (Cooper vd., 2000:88):

$$Enb\,\frac{uy_0 - u_0}{vx_0}$$

$$Enb\,\frac{uy_j - u_0}{vx_j} \leq 1 \;(j=1,\ldots,n)$$

$v \geq 0,$

$u \geq 0,$

u_0 *Serbest,*

Enb: Enbüyükleme,

x_0 : incelenen ($_0$) karar biriminin girdi değerleri,

y_0 : incelenen ($_0$) karar biriminin çıktı değerleri

v: girdi çarpanları vektörü

u: çıktı çarpanları vektörü

Bu modelde iki safhada etkinlik çözümü gerçekleştirilmektedir. Birinci safhada, θ_B minimize edilmeli ikinci safhada ise girdi eksiklikleri ile çıktı fazlalıkları maksimize edilmelidir. Modelde herhangi bir KVB'nin etkin olabilmesi için amaç fonksiyonunun 1'e eşit olması gerekmektedir (Cooper vd. 2000:89).

1. Literatür Taraması

Son yıllarda birçok alanda KVB'lerin etkinliklerini değerlendirmek için VZA'dan yararlanıldığı görülmektedir. VZA'nın kullanıldığı başlıca alanlar ve bu alanlarla ilgili yapılmış bazı çalışmalar aşağıda yer alan Tablo 1'de gösterilmektedir.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde VZA'nın kullanıldığı başlıca alanlar finans, sağlık, eğitim, spor, sigorta şirketleri, üretim işletmeleri, hizmet işletmeleri, taşımacılık, ulaşım, tarım, hayvancılık, turizm, pazarlama, reklam, personel

seçimi, tedarikçi seçimi, polis ve askeri kuruluşlar ve ülke, bölge ve şehirlerin çeşitli alanlardaki etkinlikleri olarak görülmektedir.

Tablo 1: Literatür Taraması

VZA'nın Kullanıldığı Alan	Yapılan Çalışmalar
Finans	Smith, 1990; Murti, vd. 1997; Atan, 2003; Halkos ve Salamouris, 2004; Kula ve Özdemir, 2007; Ata ve Yakut, 2009; Behdioğlu ve Özcan, 2009; Seyrek ve Ata, 2010; Timor ve Mimarbaşı, 2013
Sağlık	Jacobs, 2001; Gülcü, vd. 2004; Güleş, vd. 2007; Çakmak, vd. 2009; Atmaca, vd. 2012
Eğitim	Diamond ve Medewitz, 1990; Breu ve Raab, 1994; Abbott ve Doucouliagos, 2003; Yeşilyurt ve Alan, 2003; Baysal, vd. 2004; Kutlar ve Kartal, 2004; Johnes, 2006; Kutlar ve Babacan, 2008; Oruç, vd. 2009; Bal, 2013; Demir ve Durakoğlu, 2013; Gündüz, vd. 2013; Yalçın ve Tavşancıl, 2014
Spor	Lozano, vd. 2002; Haas, 2003; Einolf, 2004; Barros ve Leach, 2006; İçöz ve Sönmez, 2014
Sigorta Şirketleri	Kılıçkaplan ve Karpat, 2004; Kao ve Hwang, 2008; Altan, 2010
Üretim İşletmeleri	Seifert ve Zhu, 1998; Düzakın ve Düzakın, 2007; Yıldız, 2007; Ertuğrul ve Tuş Işık, 2008; Zhang, vd. 2008; Akın, 2010; Altın, 2010; Cenger, 2011; Jain, vd. 2011; Prusa, 2012; Senger, vd. 2013; Yavuz ve İşçi, 2013; Büyükkeklik, vd. 2016
Polis ve Askeri Kuruluş	Charnes, vd. 1985; Bowlin, 1987
Bölge, Ülke ve Şehir	Charnes, vd. 1989; Zhu, 1998; Borger ve Kerstens, 1996; Despotis, 2005; Murias, vd. 2006
Hizmet İşletmeleri	Reynolds ve Thompson, 2007
Taşımacılık ve Ulaşım	Adler ve Golany 2001; Tongzon, 2001; Baysal, vd. 2004; Cullinane, vd. 2006; Min ve Joo, 2006; Sarıkaya, vd. 2012
Tarım ve Hayvancılık	Thompson, vd. 1990; Tingley, vd. 2005; Lilienfeld ve Asmild, 2007; Stokes, vd. 2007; Yusuf ve Malomo, 2007; Rowe, vd. 2010
Turizm	Hwang ve Chang, 2003; Sigala, vd. 2005; Chiang, 2006; Babacan ve Özcan, 2009; Hu, vd. 2009; Benli, 2012
Pazarlama ve Reklam	Wen, vd. 2003; Beck, vd. 2005
Personel ve Tedarikçi Seçimi	Liu, vd. 2000; Narasimhan, vd. 2006; Lin, 2010

Borsada işlem gören şirketler üzerine yaptığı çalışmada Yıldız (2007), imalat sanayi alanında faaliyette bulunan 105 şirketin etkinliklerini 2005 yılı finansal tablolarından elde edilen girdi ve çıktı değişkenleriyle VZA kullanarak ölçmüştür. Çalışmada kullanılan girdi değişkenleri toplam aktif ve sermaye, çıktı değişkenleri ise net satışlar ve net kardır. Çalışmanın sonucunda araştırmaya konu olan işletmelerin %70'inin etkin olduğu, kalan %30'unun ise etkin olmadığı belirlenmiştir.

Kula ve Özdemir (2007), yaptıkları çalışmada borsada işlem gören çimento sektöründeki işletmelerin etkinliklerini VZA ile ölçmüşlerdir. Çalışmada girdi değişkeni olarak cari oran, finansal kaldıraç oranı, öz kaynak/toplam aktif, kısa vadeli yabancı kaynak/toplam pasif ve maddi duran varlıklar/öz kaynaklar, çıktı değişkeni olarak da öz kaynak karlılık oranı, aktif karlılık oranı ve satış karlılık oranı kullanılmıştır. Çalışma sonucunda 17 işletmenin 7'si etkin, kalan 10'u da etkinsiz bulunmuştur.

Ertuğrul ve Tuş Işık (2008), yaptıkları çalışmada İMKB 100 endeksinde işlem gören metal ana sanayindeki 13 işletmenin 2003-2007 yılları arasındaki etkinliklerini VZA ile ölçmüşlerdir. Çalışmada girdi değişkeni olarak toplam aktif ve öz sermaye, çıktı değişkeni olarak da net satışlar ve net kar kullanılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre 2003 yılında 4, 2004 yılında 1, 2005 yılında 5, 2006 ve 2007 yıllarında 2'şer işletme etkin çıkmıştır. Ayrıca 2007 yılında etkin olmayan işletmeler için potansiyel iyileştirme oranları belirlenmiştir.

Altın (2010), yaptığı çalışmada İMKB Sınai Endeksinde işlem gören işletmelerin etkinliklerini VZA ile belirlemiştir. Çalışmada cari oran, likidite oranı, nakit oranı, finansal kaldıraç oranı ve finansman oranı girdi değişkeni olarak, aktif karlılık oranı ve toplam piyasa değeri ise çıktı değişkenleri olarak kullanılmıştır. Çalışma sonucuna göre 12 işletme etkin çıkarken 18 işletme etkin çıkmamıştır.

Büyükkeklik, vd. (2016), yaptıkları çalışmada BİST KOBİ Sanayi Endeksinde işlem gören şirketlerin 2011-2014 yılları arasındaki etkinliklerini VZA'yı kullanarak ölçmüşlerdir. Çalışmada VZA'nın CCR ve BCC modellerinin her ikisi de kullanılmış ve her iki modele göre 2014 yılında etkin olmayan KVB'ler için potansiyel iyileştirme oranları belirlenmiştir. Çalışmada girdi değişkeni olarak, kısa vadeli yabancı kaynaklar, uzun vadeli yabancı kaynaklar ve öz kaynaklar, çıktı değişkeni olarak da satışlar ve net kar değerleri kullanılmıştır. Çalışma sonuçlarına bakıldığında CCR modeline göre 2011 yılında 5, 2012 yılında 4, 2013 yılında 4 ve 2014 yılında 5 işletme etkin bulunmuştur. BCC modeline göre 2011yılında 5, 2012 yılında 5, 2013 yılında 7 ve 2014 yılında 8 KVB etkin bulunmuştur.

Yapılan literatür taraması sonucu sürdürülebilirlik faaliyetinde bulunan ve BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde işlem gören işletmelerin etkinliklerini belirleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Sürdürülebilirlik maliyetlerine katlanan bir işletme ile sürdürülebilirlik maliyetlerine katlanmayan bir işletmenin etkinlikleri değerlendirildiğinde sürdürülebilirlik maliyetlerine katlanmayan işletmenin etkin çıkma ihtimali daha yüksektir. Bu nedenle bu çalışmada sürdürülebilirlik maliyetine katlanan işletmelerin birbirlerine göre etkinlikleri değerlendirilmektedir.

BİST sürdürülebilirlik endeksi 2014 yılında işlem görmeye başlamıştır. Ancak bu endeksin kurulması işlemi daha önceki yıllarda BİST'de işlem gören şirketler üzerinde araştırma yaparak başlamıştır. İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası ve PricewaterhouseCooper (PwC) tarafından Sürdürülebilirlik Endeksinin kurulması çerçevesinde 2011 yılında hazırlanan "Türk İş Dünyasında Sürdürülebilirlik Uygulamaları Değerlendirme Raporu" borsada işlem gören 11 farklı sektörden 215 şirket üzerinde anket çalışması yapmıştır. Bu çalışmanın sonucunda ankete katılan şirketlerin %62'si sürdürülebilirlik stratejisine sahip olduklarını belirtmişlerdir (PwC, 2011).

BİST ile Ethical Investment Research Services Limited (EIRIS) arasında şirketlerin çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularındaki performanslarını baz alan BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin hesaplanması amacıyla bir işbirliği anlaşması

yapılmıştır. Anlaşmaya göre EIRIS, uluslararası sürdürülebilirlik kriterlerini dikkate alarak şirketleri değerlendirecek, EIRIS ile yapılan çalışmalar kapsamında belirlenen "Endeks Seçim Kriterleri"ndeki eşik değerleri aşan şirketler Borsa İstanbul tarafından hesaplanacak olan endekse dahil edilecektir. EIRIS'in değerleme sürecinde dikkate aldığı kriterler çevre, biyoçeşitlilik, iklim değişikliği, insan hakları, tedarik zinciri şirket yönetim kurulunun yapısı, rüşvet, sağlık ve güvenliktir (BİST, 2014:43-44).

2. Araştırma Yöntemi ve Veri Seti

2.1. Araştırma Yöntemi

Çalışmaya konu olan KVB'lerin birbirlerine göre göreli etkinlik değerleri, ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında BCC modeli kullanılarak ölçülmüştür. Çalışmada belirli bir çıktı miktarının en etkin bir şekilde elde edilebilmesi için en uygun girdi miktarının belirlenmesinde kullanılan girdi yönelimli BCC modeli kullanılmıştır. Bu çalışmada KVB'lerin etkinlikleri, etkin olmayan KVB'lerin etkin olabilmeleri için referans almaları gereken KVB'ler ve girdilerinde gerçekleştirmeleri gereken iyileştirme oranları Win4Deap paket programı kullanılarak belirlenmiştir.

2.2. Veri Seti

Çalışmada KVB olarak 2015 ve 2016 yıllarında BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde işlem gören ve verilerine ulaşılabilen 28 işletme seçilmiştir. Çalışmada 2017 yılı etkinlikleri de hesaplanmak istenmiş ancak bazı şirketlerin 2017 yılı verilerini henüz yayınlamamış olması sebebiyle 2017 yılı kapsam dışında bırakılmıştır. KVB'lerin etkinliğinin ölçülebilmesi için bu birimlere ait girdi ve çıktı değişkenlerinin belirlenmesi ve seçilen girdi ve çıktı elemanlarının bütün KVB'ler için kullanılıyor olması gerekmektedir. Yapılan literatür taramasına ve araştırmanın yapısına dayanarak girdi ve çıktı değişkenleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Girdi ve Çıktı Değişkenleri

GİRDİ DEĞİŞKENLERİ	ÇIKTI DEĞİŞKENLERİ
Öz Kaynaklar	Net kar
Toplam Borçlar	Aktif Karlılık Oranı
Toplam Varlıklar	Öz Kaynak Karlılık Oranı

Çalışmaya konu olan KVB'lerin öz kaynaklar, toplam borçlar, toplam varlıklar ve net kar değerleri Kamu Aydınlatma Platformu (KAP) resmi internet sitesinden (www.kap.org.tr) elde edilmiştir. Aktif karlılık oranları her bir KVB'nin net kar değerinin, toplam varlıklar değerine oranlanmasıyla, öz kaynak karlılık oranları ise her bir KVB'nin net kar değerinin, öz kaynaklar değerine oranlanmasıyla elde edilmiştir.

Uygulamanın güvenilirliğini belirlemek için iki farklı gereklilikten bahsedilmektedir. Bunlar (Atan, 2003:75);

- KVB sayısının en az, girdi ve çıktı sayısı toplamından 1 fazla olması, (KVB Sayısı ≥ Girdi Sayısı + Çıktı Sayısı + 1)
- KVB sayısının girdi ve çıktı toplamının 2 katı olması (KVB Sayısı ≥ 2 x (Girdi Sayısı + Çıktı Sayısı)).

Çalışmada kullanılan girdi değişkeni sayısı 3, çıktı değişkeni sayısı 3 ve KVB sayısı da 28'dir. KVB sayısı ile girdi-çıktı sayıları karşılaştırıldığında belirtilen bu kriterlere uygun olduğu aşağıdaki gibi görülmektedir.

- $28 \geq 3 + 3 + 1$,
- $28 \geq 2 \times (3 + 3)$

Tablo 3: Araştırmada Etkinlik Ölçümüne Tabii Olan KVB'ler

KISA AD	ŞİRKET ÜNVANI
AKBANK	AKBANK T.A.Ş.
AKSA	AKSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.
EFES	ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SAN. A.Ş.
ARÇELİK	ARÇELİK A.Ş.
ASELSAN	ASELSAN ELEKTRONİK SAN. TİC. A.Ş.
BRİSA	BRİSA BRİDGESTONE SABANCI LAS.SAN.T.A.Ş.
COCA COLA	COCA COLA İÇECEK A.Ş.
DOĞUŞ	DOĞUŞ OTOMOTİV SERVİS VE TİC. A.Ş.
EREĞLİ	EREĞLİ DEMİR VE ÇELİK FAB.T.A.Ş.
FORD	FORD OTOMOTİV SAN. A.Ş.
KOÇ	KOÇ HOLDİNG A.Ş.
MİGROS	MİGROS TİCARET A.Ş.
OTOKAR	OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SAN. A.Ş.
PETKİM	PETKİM PETROKİMYA HOLDİNG A.Ş.
SABANCI	HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.
TSKB	TÜRKİYE SINAİ KALKINMA BANKASI A.Ş.
TAV	TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş.
TOFAŞ	TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.
TURKCELL	TURKCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.
TÜPRAŞ	TÜPRAŞ TÜRKİYE PETROL RAFİNERİLERİ A.Ş.
THY	TÜRK HAVA YOLLARI A.O.
TELEKOM	TÜRK TELEKOMİNİKASYON A.Ş.
GARANTİ	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI A.Ş.
İŞ BANKASI	TÜRKİYE İŞ BANKASI A.Ş.
VAKIFBANK	VAKIFLAR BANKASI T.A.O.
ÜLKER	ÜLKER BİSKÜVİ SAN. A.Ş.
VESTEL	VESTEL ELEKTRONİK SAN. TİC. A.Ş.
YAPI KREDİ	YAPI VE KREDİ BANKASI A.Ş.

Çalışmaya konu olan ve BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde 2015 ve 2016 yıllarında işlem gören şirketler Tablo 3'de görülmektedir. Tablo 3'de verilen kısa adlar, çalışma sonuçlarının yorumlanmasında kullanılacak olan kısaltmalardır. Şirketlerin uzun adları, Tablo 3'de şirket unvanları sütununda yer almaktadır.

3. Araştırma Bulguları

KVB'lere ait hesaplanan etkinlik değerleri yıllar itibariyle Tablo 4'de görülmektedir. Etkinlik değeri 1 olan işletmeler etkin, 1'in altında olan işletmeler ise etkin değildir. Etkinlik değerleri incelendiğinde 2015 yılında ortalama etkinlik 0,663 ve etkin olan KVB sayısı 10'dur. 2016 yılında ise ortalama etkinlik 0,611 ve etkin olan KVB sayısı da 7'dir. Ortalama etkinlik sütununa bakıldığında her iki yılda da etkin olan KVB sayısının 5 olduğu görülmekte ve iki yılın genel ortalaması 0,637'dir.

2015 yılında etkin çıkan KVB'ler BRİSA, DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, MİGROS, OTOKAR, PETKİM, TOFAŞ, TÜPRAŞ ve İŞ BANKASI'dır. 2016 yılında etkin çıkan KVB'ler ise ASELSAN, DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, PETKİM, TSKB ve TOFAŞ'tır.

DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, PETKİM ve TOFAŞ hem 2015 yılında hem de 2016 yılında etkin olan KVB'lerdir. 2015 yılında etkin olan BRİSA, MİGROS, OTOKAR,

TÜRAŞ ve İŞ BANKASI 2016 yılında etkin olamamışlardır. 2016 yılında BRİSA'nın etkinlik değeri 0,465'e, MİGROS'un etkinlik değeri 0,870'e, OTOKAR'ın etkinlik değeri 0,949'a, TÜPRAŞ'ın etkinlik değeri 0,696'ya ve İŞ BANKASI'nın etkinlik değeri 0,419'a düşmüştür. BRİSA, İŞ BANKASI ve TÜPRAŞ'ın etkinlik değerlerinin MİGROS ve OTOKAR'a göre daha yüksek oranlarda düştüğü de görülmektedir. MİGROS'un etkinlik değeri 0,130 ve OTOKAR'ın etkinlik değeri 0,051 değerinde düşmüşken BRİSA, İŞ BANKASI ve TÜPRAŞ'ın etkinlik değerleri sırasıyla 0,535, 0,581 ve 0,304 değerinde düşmüştür.

Tablo 4: Yıllara Göre Etkinlik Değerleri

YIL / KVB	2015	2016	ORTALAMA
AKBANK	0,333	0,484	0,409
AKSA	0,001	0,003	0,002
EFES	0,276	0,345	0,311
ARÇELİK	0,696	0,826	0,761
ASELSAN	0,313	**1**	0,657
BRİSA	**1**	0,465	0,733
COCA COLA	0,545	0,683	0,614
DOĞUŞ	**1**	**1**	**1**
EREĞLİ	**1**	**1**	**1**
FORD	**1**	**1**	**1**
KOÇ	0,451	0,374	0,413
MİGROS	**1**	0,870	0,935
OTOKAR	**1**	0,949	0,975
PETKİM	**1**	**1**	**1**
SABANCI	0,169	0,191	0,180
TSKB	0,599	**1**	0,800
TAV	0,817	0,564	0,691
TOFAŞ	**1**	**1**	**1**
TURKCELL	0,857	0,518	0,688
TÜPRAŞ	**1**	0,696	0,848
THY	0,694	0,079	0,387
TELEKOM	0,551	0,330	0,441
GARANTİ	0,324	0,469	0,397
İŞ BANKASI	**1**	0,419	0,710
VAKIFBANK	0,315	0,457	0,386
ÜLKER	0,630	0,411	0,521
VESTEL	0,764	0,608	0,686
YAPI KREDİ	0,231	0,362	0,297
OE	**0,663**	**0,611**	**0,637**
EKS	**10**	**7**	**5**

ÖE: Ölçek Etkinliği, **OE:** Ortalama Etkinlik, **EKS:** Etkin KVB Sayısı

2015 yılında etkin olmayan ASELSAN ve TSKB ise 2016 yılında etkin çıkmıştır. 2015 yılında 0,313 etkinlik değerine sahip olan ASELSAN'ın 2016 yılında etkinlik değerinin 0,687 değerinde artarak 1'e ulaştığı görülmektedir. TSKB'nin ise 0,599 olan 2015 yılı etkinlik değeri 0,401 artışla 2016 yılında 1'e ulaştığı Tablo 4'te görülmektedir.

Etkinlik değerleri incelendiğinde AKSA 2015 yılında 0,001 ve 2016 yılında 0,003 etkinlik değerleriyle her iki yılda da en düşük etkinlik değerine sahip KVB'dir. AKSA'dan sonra en etkinsiz olan KVB ise 2015 yılında 0,169 ve 2016 yılında 0,191 etkinlik değerine sahip olan SABANCI'dır.

2015 yılında etkin olmayan KVB'ler arasında en yüksek etkinlik değerine sahip olan ilk iki KVB sırasıyla 0,857 ve 0,817 etkinlik değeri ile TURKCELL ve TAV'dır. 2016 yılında etkin olmayan KVB'ler arasında en yüksek etkinlik değerine sahip olan ilk iki KVB sırasıyla 0,949 ve 0,870 etkinlik değeri ile OTOKAR ve MİGROS'tur. Dolayısıyla 2016 yılında etkin olamayan OTOKAR ve MİGROS diğer etkin olmayan KVB'lere göre daha düşük potansiyel iyileştirmelerle etkin olabileceklerdir.

AKBANK, EFES, ARÇELİK, COCA COLA, GARANTİ, VAKIF ve YAPI KREDİ 2015 yılına göre 2016 yılında etkinlik değerleri artan KVB'lerdir. Fakat bu artışlara rağmen etkin olamamışlardır. KOÇ, TAV, TURKCELL, THY, TELEKOM, ÜLKER ve VESTEL ise 2015 yılına göre 2016 yılında daha düşük etkinlik değerlerine sahiptirler.

Tablo 5'de 2016 yılında etkin olmayan KVB'lerin hangi KVB'leri referans alması gerektiği ve bu KVB'lerin referans olma sıklıkları yer almaktadır. Referans olma sıklığı referans gösterilen KVB'lerin kaç KVB'ye referans gösterildiklerini ifade etmektedir.

Tablo 5: Yıllara Göre Referans Alınan İşletmeler ve Referans Olma Sıklıkları (2016 Yılı İçin)

MODEL	BCC		ROS
KVB	Referans KVB'ler	Referans Yoğunluğu λ	
AKBANK	FORD-TOFAŞ	0,01-0,99	**-**
AKSA	DOĞUŞ	1	**-**
EFES	TSKB	1	**-**
ARÇELİK	ASELSAN-TOFAŞ	0,41-0,59	**-**
ASELSAN	-	-	**4**
BRİSA	FORD-TOFAŞ	0,09-0,91	**-**
COCA COLA	TSKB	1	**-**
DOĞUŞ	-	-	**6**
EREĞLİ	-	-	**1**
FORD	-	-	**4**
KOÇ	TOFAŞ-ASELSAN	0,79-0,21	**-**
MİGROS	DOĞUŞ	1	**-**
OTOKAR	TOFAŞ-FORD	0,93-0,04	**-**
PETKİM	-	-	**1**
SABANCI	TOFAŞ	1	**-**
TSKB	-	-	**3**
TAV	ASELSAN-TOFAŞ-DOĞUŞ	0,09-0,19-0,72	**-**
TOFAŞ	-	-	**13**
TURKCELL	PETKİM-ASELSAN-EREĞLİ	0,01-0,81-0,18	**-**
TÜPRAŞ	TOFAŞ	1	**-**
THY	TSKB-DOĞUŞ	0,16-0,84	**-**
TELEKOM	DOĞUŞ	1	**-**
GARANTİ	TOFAŞ	1	**-**
İŞ BANKASI	TOFAŞ	1	**-**

VAKIFBANK	TOFAŞ	1	-
ÜLKER	TOFAŞ-FORD	0,76-0,24	-
VESTEL	DOĞUŞ	1	-
YAPI KREDİ	TOFAŞ	1	-

ROS: Referans Olma Sıklığı

Tablo 5'de etkin olmayan KVB'lerin referans olarak alması gereken KVB'lerin referans olma yoğunlukları da gösterilmektedir. Tablo 5'de gösterilen referans yoğunlukları, referans KVB'lerin girdi değerlerinin her biri ile çarpılır ve tüm referans KVB'lerinin bu değerleri toplanarak referans alan KVB'nin girdi değerlerinin ne kadar olması gerektiği belirlenir (Keçek, 2010:114):

$X_{A1} = (X_{B1} \times \lambda_B) + (X_{C1} \times \lambda_C)$

$X_{A2} = (X_{B2} \times \lambda_B) + (X_{C2} \times \lambda_C)$

A: etkin olmayan KVB,

B: A'ya referans gösterilen KVB,

C: A'ya referans gösterilen KVB

X_{A1}: A KVB'sinin 1. girdi değişkeni,

X_{A2}: A KVB'sinin 2. girdi değişkeni

X_{B1}: B KVB'sinin 1. girdi değişkeni,

X_{B2}: B KVB'sinin 2. girdi değişkeni

X_{C1}:C KVB'sinin 1. girdi değişkeni,

X_{C2}: C KVB'sinin 2. girdi değişkeni

λ_B: B KVB'sinin yoğunluk değeri,

λ_C: C KVB'sinin yoğunluk değeri

Örnek olarak, etkin olmayan KVBa'nın etkin olan KVBb ve KVBc'yi sırasıyla 0,75 ve 0,25 yoğunluk değeriyle referans alması gerektiği, KVBa'nın girdi değerleri 20 ve 44, KVBb'nin girdi değerleri 24 ve 48 olduğu varsayılsın. KVBa'nın referans alması gerektiği KVBb ve KVBc gibi etkin olabilmesi için girdilerinin ne kadar olması gerektiği yukarıdaki formüle göre şöyle bulunur:

$X_{A1} = (20 \times 0{,}75) + (24 \times 0{,}25) = 21$

$X_{A2} = (44 \times 0{,}75) + (48 \times 0{,}25) = 45$

Yukarıdaki hesaplama ile 21 bulunan X_{A1} değeri etkin olmayan KVBa'nın etkin olabilmesi için 1. girdisini 21 yapması, 45 bulunan X_{A2} değeri ise etkin olmayan KVBa'nın etkin olabilmesi için 2. girdisini 45 yapması gerektiğini göstermektedir. KVBa etkin olmadığına göre girdi değerleri 21 ve 45'ten daha büyük değerlerdir. KVBa girdi değerlerini 21 ve 45 yaparsa referans alması gerektiği KVBb ve KVBc gibi etkin olabilecektir.

Tablo 5 incelendiğinde etkin olan işletmeler arasında en çok referans gösterilen KVB 13 referans olma sıklığı ile TOFAŞ'tır. 6 referans olma sıklığı ile DOĞUŞ en çok referans gösterilen ikinci KVB'dir. ASELSAN ve FORD 4, TSKB 3, EREĞLİ ve PETKİM ise 1 referans olma sıklığına sahiptir. Tabloda da görüldüğü gibi ASELSAN, DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, PETKİM, TSKB ve TOFAŞ etkin oldukları için referans almaları gereken KVB bulunmamaktadır.

Tablo 6'da 2016 yılında etkin olmayan KVB'lerin etkin olabilmeleri için gerçekleştirmeleri gereken ve referans gösterilen KVB'lerin referans yoğunlukları ile

belirlenen potansiyel iyileştirme oranları verilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi ASELSAN, DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, PETKİM, TSKB ve TOFAŞ 2016 yılında etkin oldukları için bu KVB'lere potansiyel iyileştirme önerisi yapılmamıştır.

Etkin olmayan herbir KVB'nin girdi değişkenlerinde yapmaları gereken azaltmalar yüzde (%) olarak Tablo 6'da yer almaktadır. En etkinsiz KVB olan AKSA'nın referans alması gerektiği KVB'ler gibi etkin olabilmesi için öz kaynaklarını %99, toplam varlıklarını ve toplam borçlarını %98 oranında azaltması gerekmektedir. 2016 yılında en etkinsiz ikinci KVB olan THY ise referans alması gerektiği KVB'ler gibi etkin olabilmesi için öz kaynaklarını, toplam varlıklarını ve toplam borçlarını %92 oranında azaltması gerekmektedir. Bu rakamların %90'lar seviyesinde olması KVB'lerin girdi değişkenlerini neredeyse tamamen atıl kullandığını göstermektedir. %90'lar seviyesinde azaltmanın zor olacağı düşünüldüğünde bu KVB'lerin referans aldığı KVB'leri izleyerek çıktı değişkenlerini de referans KVB'lerin yoğunluğuna göre arttırmaları gerekmektedir. Yani bu KVB'ler etkin olabilmek için girdi değişkenlerini mümkün olan en yüksek seviye de azaltmalı ve çıktılarını da referans KVB'lerin yoğunluklarına göre hesapladıkları oranda arttırmaları gerekmektedir.

2016 yılında etkin olmayan KVB'ler arasında 0,949 etkinlik değeriyle en yüksek etkinlik değerine sahip olan OTOKAR, dolayısıyla en düşük potansiyel iyileştirme oranına sahip KVB'dir. OTOKAR girdi değişkenlerinde ortalama %5'lik bir azaltma ile referans alması gerektiği KVB'ler gibi etkin olabilecektir. En düşük ikinci iyileştirme oranı olan %13'lük ortalama orana sahip olan KVB ise 2016 yılında etkinsiz olan KVB'ler arasında en yüksek ikinci etkinlik değerine sahip olan MİGROS'tur. MİGROS girdi değişkenlerini ortalama %13 oranında azaltması durumunda referans gösterilen KVB'ler gibi etkin olabilecektir.

Ortalama etkinlik seviyesini altında bir etkinlik değerine sahip olan KVB'ler etkin olabilmek için %37,1'den daha fazla iyileştirme yapmak zorundadırlar. Buna karşın ortalama etkinlik değerinin üzerinde etkinlik değerine sahip olan KVB'ler ise daha düşük oranlarda iyileştirmeler yaparak etkin olabileceklerdir.

Tablo 6: Etkin Olmayan KVB İçin Potansiyel İyileştirme Oranları (2016 Yılı İçin)

KVB	ÖK	TV	TB	ORTALAMA
AKBANK	%51	%20	%16	**%29**
AKSA	%99	%98	%98	**%98**
EFES	%14	%65	%8	**%29**
ARÇELİK	%17	%17	%18	**%17**
ASELSAN	-	-	-	**-**
BRİSA	%53	%24	%19	**%32**
COCA COLA	%9	%31	%4	**%15**
DOĞUŞ	-	-	-	**-**
EREĞLİ	-	-	-	**-**
FORD	-	-	-	**-**
KOÇ	%62	%62	%63	**%62**
MİGROS	%13	%13	%14	**%13**
OTOKAR	%5	%5	%5	**%5**
PETKİM	-	-	-	**-**
SABANCI	%80	%12	%10	**%34**
TSKB	-	-	-	**-**
TAV	%43	%43	%44	**%43**

TOFAŞ	-	-	-	-
TURKCELL	%48	%48	%48	**%48**
TÜPRAŞ	%30	%8	%6	**%15**
THY	%92	%92	%92	**%92**
TÜRK TELEKOM	%67	%17	%15	**%33**
GARANTİ	%53	%21	%17	**%30**
İŞ BANKASI	%58	%20	%16	**%31**
VAKIFBANK	%54	%28	%24	**%35**
ÜLKER	%8	%58	%58	**%41**
VESTEL	%39	%39	%39	**%39**
YAPI KREDİ	%63	%19	%16	**%33**

ÖK: Özkaynak, **TV:** Toplam Varlıklar, **TB:** Toplam Borçlar

Tablo 6'da ki potansiyel iyileştirme oranlarından da görüldüğü gibi etkinlik değerleri yüksek olan KVB'ler daha düşük iyileştirme oranları ile etkin olabilecekken, etkinlik değerleri düşük olan KVB'ler daha yüksek iyileştirme oranları ile etkin olabileceklerdir.

Sonuç ve Öneriler

Çalışma sonucunda sürdürülebilirlik maliyetlerine katlanan işletmelerin 2015 ve 2016 yıllarında birbirlerine göre göreli etkinlikleri VZA ile elde edilmiştir. Çalışma da 2015 yılında 10 işletme etkin çıkarken, 2016 yılında 7 işletme etkin çıkmıştır. Her iki yılda da etkin çıkan işletme sayısı ise 5'dir.. Ortalama etkinlik değerleri 2015 yılında 0,663 iken 2016 yılında 0,611'dir. 2015 yılında etkin çıkan KVB'ler BRİSA, DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, MİGROS, OTOKAR, PETKİM, TOFAŞ, TÜPRAŞ ve İŞ BANKASI'dır. 2016 yılında etkin çıkan KVB'ler ise ASELSAN, DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, PETKİM, TSKB ve TOFAŞ'tır. Her iki yılda da etkin çıkan KVB'ler ise DOĞUŞ, EREĞLİ, FORD, PETKİM ve TOFAŞ'tır. Çalışmada etkin olmayan işletmeler için referans almaları gereken KVB'ler ve referans olma yoğunlukları ile potansiyel iyileştirme oranları da belirlenmiştir. Belirlenen bu oranlara göre etkin olmayan KVB'lerin etkin olabilmeleri için girdi değişkenlerini ortalama %37,1 azaltmaları gerekmektedir. Etkin olmayan KVB'ler iyileştirme önerilerini dikkate almaları durumunda gelecek yıllarda etkin olabileceklerdir. KVB'lere önerilen iyileştirme oranları sadece analizde etkin çıkmayan KVB'ler içindir.

Gelecekte yapılacak olan çalışma da gelecek yıllara ait veriler de kullanılarak şirketlerin daha uzun dönemdeki etkinlikleri belirlenip karşılaştırılabilecektir. Ayrıca BİST Sürdürülebilirlik Endeksine dahil olacak yeni işletmelerin de çalışmaya dahil edilmesi ile çalışmanın kapsamı genişletilmiş olacaktır.

Kaynakça

Abbott, M. ve Doucouliagos, C. (2003). The efficiency of Australian universities: a data envelopment analysis. *Economics of Education Review*, 22, 89-97.

Adler, N. ve Golany, B. (2001). Evaluation of deregulated airline networks using data envelopment analysis combined with principal component analysis with an application to Western Europe. *European Journal of Operational Research*, 132(2), 260-273.

Akın, O. (2010). Ekmek Üretim İşletmelerinin verimliliklerinin veri zarflama yöntemi ile mukayeseli analizi: Batı Akdeniz Bölgesinde bir araştırma. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 2(2), 89-106.

Altan, S.M. (2010). Türk sigortacılık sektöründe etkinlik: Veri zarflama analizi yöntemi ile bir uygulama. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 185-204.

Altın, H. (2010). Küresel kriz ortamında İMKB Sınai şirketlerine yönelik finansal etkinlik sınaması: Veri zarflama analizi uygulaması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 15-30.

Ata, H.A. ve Yakut, E. (2009). Finansal performansa dayalı etkinlik ölçümü: İmalat sektörü uygulaması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 80-100.

Atan, M. (2003). Türkiye bankacılık sektöründe veri zarflama analizi ile bilançoya dayalı mali etkinlik ve verimlilik analizi. *Ekonomik Yaklaşım Dergisi*, 48(14), 71-86.

Atmaca, E., Turan, F., Kartal, G. ve Çiğdem, E.S. (2012). Ankara ili özel hastanelerinin veri zarflama analizi ile etkinlik ölçümü. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(2), 135-153.

Babacan, A. ve Özcan, S. (2009). Alanya bölgesi otellerinin göreli etkinliğinin belirlenmesi: Bir veri zarflama analizi tekniği uygulaması. *Mustafa Kemal Üniversitesi SBE Dergisi,* 2(1), 176-189.

Bal, V. (2013). Vakıf Üniversitelerinde veri zarflama analizi ile etkinlik belirlenmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 1-20.

Banker, R.D., Charnes, A. ve Cooper, W.W. (1984). Some Models for Estimating Thecnical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis. *Management Sciences*, 30, 1078-1092.

Barros, C.P. ve Leach, S. (2006). Performance evaluation of the English Premier Football League with data envelopment analysis. *Applied Economics*, 38(12), 1449-1458.

Baysal, M., Alçılar, B., Çerçioğlu, H. ve Toklu, B. (2004). Türkiye'deki devlet üniversitelerinin 2004 yılı performanslarının, veri zarflama analizi yöntemiyle belirlenip buna göre 2005 yılı bütçe tahsislerinin yapılması. *SAÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9 (1), 67-73.

Baysal, M., Uygur, M. ve Toklu, B. (2004). Veri zarflama analizi ile TCDD limanlarında bir etkinlik ölçüm çalışması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 19 (4), 437-442.

Beck, R., Wigand, R.T. ve König, W. (2005). Integration of E-Commerce by SMEs in the Manifacturing Sector: A Data Envelopment Analysis Approach. *Journal of Global Information Management*, 13(3), 20-32.

Behdioğlu, S. ve Özcan G. (2013). Veri zarflama analizi ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 301-326.

Benli, Keskin, Y. (2012). Veri zarflama analizi (VZA) ve malmquist toplam faktör verimliliği (TFV): Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(3), 369-382.

BİST, (2014). Şirketler için sürdürülebilirlik rehberi. http://www.borsaistanbul.com/data/kilavuzlar/surdurulebilirlik-rehberi.pdf, E.T.: 22 şubat 2016.

Borger, B.D. ve Kerstens K. (1996). Cost efficiency of Belgian local governments: A comparative analysis of FDH, DEA, and econometric approaches. *Regional Science and Urban Economics*, 26(2), 145-170.

Bowlin, W.F. (1987). Evaluating the Efficiency of US Air Force Real-Property Maintenance Activities. *The Journal of the Operational Research Society*, 38 (2), 127-135.

Breu, T.M. ve Raab, R.L. (1994). Efficiency and perceived quality of the nation's "top 25" National Universities and National Liberal Arts Colleges: An application of data envelopment analysis to higher education. *Socio-Economic Planning Sciences*, 28(1), 33-45.

Büyükkeklik, A., Dumlu, H. ve Evci, S. (2016). Measuring the efficiency of Turkish SME's: A data envelopment analysis approach. *Int. Journal of Economics and Finance*, 8(6), 190-200.

Cenger, H. (2011). İMKB'de işlem gören çimento şirketlerinin performanslarının ölçülmesinde veri zarflama analizi yaklaşımı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi,* 25(3-4), 31-44.

Charnes, A., Clark, C.T., Cooper, W.W., ve Golany, B. (1985). A developmental study of data envelopment analysis in measuring the efficiency of maintenance units in the U.S. Air Forces. *Annals of Operations Research*, 2(1), 95-112.

Charnes, A., Cooper, W.W. ve Li, S. (1989). Using data envelopment analysis to evaluate efficiency in the economic performance of Chinese cities. *Socio-Economic Planning Sci.*, 23(6), 325-344.

Charnes, A., Cooper, W.W. ve Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *European Journal of Operational Research*, 2, 429-444.

Chiang, W. (2006). A hotel performance evaluation of Taipei international tourist hotels: using data envelopment analysis. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(1), 29-42.

Cooper, W.W., Seiford, L.M. ve Tone, K., (Ed.), (2000). *Data envelopment analysis: A comprehensive text with models, applications, references and DEA-Solver software*. Kluwer Academic Publishers, Boston.

Cooper, W.W., Seiford, L.M. and Zhu, J. (Ed.), (2004). *Handbook on data envelopment analysis*. Kluwer Academic Publishers, Boston.

Cullinane, K., Wang, T.F., Song, D.W. ve Ji, P. (2006). The technical efficiency of container ports: Comparing data envelopment analysis and stochastic frontier analysis. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 40(4), 354-374.

Çakmak, M., Öktem, M.K. ve Ömürgönülşen, U. (2009). Türk kamu hastanelerinde teknik verimlilik sorunu: veri zarflama analizi tekniği ile Sağlık Bakanlığı'na bağlı kadın doğum hastanelerinin teknik verimliliklerinin ölçülmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(1), 1-36.

Demir, E. ve Durakoğlu, M. (2013). Çorum ilindeki liselerin 2012-2013sürecindeki etkinliğinin veri zarflama analizi ile ölçülmesi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 19-42.

Despotis, D.K. (2005). Measuring human development via data envelopment analysis: the case of Asia and the Pacific. *Omega*, 33(5), 385-390.

Diamond, A.M. ve Medewitz, J.N. (1990). Use of Data Envelopment Analysis in an Evaluation of the Efficiency of the DEEP Program for Economic Education. *The Journal of Economic Education*, 21 (3), 337-354.

Düzakın, E. ve Düzakın H. (2007). Measuring the Performance of Manufacturing Firms With Super Slacks Based Model of Data Envelopment Analysis: An Application of 500 Major Industrial Enterprises in Turkey. *European Journal of Operation Research*, 182, 1412–1432.

Einolf, K.W. (2004). Is Winning Everything? A Data Envelopment Analysis of Major League Baseball and the National Football League. *Journal of Sports Economics*, 5(2), 127-151.

Erpolat, S. (2011). *Veri zarflama analizi: ağırlık kısıtlamasız, ağırlık kısıtlamalı, şans kısıtlı, bulanık*. Evrim Yayınevi, İstanbul.

Ertuğrul, İ. ve Tuş Işık, A. (2008). İşletmelerin VZA ile mali tablolarına dayalı etkinlik ölçümü: Metal ana sanayinde bir uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(1), 201-217.

Gülcü, A., Coşkun, A., Yeşilyurt, C., Coşkun, S. ve Esener, T. (2004). Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi'nin veri zarflama analizi yöntemiyle göreceli etkinlik analizi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 87-104.

Güleş, H.K., Öğüt, A. ve Özata, M. (2007). Sağlık işletmelerinde örgütsel etkinliğin arttırılmasına yönelik veri zarflama analizine dayalı bir uygulama. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(1), 69-82.

Gündüz, O., Ceyhan, V. ve Esengün, K. (2013). Farklı üniversitelerin meslek yüksekokullarının etkinlik düzeylerinin karşılaştırılması üzerine bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(25), 67-77.

Haas, D.J. (2003). Productive efficiency of English football teams: a data envelopment analysis approach. *Managerial and Decision Economics*, 24(5), 403-410.

Halkos, G.E. ve Salamouris, D.S. (2004). Efficiency measurement of the Greek commercial banks with the use of financial ratios: a data envelopment analysis approach. *Management Accounting Research*, 15(2), 201-224.

Hu, J.L., Shieh, H.S., Huang, C.H. ve Chiu, C.N. (2009) Cost efficiency of ınternational tourist hotels in taiwan: a data envelopment analysis application. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 14(4), 371-384.

Hwang, S.N. ve Chang, T.Y. (2003). Using data envelopment analysis to measure hotel managerial efficiency change in Taiwan. *Tourism Management*, 24(4), 357-369.

İçöz, C. ve Sönmez, H. (2014). Avrupa futbol liglerinin etkinliklerinin veri zarflama analizi ile değerlendirilmesi. *Siirt Üniversitesi İ.İ.B.F. İktisadi Yenilik Dergisi*, 2(1), 1-15.

Jacobs, R. (2001). Alternative methods to examine hospital efficiency: data envelopment analysis and stochastic frontier analysis. *Health Care Management Science*, 4(2), 103-115.

Jain, S., Triantis, K.P. ve Liu, S. (2011). Manufacturing performance measurement and target setting: A data envelopment analysis approach. *European Journal of Operational Res.*, 214(3), 616-626.

Johnes, J. (2006). Data envelopment analysis and its application to the measurement of efficiency in higher education. *Economics of Education Review*, 25(3), 273-288.

Kao, C. ve Hwang, S.N. (2008). Efficiency decomposition in two-stage data envelopment analysis: An application to non-life insurance companies in Taiwan. *European Journal of Operational Res.*, 185(1), 418-429.

Keçek, G. (2010). *Veri zarflama analizi: teori ve uygulama örneği*. Siyasal Kitabevi, Ankara.

Kılıçkaplan, S. ve Karpat, G. (2004). Türkiye hayat sigortası sektöründe etkinliğin incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 1-14.

Kula, V. ve Özdemir, L. (2007). Çimento sektöründe göreceli etkinsizlik alanlarının veri zarflama analizi yöntemi ile tespiti. Afyon *Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 9 (1), 55-70.

Kutlar, A. ve Babacan, A. (2008). Türkiye'deki kamu üniversitelerinde CCR etkinliği-ölçek etkinliği analizi: DEA etkinliği uygulaması. *Kocaeli Üniversitesi SBE Dergisi*, 15 (1), 148-172.

Kutlar, A. ve Kartal, M. (2004). Cumhuriyet Üniversitesi'nin verimlilik analizi: Fakülteler düzeyinde veri zarflama yöntemiyle bir uygulama. *Kocaeli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8 (2), 49-79.

Lilienfeld, A. ve Asmild, M. (2007). Estimation of excess water use in irrigated agriculture: A data envelopment analysis approach. *Agricultural Water Management*, 94(1-3), 73-82.

Lin, H.T. (2010). Personnel selection using analytic network process and fuzzy data envelopment analysis approaches. *Computers & Industrial Engineering*, 59(4), 937-944.

Liu, J., Ding, F.Y. ve Lall, V. (2000). Using data envelopment analysis to compare suppliers for supplier selection and performance improvement. *Supply Chain Management: An International Journal*, 5(3), 143-150.

Lozano, S., Villa, G., Guerrero, F. ve Cortés, P. (2002). Measuring the performance of nations at the summer olympics using data envelopment analysis. *The Journal of the Operational Research Society*, 53(5), 501-511.

Min, H., ve Joo, S.J. (2006). Benchmarking the operational efficiency of third party logistics providers using data envelopment analysis. *Supply Chain Management*, 11(3), 259-265.

Murias, P., Martinez, F. ve Miguel, C.D. (2006). An economic wellbeing ındex for the spanish provinces: A data envelopment analysis approach. *Social Indicators Research*, 77(3), 395-417.

Murti, B.P.S., Choi, Y.K. ve Desai, P. (1997). Efficiency of mutual funds and portfolio performance measurement: A non-parametric approach. *European Journal of Operational Res.*, 98(2), 408-418.

Narasimhan, R., Talluri, S. ve Mendez, D. (2006). Supplier Evaluation and Rationalization via Data Envelopment Analysis: An Empirical Examination. *Journal of Supply Chain Management*, 37(2), 28-37.

Oruç, K.O., Güngör, İ. ve Demiral, M.F. (2009). Üniversitelerin etkinlik ölçümünde bulanık veri zarflama analizi uygulaması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 279-294.

Prusa, J. (2012). The Most Efficient Czech SME SECtors: An Application of Robust Data Envelopment Analysis. *Czech Journal of Economics and Finance*, 62, 44-65.

Reynolds, D. ve Thompson, G.M. (2007). Multiunit restaurant productivity assessment using three-phase data envelopment analysis. *Int. Journal of Hospitality Management*, 26(1), 20-32.

Rowe, I.V., Iribarren, D., Moreira, M.T. ve Feijoo, G. (2010). Combined application of life cycle assessment and data envelopment analysis as a methodological approach for the assessment of fisheries. *The International Journal of Life Cycle Assessment*, 15(3), 272-283.

Sarıkaya, M., Kabasakal, A. ve Kutlar, A. (2012). Üniversitelerin etkinlik ölçümünde bulanık veri zarflama analizi uygulaması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 133-155.

Savaş, F., (2015), Veri Zarflama Analizi. B.F. Yıldırım, ve E. Önder (Editörler). *İşletmeciler, mühendisler ve yöneticiler için operasyonel, yönetsel ve stratejik problemlerin çözümünde çok kriterli karar verme yöntemleri.* İkinci Baskı. Bursa: Dora Basım Yayın. 201-228.

Seifert, L.M. ve Zhu, J. (1998). Identifying excesses and deficits in Chinese industrial productivity (1953–1990): a weighted data envelopment analysis approach. *Omega*, 26(2), 279-296.

Senger, Ö., Tazegül, A. ve Kaygın, Yerdelen, C. (2013). İşletmelerin göreceli etkinliklerinin veri zarflama analizi ile ölçülmesi: İmalat sanayinde bir uygulama. *Int. Journal of Social Science*, 6(8), 527-550.

Seyrek, İ.H. ve Ata, H.A. (2010). Veri zarflama analizi ve veri madenciliği ile mevduat bankalarında etkinlik ölçümü. *BDDK Bankacılık ve Finans Piyasalar*, 4(2), 67-84.

Sigala, M., Jones, P., Lockwood, A. ve Airey, D. (2005). Productivity in hotels: a stepwise data envelopment analysis of hotels' rooms division processes. *The Service Industries Journal*, 25(1), 61-81.

Smith, P. (1990). Data envelopment analysis applied to financial statements. *Omega*, 18(2), 131-138.

Stokes, J.R., Tozer, P.R. ve Hyde, J. (2007). Identifying Efficient Dairy Producers Using Data Envelopment Analysis. *American Dairy Science Association*, 90 (5), 2555-2562.

Tangen, S. (2005). Demystifying productivity and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(1), 34-46.

Thompson, R.G., Langemeier, L.N., Lee, C.T., Lee, E. ve Thrall, R.M. (1990). The role of multiplier bounds in efficiency analysis with application to Kansas farming. *Journal of Econometrics*, 46(1-2), 93-108.

Timor, M. ve Mimarbaşı, H. (2012). Banka şube hizmet etkinliklerinin veri zarflama analizi ve TOPSİS yöntemleri ile Karşılaştırılması. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 24(75), 13-35.

Tingley, D., Pascoe, S. ve Coglan, L. (2005). Factors affecting technical efficiency in fisheries: stochastic production frontier versus data envelopment analysis approaches. *Fisheries Research*, 73(3), 363-376.

Tongzon, J. (2001). Efficiency measurement of selected Australian and other international ports using data envelopment analysis. *Transportation Res. Part A: Policy and Practice*, 35(2), 107-122.

Wen, H.J., Lim B. ve Huang, H.L. (2003). Measuring e-commerce efficiency: a data envelopment analysis (DEA) approach. *Industrial Management & Data Systems*, 103(9), 703-710.

Yalçın, S. ve Tavşancıl, E. (2014). Türk öğrencilerinin PISA başarı düzeylerinin veri zarflama analizi ile yıllara göre karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bil.Dergisi*, 14(3), 947-968.

Yavuz, S. ve İşçi, Ö. (2013). Veri zarflama analizi ile Türkiye'de gıda imalatı yapan firmaların etkinliklerinin ölçülmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 36, 157-173.

Yeşilyurt, C. ve Alan, M.A. (2003). Fen liselerinin 2002 yılı göreceli etkinliğinin veri zarflama analizi (VZA) yöntemi ile ölçülmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4(2), 91-104.

Yıldız, A. (2007). İmalat sanayi şirketlerinin etkinliklerinin ölçülmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 91-103.

Yusuf, S.A. ve Malomo, O. (2007). Technical efficiency of poultry egg production in ogun state: A data envelopment analysis (DEA) approach. *Int. Journal of Poultry Science*, 6(9), 622-629.

Zhang, B., Bi, J., Fan, Z., Yuan, Z. ve Ge, J. (2008). Eco-efficiency anlaysis of industrial system in China: A data envelopment analysis approach. *Ecological Economics*, 68(1-2), 306-316.

Zhu, J. (1998). Data envelopment analysis vs. principal component analysis: An illustrative study of economic performance of Chinese cities. *European Journal of Operational Res.*, 111(1), 50-61.

Measuring the Efficiency of Companies in BIST Sustainability Index: An Application With Data Envelopment Analysis

Esen GÜRBÜZ
Niğde Ömer Halisdemir University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Niğde, Turkey
orcid.org/0000-0001-5156-1439
esen@ohu.edu.tr

Harun DUMLU
Giresun University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Giresun, Turkey
orcid.org/0000-0002-0897-0154
hdumlu@hotmail.com

Extensive Summary

1. Introduction

Efficiency is defined as the minimum level of resource use required to perform the desired operations in a given system. (Tangen, 2005:41). The efficiency is a indicator obtained by comparing the input elements or production resources with the standards determined by specific techniques and actual use. The efficiency value can be determined by the following formula (Erpolat, 2011:29):

$$Efficiency = \frac{\text{Standard Performance}}{\text{Actual Performance}}$$

If the efficiency value calculated according to the above formula is 1, indicating that the activities are carried out efficiently. If the efficiency value is below 1, indicating that the activities are non-efficiently.

Data Envelopment Analysis (DEA), which is an activity measurement method, is a "data-driven" approach that uses multiple inputs to produce multiple outputs and is used to evaluate the performance of a set of similar entities, called Decision Making Units (DMUs) (Cooper, Seiford and Zhu, 2004).

In 1984, Banker, Cahernes and Cooper developed the BCC (Banker – Charnes – Cooper) model, which is used in case of variable return by scale and measures technical efficiency, considering the increasing and decreasing return assumptions according to the scale (Banker, vd., 1984). Input oriented BCC model is a model that determines how much the input variables must be reduced to obtain this output level most efficiently, without changing the output level. (Erpolat, 2011:82).

The formulation of the input oriented BCC model is as follows (Cooper vd., 2000:88):

$$Max \frac{uy_0 - u_0}{vx_0}$$

$$Max \frac{uy_j - u_0}{vx_j} \leq 1 \ (j=1,\ldots,n)$$

$v \geq 0,$

$u \geq 0,$

u_0 *Free,*

Max: Maximization,

x_0 : Input values of the examined decision unit (0),

y_0 : Output values of the examined decision unit(0),

v: Vector of input factors

u: Vector of output factors

2. Method and Data

2.1. Method

The efficiency values of DMUs were measured using the BCC model. In this study, the activities of DMUs were determined using the Win4Deap package program. In addition, the rates of improvement that are required to be implemented in the inputs of inefficiency DMUs have also been determined.

2.2. Data

In the study, selected 28 companies that are traded in the BIST Sustainability Index in 2015 and 2016 and whose data can be accessed. The input and output variables of these units must be specified in order to measure the efficiency of the DMUs. And the selected input and output elements must be used for all DMUs. Based on the literature survey and the structure of the research, the input and output variables were determined as follows.

Table 1: Input and Output Variables Used in Research

INPUT VARIABLES	OUTPUT VARIABLES
Equity	Net profit
Total Debts	Active Profitability Ratio
Total Assets	Equity Profitability Ratio

The equity, total debts, total assets and net profit values of the DMUs were obtained from the official website of the Public Luminary Platform (www.kap.org.tr). Active profitability ratios are obtained by proportioning net profit value to total asset value. Equity profitability ratios are obtained by proportioning net profit value to equity value.

3. Findings

When the efficiency values are examined, the average efficiency value in 2015 is 0,663 and the number of efficient DMU is 10. The average efficiency value in 2016 is 0,611 and the number of efficient DMU is 7. The number of efficient DMUs in both years is 5 and the general average of the years is 0,637.

DMUs that are efficient in 2015 are BRISA, DOGUŞ, EREGLI, FORD, MIGROS, OTOKAR, PETKIM, TOFAS, TUPRAS and IS BANKASI. The DMUs that are efficient in 2016 are ASELSAN, DOGUS, EREGLI, FORD, PETKIM, TSKB and TOFAS.

4. Conclusion

As a result, 2015 and 2016 efficiencies of enterprises that have sustained sustainability costs have been measured with DEA. 10 enterprises were efficient in 2015, while seven in 2016 were efficient. The number of efficient enterprises in both

years is 5. The average efficiency values are 0,663 in 2015 and 0,611 in 2016. DMUs that are efficient in 2015 are BRISA, DOGUŞ, EREGLI, FORD, MIGROS, OTOKAR, PETKIM, TOFAS, TUPRAS and IS BANKASI. The DMUs that are efficient in 2016 are ASELSAN, DOGUS, EREGLI, FORD, PETKIM, TSKB and TOFAS. The DMUs that are efficient in the both years are DOGUS, EREGLI, FORD, PETKIM and TOFAS. Potential improvement rates have been determined for inefficient DMUs in the study. According to these rates, inefficient DMUs need to reduce their input variables by an average of 37.1% in order to be efficient. Inefficient DMUs will be efficient in the coming years if they consider the remediation recommendations.

DOI: 10.20491/isarder.2018.428

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

The Effect of Democratic Leadership on Organizational Cynicism: A Study on Public Employees

Fatma İNCE
Mersin University
Information Business Management
Mersin, Turkey
orcid.org/0000-0002-0628-5858
fatma_ince@yahoo.com

Abstract

This study assessed the relationships between democratic leadership and organizational cynicism among the public employees in the sample. The correlation value shows that there is a negative relationship between variables. Also, the democratic leadership can be considered as one of the predictors of the organizational cynicism with three sub-dimensions as cognitive, affective, and behavioral cynicism. Depending on the t-test results, there are not significant differences between two groups with the organizational cynicism and democratic leadership. Understanding the negative effect of the democratic leadership on the organizational cynicism indicates that the behavior of the leader can determine the perception of the employee directly.

Keywords: Democratic leadership, leader, cynicism, organizational cynicism, employees

Introduction

Leadership is about the establishing a clear vision and sharing that vision with others so that they will follow willingly. In addition, the leader can coordinate and balance the conflicting interests of all employees and supervisors (Denhardt, 1970). Leadership is one of the popular subjects that are currently receiving attention in terms of research, theory, and practice. That is because the different types of leadership styles exist in work environments due to the attribution theory (Northouse, 2018). Some kind of leadership is about the dark side of the leadership, while others focus on the positive outcomes (Denhardt, 2000). Democratic leadership is one of the positive leadership styles which is about the leader who has the authority to make the final decision of the group, while the team is involved in the decision-making process to determine what needs to be done and how it should be done (Woods, 2004).

The team equality and free flow of ideas are encouraged with the guidance and control of the leader. For this reason, the democratic leadership is also known as shared

leadership or participative leadership (Starrat, 2001). This means that this kind of leader gives employees or team members a chance contributing to the decisions that are made and being a part of the group. The chance leads to higher effectiveness or productivity and group morale (Bhatti et al., 2012). The trivet of the democratic leadership has three critic points. First of all, there must be encouraged employees who even know the leader retains the final say over decisions, but share their ideas or opinions. Secondly, the employees with democratic leader feel more engaged in the process of the organization. Lastly, the creativity is encouraged and rewarded among employees, even though there is a leader who decides the situation or solves problem eventually (Gastil, 1994).

The democratic leadership literature focuses the benefits of democratic leadership as well as drawbacks of it. If the situations are unclear or operations are under a deadline, there may be some kind of communication failures which cause the uncompleted tasks (Rosenbaum and Rosenbaum, 1971). On the other hand, this kind of leadership needs the qualified employees to get decision-making process efficiency. Also, the satisfaction of the employees is mostly due to the participant level which is determined by the leader' initiative (Scontrino, 1972). On the contrary, democratic leadership is suitable for lots of organizations which have an effective communication network to help to contribute. According to Foels et al., (2000) that the democratic leadership is more satisfied than groups experiencing autocratic leadership as a result of the meta-analytic integration of their research.

In fact, there already exists a substantial literature addressing the effects of democratic leadership on positive organizational variables. One of them, Bhatti et al., (2012) emphasize the impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction and they find that public teachers have a high level of job satisfaction rather than private teachers with the democratic leader. Another research is about the support of leader and trust relationship between sides. When the employees experience isolation or feel a sense of connectedness, the increasing vulnerability to traumatic stress disorders would exist (Ottenberg, 1987; Young and Erickson, 1988). Likewise, Kreitner & Kinicki (1998) underline that lack of support from colleagues goes a long way to contributing to stress in an organization which could hinder the sense of belonging. Just the contrary Camman et al., (1983) observed that the extent to which a job gives an employee opportunity to interact with others enhances the sense of community at work. In the light of this information, it can be said that the democratic leadership can enhance positive attitudes and perceptions in an organization, while it can decrease the level of negative attitudes about an organization such as cynicism, conflict, and tardiness.

The organizational cynicism is one of the negative attitudes about an organization and it's the second variable of the study. Dean et al., (1998) remark the term of organizational cynicism and the authors defined it as “a belief that the organization lacks integrity” and “a negative affect toward the organization”. These definitions draw attention the tendencies to disparaging and critical behaviors toward the organization that are consistent with negative beliefs and affect. Commonly, the organizational cynicism is considered as three sub-dimensions. First of all, the cognitive cynicism and it refers to disbelieving of the employees about their organizations. The reason for this perception is that there is a lack of some certain values such as fairness and sincerity in the practices or behaviors in the

organization. Therefore, employees think that their organizations are such an unprincipled or immoral place (Naus et al, 2007). The second one is the affective cynicism and it refers to negative emotions about organizations. The employees feel disrespect, shame, anger, and boredom about their workplace, and so they do not respect towards organizations (Uysal and Gedik, 2017). Last of all, behavioral cynicism and it refers to an observable side of the organizational cynicism that includes employees' fierce criticisms of the organization such as belittlement, condescension, and denigration. The efficiency of the employees and organization both tend to decrease, because of the feeling alienated from an organization (Brandes et al., 2008).

In the organizational cynicism literature, the support affects the perception of cynicism negatively (Byrne and Hochwarter, 2008), as well as the procedural and interactional justice (Bernerth et al, 2007). The researches show that perceived support can lead the higher performance among the cynics' employees. Unsurprisingly, negative conditions like insecure work environment may cause the performance-decreasing for the cynics employees. The organizational cynicism especially occurs in organizational change conditions due to the uncertainty and fear. Such a situation, both leader, and employee can fell cynical toward organization; their performance can be affected negatively as a result of (Rubin et al, 2009). Because of the relationships between perceptions and performance, the organizational cynicism may interfere in and damage the person-organization fit (Neves, 2012). Therefore, the employees should be empowered with positive perceptions such as job satisfaction, commitment, and trust, instead of negative attitudes (Chiaburu et al, 2013). Further to that, supportive leadership styles like ethical leadership can affect the organizational cynicism negatively (Akan et al, 2014). In the light of this information, the relationships the organizational cynicism and democratic leadership are investigated in this study.

Materials And Methods

Firstly, the problem of the study and its importance are given in this part, and then the scales and their measurement take part. Lastly, the information about the sample of the study is shown before the results.

The problem of the study and its importance

The purpose of this study is to assess certain factors predicting the organizational cynicism as well as to determine the levels of organizational cynicism. For this purpose, perceived organizational cynicism, with three sub-dimensions as cognitive, affective and behavioral is accepted as the dependent variable. Also, democratic leadership is considered as the independent variable. In addition, the age, gender, and marital status, known as demographic factors, are analyzed as independent variables. Therefore, the relational screening model is used for this study.

Democratic leadership has not analyzed as a predictor of organizational cynicism before. Thusly, the main aim of the study is to contribute to the literature through the answering various questions. Here the problem of the current study is defined as identifying the levels of the organizational cynicism and demographic factors that are characteristic of employees in light of their perception of a democratic leader, and this could be achieved by answering the following questions:

• What are the levels of the organizational cynicism and democratic leadership among employees?

• Does democratic leadership predict organizational cynicism?

• Are there significant differences in the level of variables among employees due to the demographic factors?

According to these questions, the hypotheses developed for research can be shown as below:

Hypothesis 1: There is a relationship between the democratic leadership and the organizational cynicism.

Hypothesis 2: The democratic leadership affects organizational cynicism negatively.

Hypothesis 3: There is a statistically significant difference between groups in terms of organizational cynicism.

Hypothesis 4: There is a statistically significant difference between groups in terms of democratic leadership.

Scale and measurement

The democratic leadership scale was developed by Terzi (2012) and then used in various researches (Bozdoğan and Sağnak, 2011; Terzi and Çelik, 2016). On the other hand, the organizational cynicism scale is developed by Dean et al. (1998) and has three sub-dimensions as cognitive, affective and behavioral. In addition, the scale is revised to the local culture by Karacaoğlu and İnce (2013).

For the first problem of the study, the frequency and percentage distribution of the variables have been observed to see what the features of the sample are. For the second problem, multiple regression analysis is used to understand which are considered to predict the organizational cynicism. For the third problem, the group tests are used to analyze how are the variables, which include gender, marital status, and age, differences between groups.

Study sample

The study has been conducted on the public employees in a state finance organization in Mersin. The study group of the research consists of 135 employees working in a public institution. The sampling method of the study is complete inventory counts due to the small population.

Results and Discussion

Firstly, study sample is analyzed to show the sample pattern. According to the results of descriptive statistic, the percentage of the male (58%) is more than female by a narrow margin (42%). Otherwise, the biggest part of the participants is seen between 35 and 42 ages (39%). Lastly, marital status of the participant is mainly shown as married (77%).

Then the reliability and validity analyses are used to assess the scales. Factor analysis results show that there is a linear relationship between variables. So, it can be said that there is a true correlation between variables and factors due to the lack of multicollinearity. Total variance explained that three factors account for 75% of the variance. In additionally, Kaiser Meyer Olkin (KMO) test show the strength of relationship among the variables with

0,882 level (p:0,000). It is common to consider a result that account for 60% for KMO and 50% for explained total variance as satisfactory for social sciences (Ferguson and Cox, 1993). According to the factor analysis of the model, 3 factors extracted which have 125,6 chi-square level and 0,000 p-value in goodness of fit test. Moreover, KMO measure of sampling adequacy is 0,899 while Barlett's Test of approximate chi-square 1123 level which is significant at 0,05 level of significance. The results show that the sample is adequate to continue the tests due to the appropriateness of factor analysis. Also, to assess the reliability of the scales, Croanbach's Alpha is used and the analysis show that the scales refer to the consistent measure of the democratic leadership (Cronbach's α:0,956) and organizational cynicism (Cronbach's α: 0,928).

In the research, the democratic leadership is the independent variable, while the organizational cynicism is the dependent variable. Table 1 shows the results of descriptive analyses of the main variables and sub-dimensions.

Table 1. Descriptive Analyses of Variables

Variables	Democratic leadership	Organizational cynicism	Cognitive cynicism	Affective cynicism	Behavioral cynicism
Mean	3,728	2,281	2,265	1,894	2,685
Std. Dev.	0,440	0,743	0,940	0,885	0,839
N:135					

The means of all variables are nearly the midpoint of 5 points Likert Scale which includes strongly disagree for 1, disagree for 2, neither agree nor disagree for 3, agree for 4, strongly agree for 5. However, the Likert scale of democratic leadership includes never for 1, rarely for 2, sometimes for 3, often for 4, and very often for 5. The highest mean value can be seen in the democratic leadership among all variables (Table 1).

Table 2. Correlation Analyses of Democratic Leadership and Organizational Cynicism

Variables		1	2	3	4	5
1.Democratic leadership	r	1				
	p					
2.Cognitive cynicism	r	-0,334**	1			
	p	0,000				
3.Affective cynicism	r	-0,156	0,675**	1		
	p	0,071	0,000			
4.Behavioral cynicism	r	-0,261**	0,430**	0,532**	1	
	p	0,002	0,000	0,000		
5.Organizational cynicism	r	-0,301**	0,852**	0,880**	0,769**	1
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). N: 135.

As can be seen in the correlation table, there are several significant correlations between all dimensions without the affective cynicism. In addition to that, all variables in the table exert a highly significant (p<0, 01) correlations with each other. The correlation coefficients and their significance levels can be seen clearly from the first column named democratic leadership. The total perception of democratic leadership has significant correlations with all the variables about organizational cynicism without affective cynicism.

The correlation values discuss mainly in three parts as the high degree, moderate degree, and low degree. If Pearson's Correlation value is -.30 to -.39, it is considered as a moderate negative relationship, while the value is named weak from -.20 to -.29 point (Nakip, 2013). From this point of view, the correlations between democratic leadership and organizational cynicism are negative moderate relationship (r:-0,301; p :0,000). Therefore, the hypothesis about the relationships between variables is accepted (Hyp. 1).

Table 3. Regression Analysis of Democratic Leadership and Organizational Cynicism

Independent Variables	β	t	Sig.	R	R^2	F	Sig.	Result
Constant	3,116	13,143	0,000					
Democratic Leadership	-0,224	-3,643	0,000					
				-0,301	0,091	13,268	0,000	Accept

Regression Model Y (Organizational cynicism): 3,116 - (0,224* Democratic leadership)

According to the regression model, the democratic leadership affects organizational cynicism negatively. It means that hypothesis 2 is accepted. The results of the multiple regression analysis clearly document the democratic leadership as a negative predictor of organizational cynicism in this sample (R^2: 0,091; p: 0,000).

Also, normality test is used to determine the data set is well-modeled by a normal distribution. Therefore, the skewness and kurtosis measures are used to characterize the location and variability of the data set and it is determined that skewness values are -0,69 and 0,00; kurtosis values are -0,47 and 0,76. The skewness for a normal distribution is between -1,5 and +1,5 , while the kurtosis for a normal distribution is between -2 and +2 (George and Mallery, 2010). So the values of the skewness and kurtosis are acceptable to continue the data analyses for this data.

According to the t-test and one-way ANOVA results, there are no significant differences between the groups with the democratic leadership in terms of gender (F: 0,164; p: 0,864), marital status (F: 0,041, p: 0,680) and age (F: 0,370; p: 0,544). So, the results of the test indicated that the common perception of the democratic leadership and organizational cynicism came mid in general, it also indicated that there are no statistically differences on the level of ($\alpha = 0.05$) attributed to the variables of gender marital status and age. Thus, the hypothesis about the group differences is not accepted for the organizational cynicism and democratic leadership (Hyp. 3 and 4).

Conclusion

The style of leadership is seen as the pattern of behaviors engaged in by the leader when dealing with employees and the major motivator in an organization. The leadership literature discusses the term both traditional and modern ways from autocratic, democratic and laissez-faire to transformational, servant and mentor leadership. On the other hands, some researches focus the harmful or toxic side of the leader. In this research, democratic leadership is examined as one of the positive leadership styles. The maximum impact on results and on employees is supposed by the leader to achieve the goals timely. Also, the employees are needed the encouragement and being participants of decision making and connecting others effectively in a workplace. The lack of these requirements and the lack of guiding the works can cause negative attitudes like organizational cynicism.

From this point forth, it is examined that whether the democratic leadership affects the organizational cynicism or not in this study. According to the results, democratic leadership has a negative predictive value in the organizational cynicism with the three sub-dimensions which include cognitive cynicism, affective cynicism, and behavioral cynicism. It means that the democratic leadership affects the organization cynicism negatively within the scope of public employee's sample. Otherwise, employee's t-test to detect a statistical difference in means between two normally distributed populations show that there are not significant differences between two groups with the organizational cynicism and democratic leadership.

There is a consensus about the relationships between the leader and organizational perceptions of employees in the literature (Foels et al., 2000). Therefore, the negative relationship between democratic leadership and organizational cynicism can be seen similar to the literature (Neves, 2012). Because this kind of leadership refers to the positive outcomes, while it decreases the negative attitudes. The study of Bhatti et al. (2012) highlights this result and adds that leadership style has a positive impact on job satisfaction. Hence, the dyadic relationship between leader and employees can lead development as well as disappointment in accordance with the leader-member exchange theory. This is why the professionals should consider the behavior of the leader to achieve goals as well as to satisfy the employee' work-related human needs. On the other hand, the researches should prefer to choose the comparing study to understand which leadership style has the more effects on the negative workplace perceptions. In turn, the perceptional and behavioral studies can provide a unique insight into the minds of the professionals.

References

Akan, D., Bektaş, F., & Yıldırım, İ. (2014). "Sınıf öğretmeni algılarına göre etik liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki", NWSA-Education Sciences, 9(1), 48-56.

Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). "Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables", The Journal of Applied Behavioral Science, 43(3), 303-326

Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). "The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction", International Business Research, 5(2), 192.

Bozdoğan, K., & Sağnak, M. (2011). "İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile öğrenme iklimi arasındaki ilişki", Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11(1), 137-145.

Brandes, P., Castro, S. L., James, M. S., Martinez, A. D., Matherly, T. A., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2008). "The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff", Journal of Leadership & Organizational Studies, 14(3), 233-247

Byrne, Z. S., & Hochwarter, W. A. (2008). "Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism", Journal of Managerial Psychology, 23(1), 54-72.

Camman, Fischman, Jenkins, & Wesh (1983) Assessing the attitude and perception of organization members. In S. Seashore (Ed.), Assessing organizational changes. John Wiley, New York.

Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). "Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis", Journal of Vocational Behavior, 83(2), 181-197.

Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). "Organizational cynicism". Academy of Management Review, 23(2), 341-352.

Denhardt, R. B. (1970). "Leadership style, worker involvement and deference to authority", Sociology and Social Research, 54, 172-180.

Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). "The new public service: Serving rather than steering", Public administration review, 60(6), 549-559.

Ferguson, E., & Cox, T. (1993). Exploratory factor analysis: A users' Guide. International Journal of Selection and Assessment, 1(2), 84-94.

Foels, R., Driskell, J. E., Mullen, B., & Salas, E. (2000). "The effects of democratic leadership on group member satisfaction: An integration", Small Group Research, 31(6), 676-701.

Gastil, J. (1994). "A definition and illustration of democratic leadership", Human Relations, 47(8), 953-975.

George, D., & Mallery, P. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, Fourth Edition, Pearson Ed., Boston.

Karacaoğlu, K., & İnce, F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(1), 181-202.

Kreitner, R. & Kinicki, A. (1998). Organisational Behavior, McGraw-Hill, Boston.

Nakip, M. (2013). Pazarlama Araştırma Teknikleri, Seçkin Yayınları, Ankara.

Naus, F., Van Iterson, A., & Roe, R. (2007). "Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace", Human Relations, 60(5), 683-718.

Neves, P. (2012). "Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor–subordinate relationships and performance", The Leadership Quarterly, 23(5), 965-976.

Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and practice. Sage publications, USA.

Ottenberg, D.J. (1987) Initiation of social support systems, Addison-Wesley, CA.

Rosenbaum, L. L., & Rosenbaum, W. B. (1971). "Morale and productivity consequences of group leadership style, stress, and type of task", Journal of Applied Psychology, 55, 343-348.

Rubin, R. S., Dierdorff, E. C., Bommer, W. H., & Baldwin, T. T. (2009). "Do leaders reap what they sow? Leader and employee outcomes of leader organizational cynicism about change", The Leadership Quarterly, 20(5), 680-688.

Scontrino, M. P. (1972). "The effects of fulfilling and violating group members' expectations about leadership style", Organizational Behavior and Human Performance, 8, 118-138.

Starrat, R. J. (2001). "Democratic leadership theory in late modernity: an oxymoron or ironic possibility?", International Journal of Leadership in Education, 4(4), 333-352.

Terzi, A. R. (2012). Liderlik davranışları ölçeği, Yayımlanmamış ölçek. Aktaran Terzi, A. R. ve Çelik, H. (2016). "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi: İlkokul ve Lise Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 5(2), 87-98.

Terzi, A. R. ve Çelik, H. (2016). "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi: İlkokul ve Lise Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 5(2), 87-98.

Uysal H. T. and Gedik, A.İ. (2017). Effect of Cynical Individual Factor on the Reverse Mobbing Tendency: A Planned Behavior, Christiansen, B., & Chandan, H. C. (Eds.). (2017). Handbook of Research on Organizational Culture and Diversity in the Modern Workforce, IGI Global, USA.

Woods, P. A. (2004). "Democratic leadership: drawing distinctions with distributed leadership", International journal of leadership in education, 7(1), 3-26.

Young, M.B. & Erickson, C.A. (1988). "Cultural impediment to recovery PTSD in contemporary America", Journal of Stress, 431-443.

DOI: 10.20491/isarder.2018.429

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Performans Değerlendirme Yöntemleri Üzerine Nitel Bir Araştırma: Kocaeli İli Örneği

A Qualitative Research on Performance Evaluation Methods: The Sample of Kocaeli Province

Burcu ÜZÜM
Kocaeli Üniversitesi
Kocaeli Meslek Yüksekokulu
Kocaeli, Türkiye
orcid.org/.0000-0003-0352-243X
burcugokay@gmail.com

Seher UÇKUN
Kocaeli Üniversitesi
Kocaeli Meslek Yüksekokulu
Kocaeli, Türkiye
orcid.org/0000-0002-7840-2363
seher.uckun@gmail.com

Özet

İnsan kaynağı, işletmelerde sürdürülebilir rekabeti sağlamada ve stratejiler doğrultusunda hareket etmede çok önemli bir yere sahiptir. İşletme, amaçlarını gerçekleştirirken insan kaynakları fonksiyonlarından, özellikle performans değerlendirmeden yararlanmaktadır. Bu makalenin amacı, performans değerlendirmesinde karşılaşılan sorunlar ile performans değerlendirme hatalarının ne olduğunu ve hangi performans değerlendirme yöntemlerinin kullanıldığını belirlemektir. Bu çalışma nitel bir araştırmadır. Veri toplama tekniği olarak yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Kocaeli İlinde sanayi ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır. Örnek kütleyi araştırmaya gönüllü olarak katılan işletmeler oluşturmuştur. Veri analizinde içerik analizi yöntemi kullanılarak sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmada; işletmelerde klasik ve çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinin aynı oranda uygulandığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Performans, değerlendirme, yöntemler, hatalar, işgören tutumları.*

Abstract

Human resources have a very important place in maintaining sustainable competition in the business and acting in the direction of the strategies. The enterprise benefits from its human resources functions while performing its objectives, especially without evaluating performance. The purpose of this article is to determine the problems encountered in performance evaluation, what performance evaluation faults are, and which performance evaluation methods are used. This study is a qualitative research. Semi-structured interview technique was used as data collection technique. The universe of research in Kocaeli and businesses operating in the industrial and service sectors. Business participating voluntarily to research the sample. The results

were obtained by using content analysis method in data analysis. In the research; it has been determined that the classical and contemporary performance evaluation methods are applied in the same way in business.

Keywords: *Performance, evaluation, methods, faults, employee attitudes.*

1. Giriş

Performans, bir görevin belirlenen standartlara uygun bir şekilde gerçekleştirilme becerisi olarak ifade edilebilir. Son yıllarda işgörenlerin performansları, işletmelerin performansının artışında önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle hemen hemen her işletmede performans yönetiminden bahsetmek mümkündür. İşletmeden işletmeye farklılık göstermekle beraber performans değerlendirme; işletme stratejisi odağında çalışıyorsa performans yönetim sistemi, insan kaynakları yönetimi odağında çalışıyorsa performans değerlendirme sistemi olarak adlandırılmaktadır.

İnsan kaynakları birimleri performans değerlendirme yaparken işletme içinden veya dışından kaynaklanan çevresel faktörlerden etkilenmektedir. Bu nedenle performans değerlendirme dinamik bir ortamda yapılmaktadır.

İşletmeler, performans değerlendirme yaparken işgörenlerini objektif olarak değerlendirecek bir sistem kurarlar. Ancak işletmelerde performans değerlendirme yapılırken bazı hatalar yapılmaktadır. Performans değerlendirme uygulamaları işletmeler arasında farklılıklar göstermekle beraber, çoğunlukla değerlendiriciden kaynaklı hatalar ve değerlendirilen işgörenlerin olumsuz tutum ve davranışları ile karşılaşılmaktadır. Performans değerlendirme sonucunda yaşanan hataları ortadan kaldırmak amacıyla, işgörenlere geribildirim verebilme, adalet hissini yaşatma gibi nedenlerden dolayı tekli değerlendiriciden çoklu değerlendiricili performans değerlendirme yöntemlerine geçiş yaşanmaktadır.

Bu çalışma; işletmelerde işgörenlerin performansının nasıl ölçüldüğü, hangi yöntemlerin kullanıldığı, işletmelerde performans değerlendirici olarak kimlerin görev aldığı, performans değerlendiriciden kaynaklı hangi hataların yapıldığı ve performansı değerlendirilen işgörenlerin nasıl bir tutum sergiledikleri gibi sorulara cevap bulmak amacıyla nitel yöntem kullanılarak yapılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Performans Yöntemi Kavramı

Performansı, Türk Dil Kurumu "herhangi bir olayı veya durumu başarma isteği ve gücü, başarım" şeklinde tanımlamaktadır (http://www.tdk.gov.tr). Performans, daha önce planlanmış ve amaçlanmış etkinliklerin sonucunda ortaya çıkan sayısal veya sayısal olmayan sonuçlardır (Saruhan vd. 2012). Başka bir tanıma göre ise performans; işletme işgörenlerinin görevlerini yerine getirirken gerçekleştirdikleri sonuçlardır (Özgen vd. 2005). Kısaca performans, bir eylemi gerçekleştirme becerisidir.

Bir işletmede işgörenlerin performanslarının yüksek olması çeşitli faktörlere bağlıdır. Bu faktörler; kişisel yetenekler ile kişinin bu yetenekleri ortaya koyma isteğidir. İşgörenin bulunduğu fiziksel ortam ile işletmenin faaliyetini sürdürdüğü çevresel koşullar, iş ve işgörenlere yönelik politika ve felsefelerini yansıtan işletme faktörleri rol oynamaktadır (Acar, 1989; akt. Bingöl, 2006).

Performans yönetimi, her işgörenin rolü; takımı ve işletmenin tamamına ilişkin olarak performansını sürekli iyileştirmek, işletmenin kısa ve uzun vadeli hedefleri doğrultusunda performansını sürekli artırmak için ve gerekli olan her şeyi yapmak olarak tanımlanır (Venkateswara Rao, 2016).

Başka bir tanıma göre de performans yönetimi: "Uzlaşılan amaçlarla ilişkili olarak, yönetim biliminin bir alanı; işgören davranışlarını ve tutumlarını, değerlendirme ve geliştirme noktasında bütünleştirilmiş bir süreçtir" (Armstrong, 1996; Cumming vd. 1997; akt. Helvacı 2002).

Performans yönetimi, performans denkleminin tüm yönlerini içermektedir:

Performansı neyin oluşturduğunu tanımlama ve netleştirme.

Performans, çevresel değişiklikler ve beklentiler için bağlam sağlama.

Gerekli yeterliliklerin tanımlanması, mevcut olması ve geliştirilmesi.

Motivasyon ve bağlılığın sağlanması - iletişim ve ölçüm ölçekleri.

İşletme desteği sağlamak (Venkateswara Rao, 2016).

Performans yönetiminin üç ana amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar; işletmenin etkinliğini artırmak, işgörenleri motive etmek, eğitim ve geliştirmeyi en yüksek seviyeye çıkarmaktır (Williams, akt. Bingöl 2006).

Bu amaçlara ulaşılabilmesi için etkin bir performans yönetim sisteminin kurulması gerekmektedir.

2.2. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme kavramına ilişkin çeşitli tanımlar mevcuttur. Bunlardan bazıları şu şekilde ifade edilebilir:

Performans değerlendirme genel anlamda, işletmelerde hedeflere ulaşmak için yürütülen işlemlerin ve kullanılan araçların, etkinliğini ve verimliliğini belirleme sürecidir (Palmer, 1993; akt. Murat vd., 2011).

Performans değerlendirme, işgörene; davranışları, iletişim şekilleri veya becerileri ile ilgili bilgileri toplamayı ve geribildirim sağlamayı kapsar (Noe, 2009).

"Performans değerlendirme, başarı değerlemesi, işgören değerleme, verimliliğin değerlendirilmesi, tezkiye, liyakat değerlemesi, işgören boylandırması ve sicil gibi kavramlarla da ifade edilmektedir" (Mathis vd. 1988; akt. Akçakaya, 2012, Palmer, 1993; akt. Murat vd., 2011).

İşletmede performans değerlendirme sürecinde aşağıda belirtilen ilkelere uyulması yararlı olacaktır:

Performans geliştirilmeye yönelik bir plan oluşturulmalıdır.

Performans geliştirmenin amaçları ortaya konmalıdır.

İşletmenin mevcut performansı değerlendirilmeli ve ölçülmelidir. Performans planlamaya uymayan sapmalar varsa tespit edilmelidir.

Mevcut performans ile ulaşılmak istenilen performans düzeyi arasındaki fark belirlenmelidir.

Performansın arttırılması için gerekli bilgilerin nasıl değerlendirileceği ve bu bilgilerin nasıl etkin bir şekilde kullanılacağı ile ilgili analizler yapılmalıdır.

Performans değerlendirmeyle ile ilgili yöntem ve teknikler tespit edilmelidir.

Performans değerlendirme yapıldıktan sonra elde edilen bilgilerin sonucuna göre işletmelerde performansın sürekli olarak geliştirilmesi sağlanmalıdır (Sink, 1993; akt. Aktan, 2009).

2.3. Performans Değerlendirmenin Amaçları ve Kullanım Alanları

Performans değerlendirme amacı; performans değerlendirme iş analizleri temel alınarak yapılır ve "işgörenlerin iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştıklarına ilişkin geri besleme sağlamaktır" (Micolo, 1993, akt. Akdoğan vd. 2009). Bu doğrultuda performans değerlendirmesinin kullanım alanları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

Bireylerin yetersiz yönlerini kendilerine ileterek gelişmelerine ve motivasyonlarına olanak sağlamak,

Ücret ve diğer ödemelerin belirlenmesi,

Terfi ve iş değiştirmelerinde temel alınması,

İş görenin eğitim gereksinmesini saptamak,

İşe alma işlevi etkinliğinin ölçülmesi,

İşte başarısızlığı kesinleşen iş görenleri işten uzaklaştırmak,

Kişilerin uygun işlerde ve yerlerde çalıştırılıp çalıştırılmadığının belirlenmesi,

Kariyer planlaması ve geliştirilmesi (Sabuncuoğlu, 2012, Çolakoğlu, 2005; akt. Tunçer, 2013).

Tablo 1. Performans Değerlendirme ve Performans Yönetimi

Performans Değerlendirme	Performans Yönetimi
Yukarıdan aşağı, üstün astı değerlendirmesi	Karşılıklı görüşmelerle değerlendirme
Yılda bir ya da iki kez değerlendirme görüşmesi	Bir ya da daha çok formel değerlendirme görüşmesinin yanı sıra sürekli görüşme
Sayısal sonuç ve hedeflere odaklanma	Hedeflere, değerlere ve davranışlara odaklanma
Çoğunlukla ücretlendirme ile ilişkili	Çoğunlukla ücretlendirme ile direkt ilişkisi olmaması
Bürokratik ve karmaşık formlar ve belgeler içermesi	Daha sade formlar ve daha az belge içermesi
İK departmanın temel sorumluluğunda olması	Yöneticilerin sorumluluğunun daha belirgin olması

Kaynak: Uyargil, 2013.

Performans değerlendirme ve performans yönetimi kavramları birbirine çok yakın, hatta eş anlamlı olarak düşünülmesine rağmen aralarında önemli farklar bulunmaktadır.

Performans değerlendirmeyi hem insan kaynaklarının, hem de personel yönetiminin bir fonksiyonu olarak değerlendirmek mümkündür. Performans yönetiminin performans değerlendirmeye nazaran daha geniş ve kapsamlı olduğu, yönetimin asıl işlevlerinden biri olarak değerlendirilebileceği söylenebilir. Başka bir ifade ile performans değerlendirme birey odaklı iken, performans yönetimi ise işletme hedeflerine odaklıdır.

2.4. Düşük Performansın Nedenleri ve Sonuçları

Performans değerlendirme sonuçları ise, ücretlendirme, terfi, kıdem düşürme, eğitim-geliştirme, işten çıkarma gibi insan kaynakları faaliyetlerinin kararlarında rol oynamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi sürecine ait fonksiyonlar birbirinin geribildirimini sağlamaktadır. Bir fonksiyondaki hata diğer fonksiyonu olumsuz şekilde etkilemektedir. Performans değerlendirme sürecinde de ortaya çıkan hatalar düşük performansa neden olmaktadır. Düşük performansın nedenleri ve sonuçlarını aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:

"Kadrolama hatası (işe uygun olmayan elemanların işletmede istihdam edilmesi), yetersiz eğitim, yetersiz takdir ve ödüllendirme, açık olmayan görev tanımları, yetersiz katılımcı yönetim, aşırı stres, gelişme ve ilerleme olanaklarının yetersizliği, işgörenlere her şeyden önce insan olarak değer vermeme, yetersiz iş emniyeti, yetersiz donanım, araç, gereç vs., aşırı iş yükü, işin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip olmama, şahsi ve ailevi sorunlar, maddi sorunlar, duygusal ve ruhsal sorunlar" (Aktan, 2009) olarak sayılabilir.

2.5. Performans Değerlendiriciler Kim Olmalıdır?

Performans değerlendirme yapacak kişilerin belirlenmesinde; işletme politikası, işletme kültürü, işletmenin uyguladığı performans değerlendirme yöntemi, işgörenlerin sayısı, insan kaynakları uygulamaları gibi değişkenler rol oynamaktadır.

"Performans değerlendirmeyi dışarıdan gelen bir kişi ya da iş arkadaşları yapabilir. Ancak, ilk amirin değerlendirme yapması daha yaygındır. İşgörenlerin iş arkadaşları tarafından değerlendirilmesi durumunda bireyler arasında karşılıklı güvenin olması, rekabetin olmaması gerekir" (Yüksel 1997; akt. Tortop vd. 2007).

2.6. Performans Değerlendirme Hangi Sıklıkla Yapılmalıdır?

Performans değerlendirmenin hangi sıklıkla yapılacağı konusunda belli bir zaman vermek zordur. Performans değerlendirme işletmelerde genellikle yılda bir ya da iki kez yapılmaktadır. Ancak performans değerlendirmenin yapılma sıklığı işletmenin belirlemiş olduğu performans değerlendirme sistemine göre farklılık gösterebilmektedir.

3. Performans Değerlendirme Yöntemleri

Performans değerlendirme yöntemleri, işletmeden işletmeye farklılık göstermekle birlikte genellikle uygulamada klasik ve modern yöntemler başlığı altında incelenebilir.

3.1. Geleneksel Yöntemler

Geleneksel yöntemleri, sıralama ve ikili karşılaştırma yöntemi, zorunlu dağılım yöntemi, grafik dereceleme ve puanlama yöntemi, kontrol listesi yöntemi, kritik olay yöntemi, davranış değerlendirme yöntemi şeklinde sıralamak mümkündür.

Sıralama Yöntemi ve İkili Karşılaştırma

Bu yöntemler, "uygulanması en kolay, en az zaman alıcı ve en ucuz bir yöntemdir. Özellikle az sayıda kişinin çalıştığı iş yerlerinde uygulanma şansına sahiptir" (Sabuncuoğlu, 2012).

Sıralama yönteminde; "tüm işgörenlerin örneğin, işbirliği, tutum, kişisel girişim gibi bazı nitelikler açısından en iyi olandan en zayıf olana doğru sıralanırlar. Bu yöntemde değerlemeye tabi tutulacak olan işgörenlerin sayısına göre bir çizelge hazırlanır ve değerleme kriterleri saptanır" (Şimşek vd. 2011).

Çizelgenin sonucunda en başarılı ve en başarısız işgören belirlenir.

İkili karşılaştırma yönteminde de bir işgören diğer işgörenle karşılaştırılır. "Bu yöntemde, karşılaştırma yapılacak olan kişilerin adlarını kartlara yazmak kolaylık yaratabilir. Çiftlerin karşılaştırılmaları sonucunda başarılı olan işgörenin yanına işaret konur. İşaretlerin toplamı sonucunda en çok işareti alandan en az işaret alana doğru bir sıralama yapılır" (Çiftci, 2007).

İkili karşılaştırma yönteminde, sıralama yöntemine göre daha objektif sonuçlar elde edilmesi söz konusudur.

Zorunlu Dağılım Yöntemi

"Zorunlu dağılım yöntemi, kişileri karşılaştırarak yapılan değerlendirme yöntemlerinden biridir. Burada amaç değerlendiricilerin üst, alt ya da orta derecelere eğilim hatalarını bertaraf etmektir" (Armstong, 2009; akt. Çetin vd., 2013).

İşgörenlerin "performans düzeylerinde de normal dağılım eğrisine uygun bir dağılım göstermeleri gerektiği varsayımından hareketle, bu yöntemde değerlendiriciler işgörenleri aşağıdaki örnektekine benzer biçimde bir ölçeğe yerleştirmek zorundadır" (Uyargil, 2013):

Tablo 2. Zorunlu Dağılım Yöntemi

En Yüksek	Yüksek	Orta	Düşük	Çok Düşük
% 10	% 20	% 40	% 20	% 10

Grafik Dereceleme ve Puanlama Yöntemi

Grafiksel derecelendirme yöntemi, aynı zamanda standart puanlandırma cetveli olarak da adlandırılmaktadır (Palmer, 1993). Grafiksel derecelendirme yöntemi uygulanması kolay olan yöntemlerden birisidir (akt. Aktan, 2009).

Grafik değerleme ölçeği her bir kişilik özelliği için bazı özellikleri ya da performans boyutlarını, güvenirlik, girişimcilik, inisiyatif kullanma, insan ilişkileri, iş bilgisi ve benzer faktörler açısından değerlendirir (Çetin vd., 2013; Özgen vd., 2005). Bu faktör değerleri yetersizden mükemmele doğru listelemektedir (Çetin vd., 2013). Bu yöntemle işgörenlerin tamamı değerlendirileceği gibi, bir işgörenlerin kendisine ait başarı ölçütlerine göre de değerlendirme yapılabilir.

Grafik değerleme yönteminin daha geliştirilmiş modeli olan puanlama yönteminde "her kritere göre ayrılan beş dereceden biri seçilerek işaret yerine sayısal değer verilir. Bu sayısal değerler toplanır ve bu toplamların yorumu standart puanlar üzerinden yapılır" (Çiftci, 2007).

Kontrol Listesi Yöntemi

"Bu yöntemde geliştirilen bir form üzerinde işletmede işgörenlerle ile ilgili bazı sorular yer alır. Bu sorular daha sonra evet ya da hayır şeklinde cevaplanıp form üzerinde işaretleme yapılır" (Aktan, 2009). "İfadeler işaretlendikten sonra karşılığındaki değerler toplanarak ortalamaları alınır. Uygulamada ağırlıklı kontrol listeleri kullanılmaktadır. Bu listelerdeki tanımlarında karşılığında bir ağırlık saptanır" (Okakın, 2008).

"Değerlendirici, işgörenin durumuna uyan tanımı işaretler, daha sonra işaretlenenler toplanarak başarı derecesi bulunur. Ancak tanımlara ayrıca puan değeri verilmişse, tartılar puanlarla da çarpılarak ağırlıklı değerler saptanır" (Ataay, 1985; akt. Bingöl, 2006).

Kritik Olay Yöntemi

"Amirlerin astlarının görev sırasındaki olumlu ve olumsuz davranış ve eylemlerini sistemli bir biçimde izlemesi ve izleme sonuçlarını kaydetmesi yöntemidir" (Örücü, 2013). Bu izleme süreci uzun sürelidir. Kaydedilen sonuçlar, "kişinin performansında yöneticisinin dikkatini çeken kritik olaylardan oluşur" (Uyargil, 2013). Bu izlemenin sonucunda elde edilen veriler değerlendirilir.

Davranış Değerleme Ölçekleri

"Davranışsal beklenti ölçekleri olarak isimlendirilen bu yöntem işin başarıyla yapılması için gerekli davranışları değerlendirmek üzere geliştirilmiştir" (Çiftci, 2007).

"Davranışsal beklenti skalalarının, kişileri çeşitli kişilik özelliklerine sahip olup olmadıklarına göre değil, iş gereklerini etkinlikle yerine getirecek davranışları ne oranda sergileyebileceklerine göre değerlendirmektedir" (Uyargil, 2013). Aşağıda davranışsal değerleme ölçeği örneği verilmiştir:

Tablo 3. Davranışsal Değerleme Ölçeği

İş İlişkileri		
Çalışma grubuyla ve diğer işgörenlerle olan ilişkileri son derece iyidir.	**1**	
	2	Çalışma grubuyla ve diğer işgörenlerle ilişkileri fazlaca tatmin edici düzeydedir.
Çalışma grubuyla ve diğer işgörenlerle işin gerektirdiği derecede iş birliği yapmaktadır.	**3**	
	4	Diğer kişilerle ilişkileri ortalama düzeydedir.
Çalışma grubuyla ve diğer işgörenlerle olan ilişkilerinde çeşitli sorunlar bulunmaktadır.	**5**	
	6	Diğer kişilerle ilişki kurma ve sürdürmede başarılı değildir.
Diğer kişilerle ilişki kurma ve sürdürmede oldukça başarısızdır.	**7**	

Kaynak: Çiftci, 2007.

Davranışsal gözlem skalası, işgörenlerin işle ilgili davranışlarını ölçer ancak bireyin kişilik özelliklerini ve tutumlarını değerlendirmeye almaz (Wiersma vd. 1986).

Klasik yöntemler, yılda bir kez ilk amir tarafından iş odaklı ve gizli olarak yapıldığı, değerlendirici hatalarına açık olduğu yönünden eleştirilmektedir. Bu eleştiriler nedeniyle çağdaş yöntemler uygulanmaya başlanmıştır.

3.2. Çağdaş Yöntemler

Çağdaş yöntemleri, amaçlara göre yönetim, 360 derece geribildirim, balanced scorecard, yetkinliklere dayalı değerlendirme yöntemi şeklinde sıralamak mümkündür.

Amaçlara Göre Yönetim

Amaçlara göre yönetim, bir yönetim yaklaşımı olmasının yanı sıra; sonuçlara dayalı performans değerleme yaklaşımının da en tipik örneğidir (Uyargil, 2013). İşletme amaçlarının gerçekleştirilmesinde kişisel plan geliştirme aracı ve tekniğidir (Genç, 2007). "Yönetici ve ast, bir sonuca dayalı sistemde, gelecek dönem için amaçlar konusunda anlaşırlar" (Okakın, 2008). "Amaç; bireyin çalışmaları ile ilgili hedefler, görev tanımında yer alan iş hedefleri, birim veya işletmenin hedefleri, satış hedefleri, kalite hedefleri olabilir" (Gürüz vd., 2009). "Değerleme dönemi sonunda hedefe ne kadar yaklaşıldığı ölçülür ve performans saptanır" (Okakın, 2008).

Bu değerlendirme yöntemi, tüm işgörenlerin katılımıyla gerçekleştiği için işletme amaçlarını başarmada motive edici bir unsur olmaktadır. Ayrıca, böyle bir değerleme birlikte belirlenen hedeflere ulaşmada işgörenlerin davranışlarını olumlu yönde değiştirmelerine neden olmaktadır (Uyargil, 2013).

360 Derece Geribildirim

"360 derece geribildirim yönteminde, işgörenin tavır ve becerileri sadece astları tarafından değil, iş arkadaşları, müşteriler, üst yöneticileri ve kendileri tarafından da değerlendirilir" (Noe, 2009). "360 derece değerlendirme yönteminin diğer yöntemlerden farklı veri kaynağının çok sayıda olmasıdır. 360 derece geribildirim hiyerarşik olarak elde edilen performans bilgisine alternatif teşkil eder" (Örücü, 2013).

360 derece geribildirim yönteminde çoklu değerlendiricilerin varlığı, değerlendirmenin objektif, adil olmasına imkan tanımaktadır. Bu yöntemde tek bir değerlendiriciden kaynaklanan değerlendirme hataları da en aza indirgenmiş olur.

Balanced Score Card (Dengeli Sonuç Kartı)

"Balanced Score Card, işletmelerin geçmişte kaydettikleri performansa ait mali ölçülerin gelecekteki performanslarını sağlayacak etkenlere ait ölçülerle bütünleştirilmesini sağlar. Dengeli sonuç kartının hedef ve ölçüleri işletmenin vizyon ve stratejisi göz önünde tutularak belirlenir" (Kaplan vd. 1999).

"Balanced score card bir işletmenin performansının değerlendirilmesinde ve geliştirilmesinde dört temel boyut olduğunu kabul etmektedir". Bunlar; finansal boyut, müşteri boyutu, iç verimlilik boyutu, öğrenme ve gelişme boyutu olarak belirtilebilir (Barutçugil, 2004). Bu boyutlar işletmenin, "mevcut ve potansiyel müşteriler için ne şekilde değerler yaratmakta olduğunu ölçer, işletme içi kaynakları artırır, gelecekteki performansı olumlu bir şekilde etkileyebilmek için insana, sisteme ve yöntemlere yapılması gereken yatırımları belirler. Finansal bakış açısı sayesinde kısa dönemdeki performansa ait bilgileri sergileyen Score Card aynı zamanda uzun dönemde üstün

finansal ve rekabetçi bir performansa ulaşabilmek için gereken değer etkenlerinin neler olduğunu da kesin bir şekilde ortaya koyar" (Kaplan vd., 1999).

Yetkinliklere Dayalı Değerleme

Spencer vd. (1993)'e göre; "Yetkinlikler, bireyin herhangi bir işteki veya herhangi bir durumda sergilediği etkili üstün başarı ile neden sonuç ilişkisi bulunan temel bir özelliktir" (akt. Çınar, 2016).

"Yetkinlik; bireysel bilgi, beceri, tutum ve davranışların yanı sıra ekip, süreç ve işletmeye ilişkin çeşitli yetenekleri içeren, yüksek performansla ilişkili ve işletmede sürdürülebilen rekabet avantajı sağlayan gözlemlenebilen performans boyutlarıdır" (Athey 1999; akt. Uyargil, 2013).

"Yetkinliklerin belirlenmesinde başlangıç noktasını, temel yetkinlikler ve işletmelerin stratejileri oluşturmaktadır" (Ünsar, 2009). "İşgücünün niteliksel tarafı yani özellikleri, bireysel ve grup olarak becerileri her işletmede farklılık göstermektedir. Bu niteliksel işgücü farkı, işletmeler arası yeteneklerinin de farklı olmasına neden olmaktadır" (Ülgen vd., 2013).

"Mükemmel performans sağlayan davranışlar için bir yol haritası niteliği taşıyan yetkinlik modelleri (fonksiyonel, iş, rol ve temel); işletme performans beklentileri ile ilgili çıtayı yükseltmede, takım ve birey davranışlarını temel alan işletme stratejileri ile uyumlaştırmada ve işgörenlerin beklentilerine nasıl ulaşacakları konusunda yarar sağlar" (Çınar, 2016).

Bir işletme yetkinliklere dayalı bir yönetim sistemi benimsemişse ancak o zaman yetkinliklere dayalı bir performans değerleme yönteminden bahsetmek mümkün olmaktadır.

3.3.Performans Değerlendirme Sürecinde Karşılaşılan Hatalar

Klasik performans değerlendirme yöntemlerinin eksiklikleri nedeniyle çağdaş performans değerlendirme yöntemleri uygulansa bile performans değerlendirme sürecinde değişik hatalar yaşanmaktadır. Bu hatalar performans değerlendirme yönteminden ziyade değerlendiricinin eksik bilgi sahibi olmasından, performans değerlendiricinin iyi eğitilmiş olmamasından, değerlendirme esnasında objektif davranamamasından kaynaklanmaktadır. Performans değerlendirme sürecinde karşılaşılan hatalar; kişisel önyargılar, kontrast hataları, hale etkisi, tolerans ve katılık, ortalama eğilimi, yakın zamandan etkilenme olarak sayılabilir.

Kişisel Önyargılar: "Kişisel önyargıların değerlendirmeyi etkilemesi iş görenin performansını daha yüksek ya da daha düşük değerlendirmeye neden olabilir" (Saruhan vd., 2012). "Değerlendirmenin objektif olabilmesi için kişisel duygular, düşünce kalıpları, değerlendiren ve değerlendiricinin geçmişteki ilişkileri, yaş, cinsiyet, din ve ırk gibi çeşitli ön yargıların, işgörenlerin performanslarını değerlendirirken bir tarafa bırakılması gerekmektedir" (Bingöl, 2006; Uyargil, 2013).

Hale Etkisi: Hale etkisinin ortaya çıkma nedeni; değerlendiricinin, işgörenin bir yöndeki başarı ya da başarısızlığını göz önünde bulundurmasıdır. Değerlendiricinin bu düşünceyle değerlendirdiği işgörenin diğer alanlarda da aynı performansı göstereceğini umarak ve bu doğrultuda performansını olduğundan düşük ya da yüksek değerlendirmesidir (Okakın 2008; Uyargil, 2013).

Kontrast Hataları: "Performans değerlendirmeye tabi tutulan işgörenler kendisinden önce değerlendirilen kişinin aldığı puandan etkilenecektir" (Uyargil, 2013). "Bir önceki performans çok kötüyse bir sonraki performans daha yüksek, bir önceki performans çok iyiyse sonraki performans daha düşük değerlendirilecektir" (Saruhan vd. 2012).

Tolerans ve Katılık: "Performans değerlendiriciler, işgörenlerle kötü olmamak ve herkese karşı iyi olmak düşüncesiyle; iyimser bir tavırla performans ölçümü yaparken aşırı olumlu değerlendirmeler yapabilirler" (Özgen vd. 2005, Aktan, 2009). "İş görenlerin gösterdikleri performans düzeyinden daha düşük performans düzeyindeymiş gibi değerlendirilmesi" de katılık olarak tanımlanmaktadır (Bingöl, 2006).

Ortalama Eğilimi: "Değerlendiricilerin değerlendirdiği kişi ya da özellik ne olursa olsun aynı değerlendirme şeklini sürdürmesidir. Değerlendiriciler genellikle tüm işgörenleri orta düzeyde değerlendirme eğilimindedir" (Çetin vd., 2013).

Yakın Zamandan Etkilenme: Değerlendiricinin dönem başındaki olayları hatırlayamaması ya da unutması nedeniyle yakın geçmişteki olayları temel almasıyla ortaya çıkan bir hatadır (Uyargil, 2013). İşgörenin yakın zamanda gerçekleştirdiği davranışları iyi ise olumlu yönde, kötü ise olumsuz yönde değerlendirilmesi söz konusu olmaktadır.

4. Performans Değerlendirme ile İlgili Araştırmalar

Konu ile ilgili araştırmalar incelendiğinde, performans değerleme ve performans yönetimi ile ilgili olarak yapılan çalışmaların bir kısmının teorik inceleme üzerine olduğu görülmektedir (Özdemir 2002; Akçakaya 2006; Aktan 2009; Çanakçıoğlu vd. 2010; Ferecov 2015).

Yapılan araştırmalarda işletmelerde insan kaynakları yöneticilerinin performans değerlendirme uygulamalarından memnun olmadıkları ve var olan performans değerlendirme sisteminin yeniden düzenlenmesi gerektiğini savunmuşlardır (Tan vd. 2011, s. 4).

Gavcar vd. (2006)'nin araştırmasında ise kişisel ilişkilerin performans değerlendirmede rol oynamasından dolayı performans değerlendirme hatalarının ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

Akdoğan vd., (2009) çalışmalarında; üst, ast, kendi kendini değerlendirme ortalamalarının eşit olduğunu bulmuşlardır. Bu bulgu 360 derece performans değerlendirmenin adil olarak ve performans değerlendirme hatalarından arınmış bir şekilde yapıldığını göstermektedir. Antonioni vd. (2001); 360 derece geribildirimin daha çok gözleme dayandığı ve değerlendiricinin bilgi sahibi olmasından dolayı bu sistemin güvenilir ve adil olduğunu savunmaktadırlar (akt. Murat vd., 2011).

Çakmak vd. (2006), çalışmalarında; işgörenlerin performans değerlendirme sistemini adaletsiz olarak düşündükleri bu nedenle de performans değerlendirme sistemine karşı memnuniyetlerinde düşüş olacağını saptamışlardır.

Tan vd. (2011) ise, Çakmak vd. (2006)'in araştırma bulgularının tersine, performans değerlendirme sisteminin "işgörenlerin yöneticilerini kendilerini bilgilendirme ve kendilerine saygılı ve düşünceli davranma konusunda daha adil bulduklarını" ortaya koymaktadır.

Murat vd. (2011), 360 derece performans değerlendirmeyi araştırdıkları çalışmalarında; işgörenlerin, kendilerini değerlendirirken daha yüksek puanlar verdiklerini tespit etmişlerdir. Birinci amir tarafından yapılan performans değerlendirme puanları ile diğer veri kaynaklarının performans değerlendirme puanları arasında bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bakan vd. (2012) yaptıkları performans değerlendirme araştırma sonuçlarına göre, yerli ve yabancı bankaların performans değerlendirme sistemi uygulamalarında farklılık olduğunu, aynı zamanda da bu farklılığın ücretleme uygulamalarına da yansıdığını tespit etmişlerdir.

Bakan vd. (2003)'nin çalışmasında performans değerlendirmenin genellikle yılda iki defa yapıldığı, değerlendiricinin çoğunlukla birinci ve ikinci amir olduğu görülmüştür. Değerlendirmeyi kimlerin yaptığı sorusunun karşılığında ise 360 derece performans değerlendirme yöntemine vurgu yapıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca performans değerlendirmeye ayrılan zamanın bir saat ya da bir saatten daha az olduğu görülmüştür.

5. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın amacı nitel yöntem ile Kocaeli'de faaliyet gösteren işletmelerin uyguladıkları performans değerlendirme yöntemleri, uygulamada karşılaştıkları hatalar ve işgörenlerin değerlendirmeye karşı tutumlarının nasıl olduğu hakkında bir portre çizmeye çalışmaktır.

Araştırmanın amacına uygun olarak belirlenen araştırma soruları şöyledir:

İşletmede işgörenlerin performansı nasıl ölçülmekte ve hangi yöntemler kullanılmaktadır?

Değerlendirici olarak kimler görev almaktadır?

Değerlendiriciden kaynaklı hangi hatalar yaşanmaktadır?

Performansı değerlendirilen işgörenlerin hangi olumsuz tutumları bulunmaktadır?

Ayrıca işletmelerin faaliyette bulunduğu sektör, işletme büyüklüğü, işletmelerde yabancı sermaye durumu ve sendikanın olup olmaması ile ilgili sorulara ilişkin bilgiler elde edilmiştir.

Nitel, bir şeyin ne, nasıl, ne zaman, niçinini yani özünü ve ortamını ifade eder (Berg, vd. 2015). Keşfetmek, motivasyon, deneyim, düşünmek/düşünceler, davranmak/davranış gibi ifadeler doğası gereği nitel araştırmaya sevk eder (Dawson, 2015). Nitel araştırma yöntemleri; karmaşık, değişken, tartışmalı birçok yöntem ve araştırma uygulamalarının olduğu bir alandır (Punch, 2016).

Nitel yöntemler, başkalarını anlama ve kavrama, paylaşma ve günlük hayatların nasıl yapılandırıp, anlam verildiğini araştırmayı sağlar (Berg vd., 2015). Araştırmada, nitel araştırma tekniklerinden biri olan mülakat yöntemi kullanılmıştır. "İnsanların, gerçekliğe ilişkin algılarına anlamlarına, tanımlamalarına ve gerçeği inşa edişlerine vakıf olmanın iyi bir yoludur. Mülakat, temelde soru sorma ve yanıt alma ile ilgilidir" (Punch, 2016).

Araştırmanın amacına uygun olarak literatürde incelenen nitel araştırma sorularından ve uzman görüşlerinden faydalanarak mülakat soruları belirlenmiştir.

Çalışmanın amacına uygun olarak yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak veriler toplanmış ve içerik analizine tabi tutulmuştur.

"Toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmak, içerik analizinin temel amacıdır. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde organize ederek yorumlamaktır" (Yıldırım vd. 1999).

Görüşmelerde veri kayıplarının oluşmaması için, görüşmeler yazılı olarak kaydedilmiş daha sonra bilgisayar ortamına aktarılmıştır. İçerik analizinde toplanan veriler önce kavramlaştırılmaktadır. Daha sonra verilerle anlamlılık analizi yapılmaktadır. Bu analiz; katılımcılar için anlamlı olanlarının seçilmesidir (Altunışık vd. 2012).

Ana kütleyi, İSO 2016'da ilk 500'de yer alan kuruluş yeri Kocaeli ili olan işletmelerle, Kocaeli ilindeki kamu işletmeleri oluşturmaktadır. Ana kütle içerisinden gönüllü olarak mülakat sorularını cevaplayan 113 işletme araştırma örneklemini oluşturmaktadır. Nitel araştırmalarda 30-40 birimden elde edilen verilerin ve sonuçların yeterli olduğu kabul edildiğinden 113 işletme sayısı araştırma için yeterli olarak görülmüştür.

Yaygın olarak kullanılmakta olan kolayda örneklem yöntemi, gönüllü katılımcıların oluşturduğu ve ankete cevap veren herkesin örneğe dahil edildiği örneklem çeşididir (Altunışık vd. 2012).

6. Bulgular

Nitel araştırma yapılarak elde edilen verilere ilişkin bulgular şu şekilde değerlendirilmiştir:

Yapılan mülakata katılan işletmelerde görüşülen yetkili kişilerin pozisyonları; 36 müdür (% 31,85), 24 insan kaynakları şefi (% 21,23), 12 müdür yardımcısı (% 10,61), 41'i insan kaynakları-işgören sorumlusu (% 36,28) şeklindedir.

Tablo 4. Katılımcıların Pozisyonları

Pozisyon	n	% (f)
Müdür	36	31,85
Müdür yardımcısı	12	10,61
İnsan kaynakları şefi	24	21,23
İnsan kaynakları işgören sorumlusu	41	36,28

*İşletmelerin sermaye durumu*na ilişkin soruya verilen cevaplar 27 işletmenin yabancı sermayeli (% 23,88) olduğu, 82 işletmenin tamamının yerli sermayeli (% 72,56) olduğu şeklindedir. 4 (% 3,5) işletme yetkilisi ise bu soruya cevap vermemiştir. Yerli sermayeli işletmelerden 4 tanesi (% 4,87) kamu işletmeleridir.

Tablo 5. İşletmelerin Sermaye Durumuna Göre Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
Yabancı sermayeli	27	23,88
Yerli sermayeli	82	72,56
Görüş bildirmekten kaçınan	4	3,5

*İşletmelerin faaliyette bulunduğu sektör*e ilişkin soruya verilen cevaplardan ise: 41 işletmenin (% 36,28) sanayi, 70 işletmenin (% 61,95) hizmet sektöründe faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir. 2 işletme (% 1,77) ilgili soruya yanıt vermemiştir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren 4 işletme (% 5,71) kamu kuruluşudur.

Tablo 6. İşletmelerin Faaliyette Bulunduğu Sektöre Göre Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
Sanayi	41	36,28
Hizmet	70	61,95
Görüş bildirmekten kaçınan	2	1,77

*İşletmelerin işgören sayısına göre işletme büyüklüğü*ne ilişkin soruya verilen cevaplar ise: 53 işletmenin (% 46,9) büyük ölçekli, 39'unun (% 34,51) orta ölçekli, 15'inin (% 13,27) küçük ölçekli olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamındaki kamu işletmelerin tamamı (% 7,54) büyük ölçeklidir.

Tablo 7. İşletme Büyüklüğüne (İşgören Sayısı) Göre Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
Büyük ölçekli	53	46,9
Orta ölçekli	39	34,51
Küçük ölçekli	15	13,27

İşletme işgörenlerinin sendikalı olup olmadığı sorusuna ilişkin verilen cevaplar; 40 işletmenin sendikalı (% 35,40) olduğu, 70 işletmenin (% 61,95) sendikasız olduğu yönündedir. 3 işletme (% 2,66) yetkilisi bu soruyu cevaplamamıştır. Sendikalı işletmelerden 15'inin yabancı (% 37,5) sermayeli olduğu, 4'ünün ise kamu (% 10) işletmesi olduğu, kamu işletmelerinde işgörenlerin tamamının sendikalı olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8. İşgörenlerin Sendika Durumlarına Göre Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
Sendikalı	40	35,40
Sendikasız	70	61,95
Görüş bildirmekten kaçınan	3	2,66

İşletmelerde, işgörenlerin performansını nasıl ölçüyorsunuz ve hangi yöntemleri kullanıyorsunuz sorusu için; 14 işletme (% 12,39) yetkilisi 360 derece, 10 işletme (% 8,85) yetkilisi 180 derece (360 derece performans değerlendirme yöntemine geçiş hazırlığı), 17 işletme (% 15,04) yetkilisi hedef bazlı, 60 işletme (%53,10) yetkilisi klasik, 2 işletme (%1,76) yetkilisi yetkinlik bazlı performans değerlendirme yöntemi kullanıldığını ifade etmiştir. 10 işletme (% 8,85) konuyla ilgili görüş bildirmekten kaçınmışlardır.

Tablo 9. İşletmelerin Kullandıkları Performans Değerlendirme Yöntemleri Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
360 derece	14	12,39
180 derece (360 derece performans değ. yön. geçiş hazırlığı)	10	8,85
Hedef bazlı	17	15,04
Klasik performans değerlendirme	60	53,10
Yetkinlik bazlı	2	1,76
Görüş bildirmekten kaçınan	10	8,85

İşletmenizde değerlendirici olarak kimler görev almaktadır sorusu için 97 işletme (% 85,84) ilk yöneticinin değerlendirici olduğunu belirtmiştir. 11 işletme (% 9,73) çoklu değerlendiricilerin bulunduğunu belirtirken, 5 işletme yetkilisi (% 4,42) konuyla ilgili görüş belirtmemiştir.

Tablo 10. İşletmelerde Performans Değerlendirici Olarak Görev Alanlar Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
İlk yönetici	97	85,84
Çoklu yönetici	11	9,73
Görüş bildirmekten kaçınan	5	4,42

İşgörenlerin kendi kendilerini değerlendirip değerlendirmedikleri sorusuna ilişkin sadece 38 işletme (% 33,63) yetkilisi bu tarz bir değerlendirmenin söz konusu olduğunu belirtmiştir. 14 işletme (% 12,39) yetkilisi *değerlendirmenin iş arkadaşları tarafından yapıldığını* ifade etmiştir. 18 işletme (% 15,93) yetkilisi *değerlendirmenin astlar tarafından yapıldığı* şeklinde görüş bildirmiştir. 14 işletme (% 12,38) yetkilisi *değerlendirmenin müşteri tarafından yapıldığını* ifade etmiştir.

Tablo 11. İşletmelerdeki İşgörenlerin Kendileri ve Kendileri Dışında Performans Değerlendiricileri Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
Kendi kendini değerlendirme	38	33,63
İş arkadaşları	14	12,39
Astlar	18	15,93
Müşteriler	14	12,38

Değerlendiriciden kaynaklı hatalar yaşanıp yaşanmadığı sorusuna 94 işletme (% 83,09) yetkilisi sorun yaşadıklarını, 19 işletme (% 16,81) yetkilisi sorun yaşamadıklarını ifade etmiştir.

Tablo 12. Performans Değerlendiriciden Kaynaklanan Hata Yaşanıp Yaşanmadığı Frekans Değerleri

Pozisyon	n	% (f)
Sorun yaşanmakta	94	83,09
Sorun yaşanmamakta	19	16,81

Mülakata katılan katılımcılar (K); K2, K3, K56, K93 "performans değerlendirme puanlarının ya da verilerinin yanlış hesaplanmasından veya sisteme yanlış aktarılmasından dolayı" değerlendiriciden kaynaklı hatalar yaşandığını belirtmişlerdir. K14, K17, K30, K66, K112 "değerlendiricinin bilgi noksanlığından kaynaklanan değerlendirici hatalarının yaşandığını belirtmişlerdir. K50, K111, "değerlendiricinin dikkat eksikliğinden kaynaklanan ve kısıtlı zaman içerisinde değerlendirme yapma zorunluluğu" nedeniyle değerlendiriciden kaynaklı hatalar yaşandığını ifade etmişlerdir.

K46, yaşanan değerlendirici hatası olarak; "işgörenin zayıf olduğu faktörlere göre değerlendirmesi, mobbing (psikolojik taciz) yoluyla işgörenin iş motivasyonunu düşürmesi ve istifaya zorlaması" şeklinde belirtmiştir.

K6, K14, K17, K20, K22, K23, K24, K31 gibi yirmi sekiz katılımcı, "Hale etkisi, pozisyondan etkilenme, yakın geçmişteki olaylardan etkilenme, önyargılı davranma,

objektif olamama, son yaşanan olaylardan etkilenme, tarafsız olamama, kontrast hataları, bir başkasının başarısından etkilenme" şeklinde değerlendirici hatalarından bahsetmişlerdir.

K48, K52, K77, K104 "kişiyi anlık duygularıyla değerlendirip hedef alması, duygusallık göstermesi" şeklinde değerlendirici hatası olarak ifade etmişlerdir.

Katılımcılara; *performansı değerlendirilen işgörenler hangi olumsuz tutumları sergilemektedirler* soru sorulduğunda; 14 işletme (% 12,39) yetkilisi herhangi bir olumsuz tutumla karşılaşmadıklarını, 54 işletme (% 47,79) yetkilisi ise olumsuz tutum ve davranışlarla karşılaştıklarını belirtirken, 45 işletme (% 39,82) yetkilisi cevap vermekten kaçınmışlardır.

K40, "işgörenler değerlendiricinin taraf tuttuğunu ve adam kayırdığını ifade etmektedirler, ödül ve cezaların herkes için eşit dağılmadığını belirtmektedirler", K25, "Ücret ve iş memnuniyetsizliği, işgörenler arasındaki kişisel uyuşmazlıklar, işletme malına gerekli özeni göstermeme, iş yeri kurallarına uymama" şeklinde cevap vermiştir. K31, K32, "arkadaşlık ilişkilerinin bozulması, müşterilerle olan ilişkilerin olumsuzlaşması, iş ahlakına uygun olmayan davranışlar, iş sorumluluğu gibi konularda işgörenlerin olumsuz tutumlarıyla" karşılaşıldığını ifade etmiştir. K3, K58, "işgörenlerin iş stresi yaşadıklarını" belirtmişlerdir. K35, işgörenlerin "devamsızlık yaptıkları" yönünde görüş bildirirken, K14 ve K67 ise "işgörenlerin işten ayrılma yönünde olumsuz davranış sergiledikleri"ni ifade etmişlerdir. K44, K76 ise "işgörenlerin iş memnuniyetsizliği yaşadıklarından" bahsetmişlerdir. K5, K11, K16, K17, K21, K30, K57 gibi yedi katılımcı "işgörenlerin işlerini eksik yaptıklarını ve işlerine gerekli özeni göstermediklerini" ifade etmişlerdir. K2, K8, K9, K12, K13, K20 gibi otuz altı katılımcı işgörenlerin "işe geç gelme, motivasyon düşüklüğü, işi yavaşlatma, performans düşüklüğü" gibi olumsuz tutum ve davranışlar sergilediklerinden bahsetmişlerdir.

7. Sonuç ve Öneriler

Araştırmaya gönüllü olarak katılım sağlayan işletme yetkilileri ile yapılan görüşmeler sonucunda; ilgili işletmelerde performans değerlendirme yöntemleri olarak klasik ve çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinin uygulandığı görülmektedir. Çağdaş performans değerlendirme yöntemleri uygulayan işletmelerin; 360 derece geribildirim, hedeflere yönelik ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme yöntemleri kullandıkları tespit edilmiştir. Bazı işletmelerin 360 derece geribildirim performans değerlendirme yöntemine geçiş amacıyla 180 derece performans değerlendirme yöntemi uyguladığı bazı işletmelerinde kendilerine özel performans değerlendirme yöntemi uyguladığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan işletmelerden sadece biri, kendine özel "dashboard" adını verdikleri performans değerlendirme yöntemi kullanmaktadır. Bu işletmeler tamamen yerli sermaye ile kurulmuş olup, hizmet sektöründe faaliyet göstermektedir. Orta büyüklükte olan bu işletmelerde işgörenlerin hiçbiri herhangi bir sendikaya üye değildir. Kendine özel performans değerlendirme yöntemi kullanan bu işletmelerde değerlendirme sonucunda veri giriş hatası olabileceği ifade edilmektedir. Performans değerlendirme neticesinde işgörenlerin performans değerlendirme puanlarının düşük olması ya da olabilme ihtimali nedeniyle iş stresi yaşadıkları belirtilmiştir.

Araştırmada, yerli ve yabancı sermayeli işletmelerin performans değerlendirme yöntemlerinde farklılık olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç Bakan vd. (2012)'nin çalışmalarıyla örtüşmektedir.

İşgörenlerin memnuniyetsizliği, performans değerlendirmeye karşı olumsuz tutum ve davranışlara dönüşmektedir. Araştırmada, işgörenlerin performans değerlendirme sonrasında olumsuz tutum ve davranışlar gösterdiği tespit edilmiştir. Bunlar; işgörenlerin motivasyonunun düşmesi, iş yavaşlatma, işe geç gelme, devamsızlık gibi işletme tarafından istenmeyen davranışlardır.

Çakmak vd. (2006) çalışmasında, genel anlamda işgörenlerin performans değerlendirme sisteminden adaletli olmadığı düşüncesiyle memnun olmadıklarını belirtmiştir.

Araştırmada, değerlendirici hatası yaşamadığını belirten işletmeler içerisinde % 31,57'si hedeflere yönelik performans değerlendirme yöntemi uyguladığını ifade etmiştir. Hedeflere yönelik performans değerlendirme yöntemi haricindeki performans değerlendirme yöntemlerinde değerlendirici hataları ile karşılaşılmıştır. Elde edilen bulgular Gavcar (2006)'ın bulgularıyla örtüşmektedir.

Çoğu kamu işletmelerinde klasik performans değerlendirme yöntemlerinin kullanıldığı, ilgili işletme yetkilileri tarafından ifade edilmiştir. Ayrıca kamu işletmelerinde hala değerlendirici ilk amir pozisyonundadır. Bu duruma ek olarak kamu işletmelerinde değerlendirme hatalarının olmadığı belirtilirken, değerlendirilen işgörenlerin olumsuz tutumlarının olduğundan bahsedilmiştir. Performans değerlendirmenin gizli yapılmasının değerlendirme hatalarının olmamasına sebebiyet verdiği düşünülmektedir.

Klasik performans değerleme yöntemi kullanan bir işletme; yerli sermaye ile kurulmuş olup sanayi sektöründe faaliyet gösteren bir işletmedir. İşletme yetkilisi, performans değerlemede yaşanan değerlendirici hatası olarak, mobbing (psikolojik taciz) yoluyla işgörenin iş motivasyonun düşürüldüğünü ve istifaya zorlandığı ifade etmiştir. Literatür taramasında, performans değerlendiriciden kaynaklı hatalar arasında mobbing kavramına rastlanmamıştır.

Araştırmada, 360 derece geribildirim performans değerlendirme uygulayan bir işletme, değerlendiriciden kaynaklı hatalar yaşandığını ifade etmektedir. Murat vd. (2011)'ın çalışmaları da araştırmada elde edilen sonuçlarla örtüşmektedir.

Araştırmada, 360 derece geribildirim ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme yöntemi kullanan işletmelerde, değerlendiriciden kaynaklı sorunlar yaşandığı ifade edilmiştir.

Araştırmada, 360 derece geribildirim performans değerlendirme yöntemi uygulayan bir işletme, çoklu değerlendiricilerin beyaz yakalı işgörenler için uygulandığı belirtmiştir. Ancak mavi yakalı işgörenler için performans değerlendirmesinin sadece ilk yönetici tarafından yapıldığı tespit edilmiştir.

360 derece geribildirim performans değerlendirme sistemine hazırlık yapan; 180 derece performans değerlendirme yöntemi uygulayan bir işletme ise performansı değerlendirilen işgörenlerin olumsuz tutum ve davranış sergilediklerini belirtmiştir.

Antonioni vd. (akt. 2001, Murat vd. 2011), Akdoğan vd. (2009), Tan vd. (2011)'in çalışmalarında çağdaş performans değerlendirme yöntemi olarak 360 derece

geribildirim performans değerlendirmenin güvenilir ve adil olduğunu tespit etmişlerdir. Çağdaş yönetim yaklaşımları içinde çoklu değerlendiricilerin değerlendirme hatasını ortadan kaldırdığı ya da en aza indirgediği düşünülse de araştırmaya katılan işletmelerde hem değerlendirici hatası hem de işgörenlerin olumsuz tutum sergilediği tespit edilmiştir.

Çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinden hedeflere yönelik değerlendirme yöntemi kullanan işletmelerin tamamının değerlendiriciden kaynaklı sorunlar yaşamadıkları ve performansı değerlendirilen işgörenlerin de olumsuz tutum sergilemedikleri tespit edilmiştir.

Hedeflere yönelik performans değerlendirme yöntemi uygulayan işletmelerden biri kamu, diğerleri özel sektör işletmesi iken; üç işletme yabancı sermayeli geriye kalan işletmeler ise yerli sermayelidir.

Sadece bir kamu işletmesinde hedeflere yönelik performans değerlendirme yöntemi kullanılmaktadır. Bu işletmede de değerlendirici hatası ve değerlendirmeden kaynaklı olarak işgörenlerin tutumlarında olumsuzluk yaşanmadığı tespit edilmiştir. Hedeflere yönelik performans değerlendirme yönteminde yönetici ve astlar birlikte karşılıklı olarak hedef belirledikleri için her iki tarafında uzlaşması söz konusudur. Bu durum; astlar için yönetime katılma imkânı sağlarken, belirlenen hedefe ulaşabilmek için daha fazla gayret gösterici ve motive edici olmaktadır. İşgören elde etmek istediği sonuca ulaşıp ulaşmadığını kendisi de bilmektedir. Bundan dolayı; değerlendirme esnasında hatalarla ve işgören tarafından herhangi bir olumsuz tutumla karşılaşılmaması son derece doğaldır.

Araştırmanın sonucunda; performans değerlendirme yöntemlerinden klasik ve çağdaş yöntemlerin uygulamada aynı ağırlıkta yer bulduğu söylenebilmektedir. Çağdaş performans değerlendirme yöntemleri uygulayan işletmeler içerisinde çoğunluğun hedeflere yönelik performans değerlendirme yöntemi uyguladığı tespit edilmiştir. Hem özel hem kamu işletmeleri için hedeflere yönelik performans değerlendirme yönteminde değerlendirici hatası, işgörenin olumsuz tutum ve davranışları ile karşılaşılmadığı tespit edilmiştir. Bu açıdan işletmelerde hedeflere yönelik performans değerlendirme yöntemi kullanımının daha da yaygınlaşacağı düşünülmektedir.

İster klasik ister çağdaş performans değerlendirme yöntemleri kullanılsın, önemli olan performans değerlendirme hatalarının minimuma indirilmesi ya da ortadan kaldırılması, adaletli ve güvenilir bir performans değerlendirme sisteminin kurulmasıdır. Bu amaca ulaşabilmek için işletme politikasına, işletme kültürüne, işletme stratejisine, yönetim tarzına göre işletmenin kendine özgü bir performans değerlendirme yönteminin oluşturulması mümkündür.

Kaynakça

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri spss uygulamalı.* Sakarya: Sakarya Kitapevi.

Akçakaya, M. (2012). Kamu sektöründe performans yönetimi ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. *Karadeniz Araştırmaları,* 32: 171□202.

Akdoğan, A. ve Demirtaş, Ö. (2009). 360 derece performans değerlendirme sistemi: askeri imalat işletmesinde yöneticiler üzerinde bir uygulama. *İİBF Dergisi,* 23(1): 49-71.

Aktan, C. C. (2009). Performans yönetimi: organizasyonlarda performans değerlendirme ve ölçme. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 25-49.

Bakan, İ., Doğan, İ. F., Erşahan, B. ve Eyitmiş, A. M. (2012). Bankalarda performans değerleme ve ücretleme ilişkisine dair çalışanların algılamaları: yerli ve yabancı menşeli banka uygulamalarının karşılaştırılmasına yönelik bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 17(1): 1-26.

Bakan, İ. ve Kelleroğlu, H. (2003). Performans değerlendirme: çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi,* 8(1): 103-127.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Berg, B. L. ve Lune, H. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (H. Aydın. Çev.). Konya: Eğitim Yayıncılık.

Bingöl, D. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Arıkan Yayıncılık.

Çakmak, A. F. ve Biçer, İ. H. (2006). Performans Değerleme Sisteminden Duyulan Memnuniyeti Etkileyen Unsurlar. *İTÜ Dergisi Sosyal Bilimler,* 3(1): 3-14.

Çetin, C. ve Dinç Özcan, E. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Beta Basım.

Çınar, Z. (2016). *Yetkinlik bazlı performans değerleme*. https://www.makaleler.com/yetkinlik-bazli-performans-degerlendirme, (24.01.2018).

Çiftci, B. (2007). Performans değerlemesi. (Ed.). U. Dolgun. *İnsan kaynakları yönetimi* 167-199. Bursa: Ekin Kitabevi.

Dawson, C. (2015). *Araştırma yöntemlerine giriş*. (Çev.) A. Arı. Konya: Eğitim Kitapevi.

Gavcar, E., Bulut, Z. A. ve Engin, K. (2006). Konaklama işletmelerinde uygulanan performans değerleme sistemleri ve uygulama alanları (Muğla ili örneği). *Yönetim ve Ekonomi,* 13(2): 31-45.

Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürüz, D. ve Yaylacı, G. (2009). *İletişimci gözüyle insan kaynakları yönetimi.* İstanbul: MediaCat.

Helvacı, A. (2002). Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi,* 35(1-2): 155-169.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a5de7198151a9.85524870. (10.12.2017).

Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (1999). *Balanced scorecard*. (Çev.). S. Egeli. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Murat, G. ve Bakan, İ. (2011). Kamuda 360 derece performans değerlendirme Zonguldak Karaelmas Üniversitesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi,* 16(1): 1-24.

Noe, R. (2009). *İnsan Kaynaklarının Eğitimi Geliştirilmesi.* (Ed.). C. Çetin. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Okakın, N. (2008). *Çalışma yaşamında insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Basım.

Örücü, E. (2013). *Modern işletmecilik.* Bursa: Dora Yayıncılık.

Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2005). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Kitapevi.

Punch, K. (2016). *Sosyal araştırmalara giriş.* (Ed.). Z. Etöz. Ankara: Siyasal Kitapevi.

Sabuncuoğlu, Z. (2012). *Uygulamaları örnekleriyle insan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Beta Basım.

Saruhan , S. C. ve Yıldız, M. L. (2012). *İnsan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Beta Yayıncılık.

Şimşek, M. Ş. ve Öğe, S. (2011). *İnsan kaynakları yönetimi.* Konya: Eğitim Kitapevi.

Tan, Ö ve Çetin, C. (2011). Performans değerlendirme sistemine ilişkin örgütsel adalet algısının sistemden duyulan memnuniyet üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Öneri Dergisi,* 9(35): 1-13.

Toptop, N., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, A. (2007). *İnsan kaynakları yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi,* 88 Ocak-Mart: 87-108.

Uyargil, C. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Uyargil, C. (2013). *Performans yönetimi sistemi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Ülgen, H. ve Mirze, K. (2013). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Ünsar, S. (2009). Yetkinliğe dayalı ücret yönetiminin genel bir değerlendirilmesi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 10(1): 43-56.

Venkateswara Rao, T. (2016). *Performance management : toward organizational excellence*. Sage Publications EBSCOhost.

Wiersma, U. ve Latham, G. (1986). The practicality of behavioral observation scales, behavioral expectation scales, and trait scales. *Personnel Psychology,* 39: 619-628.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (1999). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

A Qualitative Research on Performance Evaluation Methods: The Sample of Kocaeli Province

Burcu ÜZÜM
Kocaeli University
Kocaeli Vocational School
Kocaeli, Turkey
orcid.org/.0000-0003-0352-243X
burcugokay@gmail.com

Seher UÇKUN
Kocaeli University
Kocaeli Vocational School
Kocaeli, Turkey
orcid.org/0000-0002-7840-2363
seher.uckun@gmail.com

Extensive Summary

One of the most important factors that will enable businesses to achieve their aims is human resources. One of the human resources management functions is performance evaluation. In the business, the performance measurement is made in order to benefit from the human resources in the direction of the aims. Performance evaluation may vary from business to business. Despite these differences, there are problems in the performance evaluation process that are similar to each other in the enterprises.

As a result of the job analysis conducted in the human resources departments, certain standards are being set up. The performance evaluation shows how close the employees are to these standards. Performance evaluation results are used for human resources functions such as recruitment, training and development, career management, recruitment and rewarding. When performance evaluation results are detached from specified standards, low performance is the issue. Factors such as recruitment of incompetent employees, incomplete rewarding, stress, inadequacy of career steps, and excessive workload cause low performance.

The people to perform the performance evaluation vary according to the policies, strategies and size of the enterprises. Performance evaluation methods are generally divided into traditional and contemporary methods. There may be some faults in the performance evaluation process. These faults can be caused by performance evaluation method or performance evaluator.

The aim of this research, performance evaluation methods of organization in Kocaeli, is the attitude towards the evaluation of the application encountered faults and employees about what it is trying to draw a portrait.

Qualitative research asks questions such as what, how, when and why to discover a topic or phenomenon. Interview method, which is one of the qualitative research techniques, was used in the research.

Interview questions were identified by using the qualitative research questions and expert opinions examined in the literature as appropriate for the purpose of the research. For the aim of the study, data were collected and subjected to content analysis using a semi-structured interview technique.

In order to avoid data loss in negotiations, negotiations were recorded in writing and then transferred to the computer environment. Content and significance analysis were applied to the data obtained in the research.

The universe, the establishment place in the first 500 in ISO 2016, constitutes the public institutions in Kocaeli province, the enterprises which are in Kocaeli province. 113 institutions that responded to interview questions voluntarily within the parent body form the research sample. Since the data obtained from 30-40 units in qualitative research and the results are considered to be sufficient, 113 institutions were deemed sufficient for the research.

The findings of the qualitative research were evaluated as follows:

Authorized positions that have been seen in the institutions that have made the interview; 36 managers (31.85%), 24 human resources chiefs (21.23%), 12 deputy directors (10.61%) and 41 human resources-personnel accountants (36.28%).

In the institution, how do you measure the performance of employees and what methods are you using? 14 institutions (12,39%) 360 degrees, 10 institutions (8,85%) 180 degrees (360 degree performance evaluation method), 17 institutions (15,04%) , 10) officials were classical and 2 institutions (1,76%) stated that competence based performance evaluation method was used. 10 institutions (8.85%) refrained from commenting on the subject.

97 institutions (85.84%) stated that the first manager was the evaluator for the question of who is serving as the evaluator in our business. 11 institutions (9,73%) stated that multiple evaluators were present, while 5 institutional officials (4,42%) did not comment on the matter.

94 institutions (83.09%) said that they had problems and 19 institutions (16.81%) said that they did not have any problems because of evaluator's faults.

Participants; when the employees whose performance is assessed are asked what questions they are displaying negative attitudes; 45 institutions (39.82%) refrained from responding while 14 institutions (12.39%) stated that they did not encounter any negative attitudes, 54 institutions (47.79%) said that they faced with negative attitudes and behaviors.

As a result of the interviews with the institutional officials voluntarily participating in the research; Classical and contemporary performance evaluation methods are applied as performance evaluation methods in related institutions. Organizations that implement contemporary performance evaluation methods; 360-degree feedback, performance evaluation by objectives and competency-based performance evaluation methods. Some organizations that have implemented their own performance appraisal methods have found that some organizations have applied a 180-degree performance appraisal method to upgrade to 360-degree feedback performance appraisal.

Only one of the institutions that participated in the survey formed its own performance evaluation method.

It has been determined that the performance evaluation methods of domestic and foreign capital institutions are different in the survey.

Dissatisfaction of employees, negative attitudes towards performance evaluation and behaviors. In the study, it was determined that employees showed negative attitudes and behaviors after performance evaluation. These; the decrease of the motivation of the employees, slowing down the work, coming to work late, absenteeism is the behavior of the institution.

In the performance evaluation method for the targets, the management and the subordinates set the mutual targets together, so there is a consensus on both sides. This situation; while being able to participate in management for subordinates, it is becoming more motivating and motivating to reach the specified goal. The worker knows for himself whether he has achieved the result he wants to achieve. Therefore; it is quite natural that no negative attitudes are encountered by mistakes and employees during the evaluation.

As a result of the research; it can be argued that classical and contemporary methods of performance evaluation methods take place at the same weight in practice. It has been determined that most of the institutions that apply contemporary performance evaluation methods apply the performance evaluation method for their targets. It has been determined that evaluator error, employee's negative attitudes and behaviors are not encountered in the performance evaluation method for the targets for both private and public institutions. In this respect, it is considered that the use of the performance evaluation method for the targets in the institutions will become more widespread.

Whether classical or contemporary performance evaluation methods are used, it is important to establish a fair and reliable performance evaluation system to minimize or eliminate performance evaluation errors. In order to achieve this aim, it is possible to establish a unique performance evaluation method according to institutional policy, corporate culture, institutional strategy, management style.

DOI: 10.20491/isarder.2018.430

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Sayıştay Performans Denetimlerinin Uygulama ve Sonuçları Üzerine Bir Tartışma

A Discussion on the Implementation and Consequences of the Turkish Court of Accounts' Performance Audits

Ahmet Sinan BALYEMEZ
Antalya AKEV Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Antalya, Türkiye
orcid.org/0000-0002-7052-2993
a.balyemez@akev.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, Türkiye'de genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri performans denetimlerinin sonuçları verimlilik, etkinlik ve tutumluluk kavramlarına odaklanılarak değerlendirilmektedir. Uluslararası alanda kabul görmüş standart ve uygulamalardan farklı olarak, performans denetiminin Sayıştay tarafından dar anlamıyla ve bir takım kısıtlamalar dahilinde yapılması, konunun sürekli olarak tartışmalı bir konumda kalmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda, 2013 yılından sonra kamuoyuyla paylaşılan performans denetim raporları uluslararası standartlarla karşılaştırılarak incelenmiş ve denetim raporlarından elde edilen bulgular yasal bir zeminde, normatif ve eleştirel bir yaklaşımla tartışılmıştır. Araştırma ve incelemelerimiz sonucunda Sayıştay performans denetim raporlarına verimlilik, etkinlik, tutumluluk analiz ve değerlendirmelerinin dahil edilmediği, düzenlilik denetim raporlarında ise bu kavramların 'sözlük anlamları kullanılarak' çeşitli eleştiri ve tavsiyelerde bulunulduğu tespit edilmiştir. Bu durum, denetim sonuçlarına göre oluşacak mali, hukuki, idari ve siyasi sorumluluklarla ilgili bir tür kavram kargaşasının yaşanmasına neden olmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Performans denetimi, etkinlik denetimi, verimlilik denetimi, paranın karşılığı, denetimin sonuçları.

Abstract

In this study, the consequences of performance audits of public administrations within the scope of the general budget in Turkey are evaluated by focusing economy, efficiency and effectiveness concepts. As distinct from internationally recognized standards and practices, performance auditing by the Turkish Court of Accounts in a narrow sense and under some constraints causes the subject to remain in a constantly controversial position. In this context, performance auditing reports shared with the public after the year 2013 are examined and compared with international standards, and the findings obtained from the audit reports are discussed in a normative and critical approach on a legal basis. As a result of our research and

examinations, it has been determined that the economy, efficiency, effectiveness analyzes and evaluations are not included in the performance audit reports, but it is seen that various criticisms and recommendations have been made using the 'dictionary meanings' of these concepts in regularity audit reports. This situation causes a kind of concept confusion about the financial, legal, administrative and political responsibilities that will occur according to the results of the audit.

Keywords: *Performance audit, efficiency audit, effectiveness audit, value for money, consequences of audit.*

Giriş

Son otuz yılda uluslararası alanda neoliberal politikaların yaygın şekilde kabul görmesi ve bununla ilişkili olarak yeni kamu yönetimi (*new public management*) anlayışının hakim olmasıyla birlikte performans denetimi, kamu idarelerini modernize etme çabalarının merkezinde yer alan konuların başında gelmektedir.

Aslında performans denetiminin ilk izleri 19. yüzyıla kadar uzanmaktadır. Süreç içerisinde ülke uygulamaları farklılıklar gösterse de 2000'li yılların başından itibaren kavram üzerinde görece ortak bir anlayışta birleşilebilmiş, yasal düzenlemeler ve uygulamalar büyük ölçüde benzer hale gelmiştir.

Uluslararası uygulamalarda performans denetiminin bugün bu kadar popüler hale gelmesinin nedenlerini; kamu harcamalarında tasarruf sağlayarak kamu ekonomisinin küçültülmesine yardımcı olması, kamu varlık ve kaynaklarının daha etkin ve daha verimli kullanılmasına olanak sağlaması, şeffaflık ve hesap verilebilirlikle ilgili kazanımlara katkı sağlaması şeklinde sıralayabiliriz.

Dolayısıyla bu yeni anlayışta denetimin işlevi; geçmişte yapılan işlemlerin, faaliyetlerin ve harcamaların mevzuata uygunluğunun araştırılması ve raporlanmasının ötesine geçerek, gelecekte alınacak kararlarla ilgili olarak kamu idarecilerine, siyasi otoriteye ve yasama organına ne şekilde hareket edilmesi gerektiği konusunda danışmanlık yapma yönünde genişlemiştir.

Bu gelişmelere paralel olarak performans denetiminin Türk kamu yönetiminde uygulanmasına imkan sağlayan ilk somut girişimin, mülga 832 sayılı Sayıştay Kanununa 1996 yılında eklenen bir madde ile Sayıştayın "*denetime tabi kurum ve kuruluşların kaynakları, ne ölçüde verimli, etkin ve tutumlu kullandıklarını incelemeye yetkili*" kılınması gösterilebilir.

2010 yılında 6085 sayılı Sayıştay Kanununun kabulüne kadar geçen on dört yıllık sürede, bir takım eksikliklerine karşın sınırlı sayıda olsa da Sayıştay tarafından yapılan performans denetimlerinde kamu idareleri kaynakları ne ölçüde 'verimli, etkin ve tutumlu' (VET)[*] kullandıkları konusunda denetlenmiş ve denetim sonuçları kamuoyu ile paylaşılmıştır.

[*] Bu çalışmada VET: 'Verimlilik, Etkinlik, Tutumluluk' olarak gösterilen kısaltma, akademik yazında EVT veya EVE olarak da kullanılabilmektedir. INTOSAI ve AB mevzuatında İngilizce sıralama; 'economy, efficiency and effectiveness' (*3e*) şeklindedir. Mülga 832 sayılı Kanun'daki ilk düzenlemede sıralama, 'verimli, etkin ve tutumlu', 6085 ve 5018 (63. madde hariç) sayılı kanunlarda ise 'etkili, ekonomik ve verimli' şeklinde kullanılmıştır.

Ancak 2010 yılı ve sonrasındaki gelişmeler, performans denetiminin Türkiye uygulamasını uluslararası alanda yaygın olarak kullanılan örneklerden süratle uzaklaştırmış, konu mevcut yasal düzenlemeler, uygulama ve sonuçları açısından bazı yönleriyle tartışmalı hale gelmiştir.

Bu çalışmada tartışma üç başlık altında yürütülmüştür. Birincisi, performans denetimi ile yerindelik denetimi ilişkisidir. Diğeri Sayıştay denetim bulgularının tasnifi, yani bulguların hangilerinin performans denetim raporlarına, hangilerinin düzenlilik denetim raporlarına dahil edilmesi gerektiğiyle ilgilidir. Sonuncusu ise Sayıştay denetim raporlarının doğuracağı mali, hukuki, idari ve siyasi sorumluluklara ilişkindir.

Araştırmanın yöntemi olarak, Sayıştay WEB sitesinde yayımlanmış olan 2014-2016 dönemine ait genel bütçeli idarelerin üç yıllık denetim raporlarının tamamı (129 rapor ve 765 bulgu) incelenmiş, rapor metinlerinde 'etkinlik, etkililik, verimlilik, ekonomiklik, tutumluluk' kavramları, *office word* programı ile taratılmış, bu kelimelerin geçtiği konuların uluslararası tanımlamalara göre performans denetimi kapsamındaki VET unsurları ile ilişkisi araştırılmış, yine bu konuların raporların hangi bölümüne dahil edildiği belirlenmiş ve genel kabul görmüş düzenlemelere göre normatif değerlendirmeler yapılmıştır.

1. Uluslararası Standart ve Uygulamalara Göre Performans Denetimi

Doğuşu ve tarihsel gelişiminde taşıdığı anlamlar bir tarafa bırakıldığında bugün en yaygın şekliyle performans denetimini "bir hükümet programına veya faaliyetine ait süreçlerin, sonuçların ya da kazanımların ne kadar etkin, ekonomik veya verimli olduğunu belirlemek maksadıyla yapılan sistematik ve objektif değerlendirme" (Waring ve Morgan, 2007, s.323) şeklinde tanımlamak mümkündür.

AB Sayıştayı (*European Court of Auditors - ECA*) performans denetimi el kitabındaki tanıma göre performans denetimi; "Teşebbüslerin, sistemlerin, operasyonların, programların, faaliyetlerin veya kurum ve kuruluşların ekonomiklik, verimlilik ve etkinlik ilkelerine uygun olarak faaliyet gösterip göstermediklerinin ve iyileştirilmeye açık olup olmadıklarının bağımsız, objektif ve güvenilir denetimidir" (ECA, 2015, s.7).

Benzer şekilde, Uluslararası Sayıştaylar Birliğinin (*International Organization for Supreme Audit Institutions - INTOSAI*) performans denetimi standartları el kitabında performans denetimi; "Mevcut durumdan daha ileri seviyelere ulaşmayı amaçlayan bir hükümet programının, teşebbüsünün veya organizasyonunun, ekonomiklik prensipleri de göz önünde bulundurularak, etkinliğinin ve verimliliğinin bağımsız denetimi" (INTOSAI, ISSAI 3000, s.11) şeklinde tanımlanmaktadır.

Bu tanımlamayla ilgili olarak, yine INTOSAI'nin 'Temel Prensipler' isimli performans denetim rehberinde performans denetimlerinde etkinlik, verimlilik, ekonomiklik kavramlarından bir veya birkaçının gözetilmiş olmasının yeterli olacağı (INTOSAI, ISSAI 3100, s.2) ifade edilmektedir.

Son olarak ABD Sayıştayı denetim standartlarına göre ise performans denetimi: "Belirlenmiş kriterlerle[*] ilgili olarak, uygun ve yeterli kanıtların değerlendirilmesi sonucunda denetim bulgusu veya denetim kanıtı elde edilmesini sağlayan denetim türü" (GAO, 2011, s.17-143-207) şeklinde tanımlanmaktadır. Verimlilik, etkinlik, ve tutumluluk değerlendirmeleri ise performans denetiminin amaçları arasında gösterilmiştir (GAO, 2011, s.18). Benzer şekilde, Uluslararası Sayıştaylar Birliği tarafından da performans denetiminin temel amaçları; yönetimin ekonomiklik, verimlilik ve etkinlik konularında yapısal olarak ilerleme kaydetmesini sağlamak ile şeffaflık ve hesap verilebilirlik konularına katkı sağlamak (INTOSAI, ISSAI 300, s.2) şeklinde belirlenmiştir.

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi performans denetimi, sadece belirli mali işlemleri değil aynı zamanda hem kurumsal hem de yönetsel sistemleri içeren kamu faaliyetlerinin tamamını kapsamakta olup (INTOSAI, ISSAI 1, s.6) bir hizmetin, bir düzenlemenin ya da bir faaliyetin hangi maliyetle, ne tür değişikliklere yol açacağını ve bu değişimin sonuçlarından kimlerin fayda sağlayıp, kimlerin maliyete katlanacağını (RAND, 2009, s.6) anlamamıza da katkı sağlamaktadır.

Performans denetim sonuçları ile ilgili değerlendirmeler, iyileştirme önerileriyle birlikte, önerilerin yürürlüğe konması veya düzeltici tedbirlerin alınması için hesap verebilirliğin sağlanmasından sorumlu yöneticilere, bakanlara ve yasa koyuculara bildirilir (Waring ve Morgan, 2007, s.323). Böylece performans denetimi; yönetim erkini, yönetişim sorumluluğu olanları, program/proje ve faaliyetlerin performansını arttırmak için analiz edilmiş bilgileri kullanmak durumunda olanları desteklemek için objektif analiz raporları sağlamakta, maliyetleri düşürmekte, düzeltici önlem ve eylemleri yönetmek ya da başlatmak sorumluluğu taşıyanların karar vermesini kolaylaştırmakta ve son olarak, hesap verilebilirliğe katkı sağlamaktadır (GAO, 2011, s.17).

Dolayısıyla, performans denetiminin amaçlarından ilki, vatandaşların kamu kaynaklarının kullanımı sonucunda kendi adlarına neler yapıldığını ve sonucunda ne gibi faydalar elde edildiğini anlamalarını sağlayacak denetim kanıtlarının hesap verilebilirlik olgusunu güçlendirmesidir. En az bu amaç kadar önemli olan bir diğeri ise öğrenme ve öğrendiklerini müteakip projelere yansıtma yeteneğinin geliştirilerek gelecekte alınacak kararlarda kamu hizmetlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde sunularak kamu faaliyetlerinin akılcı bir şekilde kamusal faydaya odaklanmasını sağlamaktır (RAND, 2009, s.1).

Bu bağlamda, kamu yönetim sisteminin yapısal olarak geliştirilmesi ve kamu faaliyetlerinin etkinlik ve verimliğini arttırma çabaları, risk değerlendirmesi ve önceliklerin belirlenmesi konularının önemini arttırmış ve eğilim sonuçlara dayalı ve risk odaklı yönetim konularına yoğunlaşacak şekilde gelişme göstermiş, tüm yapısal riskler değerlendirilmediği sürece bu risklerin etkin bir şekilde yönetilemeyeceği ve hedeflenen sonuçlara ulaşılamayacağı (Daujotaitė, 2013, s.220) anlaşılmıştır. Bu

[*] Yine aynı el kitabına göre bu kriterler; kanunlar, mevzuat düzenlemeleri, sözleşmeler, garantör anlaşmaları, standartlar, belirli ihtiyaçlar, kontrol tedbirleri, hedeflenen performans, tanımlanmış ticari uygulamalar, performansın karşılaştırıldığı veya değerlendirildiği kıyaslamalar, mevzuat tarafından veya denetlenen kuruluşun yetkilileri tarafından belirlenen amaç veya hedefler, denetlenen kuruluşun yetkilileri tarafından belirlenen politikalar ve prosedürler, kıyaslama yapılabilecek diğer kamu idarelerine ait performans verileridir.

nedenle, hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek risklerin tespiti, programın uygulanmasına olumsuz etki edebilecek negatif dışsallıkların belirlenmesi ve kontrol altına alınması (ECA, 2015, s.20), performans yönetiminin önemli bir aşaması olarak görülmektedir.

Performans yönetimi ve performans denetimi kapsamında, ilk uygulamaları ve gelişimi özel sektör yönetim modellerinde görülen kıyaslama (*benchmarking*), yeni kamu yönetimi anlayışıyla birlikte kamu idareleri (kamu idarelerinin, benzer proje uygulayan diğer kamu idarelerinin performans sonuçlarıyla kıyaslanması şeklinde) tarafından da uygulanmaya başlamıştır (Groenendijk, 2009, s.2). Ancak bu gibi değerlendirmelerde izlenen politikaların geçmişe doğru gözlem yapılarak kıyaslama yapılması daha yaygın bir uygulamadır. İdeal olanı ise hedeflerle ilgili olarak, politika oluşturulmadan önce ve tamamlandıktan sonra performans ölçümleri yapılması ve söz konusu politika (hem hükümet hem de kurumun politikası) kapsamında olmayan bağımsız bir kontrol grubunun ölçümlerinin de analize dahil edilmesidir (INTOSAI, ISSAI 3000, s.17).

Bu noktada, tartışılacak konularla ilgili kavram ve süreçlerin ilişkisinden neyi kast ettiğimizin anlaşılabilmesi için, klasik anlamda performans yönetimi, bütçe uygulama süreci ve performans denetimi süreçlerinin işleyişini bütüncül bir yaklaşım içinde, şu şekilde özetlemek mümkündür (Balyemez, 2003, ss.98-107): Kamu idarelerinden, sorumlu oldukları alandaki bir konuda kamu kaynağı kullanarak performanslarını arttırmak istediklerinde, mevcut durumlarını performans ölçümleri yaparak belirlemeleri beklenmektedir. Belirledikleri bu noktadan hedefledikleri noktaya ulaşmak için ne kadar ve ne tür kaynak kullanılması gerektiğini tespit etmeleri, yani ödenek taleplerinin yine performans ölçümleri ve performans hedefleri gözetilerek yapılması gerekmektedir.

Program tamamlandıktan sonra ise bu hedeflere ulaşılıp ulaşılmağı yine performans ölçümleri ile anlaşılmaktadır. Performans denetimlerinde ise hem programa başlamadan önceki ve program tamamlandıktan sonraki performans ölçüm sonuçları kıyaslanmakta, hem de benzer program uygulayan kamu idarelerinin benzer projelere ait uygulama sonuçları kıyaslanmaktadır (Groenendijk, 2009, s.4-5).

Performans denetimi esnasında hedeflere ulaşma derecesinin belirlenmesi kadar bu hedeflere ulaşmak için sarf edilen kaynaklarla ve süreçlerle ilgili olarak etkinlik, verimlilik ve tutumluluk analizleri de önem arz etmektedir (Nalewaika ve Mills, 2015, s.137). Başka bir ifadeyle, tespit edilen hedeflere ulaşılmış olması yeterli görülmemekte ve bu hedefe örneğin, 'girdilere daha az ödeme yapılarak da (ekonomiklik) ulaşılabilir miydi?', 'proje daha kısa sürede (verimlilik) tamamlanabilir miydi?' veya "proje tamamlandığında, çıktılar, etkiler ve sonuçlar istenilen seviyede elde edilmiş midir (etkinlik), elde edildiyse bunlar gerçekten izlenen politika sayesinde mi, yoksa farklı koşullara bağlı olarak mı başarılmıştır?" (INTOSAI, ISSAI 3000, s.17) gibi sorulara yanıt aranmakta ve kıyaslamalar yapılarak performans veya başarının derecesi değerlendirilmektedir.

Eğer hedeflere ulaşmada sorun yaşandıysa ya da hedeflere ulaşılamadıysa yine bunun nedenleri analiz edilmekte, fakat mali ve hukuki sorumluluk doğuracak tarzda hesap sorma veya hesap yargısı yerine (Demirbaş ve Engin, 2016, s.32), gelecekte alınacak kararlarda benzer yanlışlıkların yapılmaması için önlem alınması yoluna gidilmektedir.

Tüm bu süreçler sonunda elde edilen bilginin, kamu idareleri, siyasi otorite, yasama organı ve kamuoyu ile paylaşılması gerekmektedir. Böylece hem vatandaşların

kamu kaynaklarının kullanımı sonucunda kendi adlarına neler yapıldığını anlamalarının mümkün kılınması, hem de denetçinin tespit, analiz, değerlendirme ve önerileri ile gelecekte alınacak kararlarda kamu hizmetlerinin daha ekonomik, daha etkin ve daha verimli bir şekilde sunulması ve bu yolla tasarruf edilmesi beklenmektedir. Denetim tavsiyelerine uyulması sonucunda etkinlik ve verimliliğin arttırılmasının kamu harcamalarını azaltması veya kamu gelirlerinin artmasını sağlaması 'denetimin mali etkisi' (Lu, 2011, s.533) şeklinde ifade edilmektedir.

Bunun göstergesi olarak da son dönemde, özellikle Anglosakson ülkelerinde, hazırlanan değerlendirme raporlarında denetimler sayesinde ne kadar tasarruf sağlandığına dair parasal verilere yer verilmektedir. Örneğin 2015 mali yılı hakkında ABD'de Başkana sunulmak üzere hazırlanan bir raporda; denetim, teftiş, değerlendirme ve soruşturmalar sonucunda yaklaşık 36,6 milyar dolar tutarında tasarruf sağlandığı ileri sürülmektedir. Bu tutarın 26,3 milyar dolarının, denetim sonucundaki değerlendirmelerde yer alan ve denetlenen idareler tarafından da kabul edilen denetçi tavsiyeleri sayesinde elde edildiği, 10,3 milyar dolarının ise soruşturmaya tabi alacak ve tazminatlardan kaynaklandığı (OIGs, 2017, s.ii) belirtilmektedir.

Benzer şekilde, İngiltere (Sayıştayı) Yüksek Denetim Kurumu tarafından, 2015 yılında yapılan denetimlerde harcanan her 1 pounda karşılık 19 poundluk bir harcama tasarrufu sağlandığı ileri sürülmekte ve toplam 1,21 milyar poundluk tasarrufun sağlanmasında 2015 yılında tamamlanan 50 adet performans denetiminin katkısının önemli olduğu belirtilmektedir (Demirbaş ve Engin, 2016, s.32).

Kıta Avrupasında da bu yönde çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Almanya'da 2011 yılı itibarıyla tasarruf odaklı toplam 1324 performans ve düzenlilik denetimi sonucunda 6,5 milyar dolara (5 milyar avroya) yakın tasarruf sağlandığı, yine İsveç Sayıştayının çalışmaları sayesinde yılda ortalama 2,5 milyon dolara (20 milyon kron) yakın tasarruf elde edildiği ileri sürülmektedir (Avcı, 2012, s.132-178).

Başlangıçta, program bütçe anlayışıyla ve belirli projeler kapsamında yapılan harcamalara odaklanan ve verimlilik, etkinlik, tutumluluk arayışı çerçevesinde şekillenen performans denetimleri, zamanla daha kapsamlı amaç ve işlevlere yönelmiştir (Köse, 2013, s.46). Bugün artık uluslararası uygulamalarda herhangi bir program veya proje kapsamında yapılmayan kamu harcamaları için bile VET analizleri yapılabilmektedir.

Ayrıca karşılaştırılabilir kamu idareleri bulmakta yaşanan zorluklar nedeniyle, kamu hizmetleri verimlilik raporlarında iki teknik analiz yöntemi, benzer özellikler gösteren idarelerin verimlilik analizleri için yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bunlar, özel sektör için bu tür analizlerde bir süredir kullanılmakta olan stokastik sınır analizi (*stochastic frontier analysis*) ve veri zarflama analizi (*data envelopment analysis*) yöntemleridir (Crawford vd., 2003, s.107).

Söz konusu yöntemlerin AB raporlarında da kullanıldığı görülmektedir (Mandl vd., 2008, ss.20-28). AB dokümanları incelendiğinde, örneğin yükseköğretim için sarf edilen kamu harcamaları verimlilik analiz ve değerlendirmeleri için yarı parametrik yöntem ve stokastik sınır analizi yöntemleri uygulandığı (Aubyn vd., 2009, s.3) anlaşılmaktadır.

Başarılı bir performans denetimi ve iyi bir performans elde etmek; girdilerin (insan kaynakları, mali kaynaklar, varlıklar, mal ve hizmetler, bir programın

uygulanabilmesi için gerek duyulan idari ve yasal düzenlemeler), çıktıların (programın uygulanması sonucu elde edilen kazançlar), sonuçların (programın kısa vadede hedef kitleye, paydaşlara veya lehtarlara sağladığı getiriler) ve etkilerin (programın uygulanmasının toplumda veya belirli bir bölümünde ne gibi değişikliklere yol açtığı) analizini gerektirmekte ve bu unsurlar AB fonlarının kullanımıyla ilgili olarak AB Sayıştayı (*ECA-European Court of Auditors*) performans denetçileri tarafından incelenmekte ve değerlendirilmektedir. AB Sayıştayı, AB fonlarının VET anlamına gelen sağlam mali yönetim prensipleri (*sound financial management*) doğrultusunda kullanılmasını zorunlu tutmaktadır. (ECA, 2016, s.24).

Bu noktada, Türkiye uygulaması ile karşılaştırma yapılırken gerekli olacağı için AB Sayıştayı (ECA, 2015, ss.18-22) ve Uluslararası Sayıştaylar Birliğinin (INTOSAI, ISSAI 3000, ss.15-20) performans denetimi el kitapları ile akademik yazında yer alan VET kavramları aşağıda kısaca özetlenmiştir:

Verimlilik konusu, üretkenlik gibi, kullanılan kaynaklarla çıktı veya sonuçlar arasındaki ilişkiyle ilgilidir. Girdileri arttırmaksızın bir varlık ya da müdahalenin[*], çıktı veya sonuçların kalitesini ya da miktarını arttırması veya projenin daha kısa sürede tamamlanmasının sağlanması, verimliliğin arttırılabileceğine işaret eder. Dolayısıyla ihtiyaç duyulan girdilerin zamanında temin edilmesi, çıktı veya sonuçların maliyet-etkin bir şekilde elde edilmesi, negatif dışsallıkların kontrol edilmesi, üstesinden gelinebilecek tıkanıklıkların giderilmesi gibi konular, denetimlerde verimlilikle ilgili dikkat edilmesi gereken hususlara örnek olarak verilebilir.

Etkinlik (etkililik) konusu, bir varlık ya da müdahalenin, beklenen çıktı, sonuç veya etki yaratmaması durumuyla ilgilidir. Bu nedenle etkinlik denetimlerinde, farklı hedef türlerine ne derece ulaşıldığı ölçülür. Elbette bu, paydaşların başarıyı nasıl tanımladığına bağlıdır ki başarının ölçüsü sübjektif hatta tutarsız da olabilir (Nalewaika ve Mills, 2015, s.137). Etkinlik ölçümünün, projenin uygulanması neticesinde elde edilen sonuçların hedeflenen sonuçlara oranı şeklinde ifade edilmesi halinde, ölçüm sonuçlarının miktar veya parasal olarak ifade edilmesi her zaman mümkün olmayabilmektedir. Çünkü sonuçların tamamı genellikle rakamlarla ifade edilememekte ve kamuya ait bu tip projelerin, doğal olarak hem ekonomik hem de sosyal sonuçları olmaktadır (Mihaiu vd., 2010, s.138).

Tutumluluk (ekonomiklik) konusu, belirli kalite ve seviyede çıktı veya sonuç alabilmek için herhangi bir varlık ya da faaliyet tercihi, girdilerin maliyetinde önemli sayılabilecek bir düşüş sağladığında gündeme gelmektedir. Bu nedenle tutumluluk denetimi, tespit edilen hedeflere ulaşmak için en uygun ve en düşük maliyetli girdilerin seçilip seçilmediği konusuyla ilgilidir. Tutumluluk denetimlerinde hedeflenen çıktı veya sonuçlara ulaşmak için aslında zorunlu olmayan kaynakların kullanılmaması (israfın önlenmesi), hedeflenen çıktı veya sonuçlara ulaşmak için yeterli olabilecek kalite ve özelliklerin çok üzerinde kalite/özelliğe sahip girdilerin tercih edilmemesi gibi konulara

[*] Varlık veya müdahale (entity or intervention) kavramları; belirli bir hedefe ulaşmak için kullanılan mal, hizmet, işgücü gibi her türlü kaynaklar ile performansı arttırmak için bir politika, proje veya program kapsamında mevcut sisteme yapılan müdahaleleri ifade etmektedir.

da dikkat edilmektedir. Özetle performans denetimlerinde denetçiden; kamu varlıkları için koruyucu bir tutum gösterilmesi, varlıklara sahip çıkılması, kamusal kaynakların kullanımında tutumluluk sergilenmesi konularında, denetlenenlerin sağduyu gösterip göstermediğine dikkat etmesi beklenmektedir (Nalewaika ve Mills, 2015, s.137).

Son olarak, performans denetim raporlarının nasıl olması gerektiği hususunda performans denetim raporunun etkisinin değerlendirilmesinin şu faktörlerden bir veya birkaçını arttırıp arttırmadığına bağlı olduğu ifade edilebilir: Verimlilik, etkinlik, tutumluluğu geliştirmeye katkısı var mı? Verilmekte olan kamu hizmetinin kalitesini arttırıyor mu? Mali yönetim, mali planlama ve mali kontrole katkısı var mı? Hesap verme sorumluluğunun gelişmesine katkı sağlıyor mu? (INTOSAI, 2010, s.110)

2. Türkiye'de Performans Denetimi

Türkiye'de iktisadilik, verimlilik ve yerindelik ilkelerine göre denetim yapma fikri 1970'li yıllara kadar uzanmaktadır. 1971'de İdari Danışma Kurulunun hazırladığı raporda Sayıştayın etkinlik denetimi yapabilecek şekilde geliştirilmesi gerektiği ifadelerine yer verilmiş, benzer ifadeler 1982 Anayasasına da konmak istemiş ancak Danışma Meclisi tarafından madde metninden çıkarılmıştır. Sayıştayın performans denetimiyle ilgili çalışmaları 1990'lı yılların başında yoğunlaşmış, eğitim programları ve yurt dışı kurslar düzenlenmiş, Dünya Bankası ile koordineli çalışmalarla (Demirbaş, 2001, ss.175-177) fikri hazırlıklar belirli bir olgunluk seviyesine ulaşmıştır.

Mülga 832 sayılı Sayıştay Kanununda 1996 yılında yapılan Sayıştay'ın verimlilik ve etkinlik denetimi yapabileceğine ilişkin değişiklik ise, o dönemde kavram olarak kullanılmasa da performans denetimine geçiş şeklinde yorumlanan (Önder ve Türkoğlu, 2012, s.200) önemli bir gelişme olarak görülmektedir.

Aynı yıl İngiltere Sayıştayı ile başlatılan işbirliği projesi kapsamında Karayolları Genel Müdürlüğünde ve Kültür Bakanlığına bağlı müzelerde pilot performans denetimleri yapılmış, pilot denetimler dahil olmak üzere 1996-2008 yılları arasında 15 adet performans denetimi gerçekleştirilmiş, raporları Türkiye Büyük Millet Meclisine (TBMM) sunularak kamuoyu ile paylaşılmıştır (Demirbaş ve Engin, 2016, s.33).

Böylece Sayıştayın, denetime tabi kurum ve kuruluşların kaynakları ne ölçüde verimli, etkin ve tutumlu kullandıklarına dair inceleme sonuçları bir değerlendirme raporuyla TBMM'ye sunulmaya başlanmış ancak 2011 yılında, sonuçlandırılan 6 performans denetim raporunun Sayıştay Genel Kurul kararıyla TBMM'ye gönderilmesine gerek olmadığına karar verilmiştir (Sayıştay, 2012, s.29).

Ayrıca 2011 ve önceki yıllara ait tüm raporlarla birlikte, 1996-2010 yılları arasında yapılan performans denetim raporları Sayıştayın WEB Sitesinden kaldırılmış[*], önceki yıllara ilişkin denetim raporlarının kaldırılması AB Genişleme Politikasına İlişkin 2016 Türkiye İlerleme Raporunda "Bu durum dış denetimin erişilebilirliğini ve şeffaflığını azaltmıştır" şeklinde eleştirilmiştir (Avrupa Komisyonu, 2016, s.94).

[*] 2017 sonu itabarıyla Sayıştay WEB Sitesinin İngilizce bölümünde 9 adet performans denetim raporunun İngilizcesi bulunmaktadır. Ancak 2012 öncesine ait, performans denetim raporları da dahil, Türkçe raporların tamamı kaldırılmıştır.

1996 ve 2010 yılları arasındaki 14 yıllık uygulamanın neden değiştirildiğine dair açıklamalarımızı yapmadan önce konuyla ilgili önemli bir gelişme olarak gördüğümüz 2003 tarihli 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunundan bahsetmek gerekmektedir.

5018 sayılı Kanun'un (5018 SK) altıncı kısmı dış denetime (Sayıştay denetimi) ayrılmıştır. 5018 SK'da dış denetimin genel kabul görmüş uluslararası denetim standartları dikkate alınarak gerçekleştirileceği belirtilmiş, mali denetim ve uygunluk denetiminin yanı sıra "kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının belirlenmesi, faaliyet sonuçlarının ölçülmesi ve performans bakımından değerlendirilmesi" (5018 SK, md. 68/a-b) de dış denetim kapsamı içindeki faaliyetler olarak sayılmıştır.

5018 SK'nun yürürlüğe girmesi Türkiye'de kamu mali yönetimi ve kontrolü alanında yapısal ve kalıcı bir değişim olarak görülmüş (Türedi, 2011, s.99) ve bu gelişmenin ardından "Sayıştay Kanunu'nun hem denetim hem de yargı fonksiyonu ile ilgili maddelerinde önemli değişikliklerin yapılması zorunlu hale gelmiştir" (TBMM, 2005, s.37).

Böylece 2005 yılında INTOSAI standartlarına uygun yeni bir Sayıştay Kanunu hazırlanmış, hazırlanan Kanun Teklifi 25.02.2005 tarihinde TBMM Başkanlığına sunulmuş fakat 22. yasama döneminde sonuçlandırılmadığı için kadük olmuştur (Işın, 2011, s.181). Kanun Teklifi, Meclis'te beş yıl bekletildikten sonra 2010 yılında yasalaşabilmiştir.

Ancak Kanun Teklifinin TBMM genel kurulunda görüşülmesi esnasında verilen bir önerge ile Türkiye'de performans denetiminin uygulama ve sonuçlarını şekillendirecek çok önemli bir gelişme yaşanmıştır. Şöyle ki: Plan ve Bütçe Komisyonunda kabul edilen metinde performans denetimi; *"... idarelerce belirlenen hedef ve göstergeler ile ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi* ***ve değerlendirilmesi ile kamu kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının incelenmesi***" şeklindeyken dönemin iktidar partisi milletvekillerinin verdiği önergeyle tanım kısaltılarak *"... idarelerce belirlenen hedef ve göstergeler ile ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesini, ifade eder*" (6085 SK md.2/d) haline dönüştürülmüştür.

Yine bununla ilişkili olarak, 6085 SK'nun 36. maddesinin son fıkrası; "*Performans denetimi; hesap verme sorumluluğu çerçevesinde idarelerce belirlenen hedef ve göstergeler ile ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi, değerlendirilmesi, kamu kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının incelenmesi suretiyle gerçekleştirilir.*" şeklindeyken "*Performans denetimi; hesap verme sorumluluğu çerçevesinde idarelerce belirlenen hedef ve göstergelerle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi suretiyle gerçekleştirilir.*" (6085 SK md.36/3) haline dönüştürülmüştür.

Böylece daha yasalaşma sürecinde 6085 sayılı Sayıştay Kanunu, kamu idarelerinin performans denetimi konusunda tartışmalı hale gelmiş ve takip eden yıllardaki uygulama, performans denetiminin tanımındaki bu değişiklikten önemli ölçüde etkilenmiştir (Balyemez, 2017, s.106).

Meclis tutanağına bu değişikliğin gerekçesi "*Performans tanımının teknik olarak daha uygun hale getirilmesi amaçlanmıştır*" (TBMM, 2010a, s.36) şeklinde geçmiştir.

Aynı tutanakta, muhalefet milletvekilleri tarafından performans denetiminin tanımında yapılan bu değişiklikle; "*Sayıştayın performans denetiminin ortadan kaldırılmasının hukuk bozuculuğu olduğu*" (25), "*uluslararası denetim standartlarına göre hazırlanan performans denetimi tanımının Plan ve Bütçe Komisyonundan çıktığı şeklinin değiştirildiği*", "*uluslararası normların dışında yeni bir performans denetimi tanımı getirildiği*", "*Sayıştayın onayı alınmadan yapılan bu değişiklikle kamu kaynaklarının etkin, verimli ve tutumlu kullanılmasının denetlemeden kaçırıldığı*" (38), "*Sayıştayın etkisizleştirildiği*", "*5018 sayılı Kanunun anlamsız hale getirildiği*" (104), "*Sayıştayın on dört yıllık performans denetimi uygulamasının bugüne değin uluslararası uygulamalarla da tam bir uyum içinde yürütülmüşken bugün bundan vazgeçildiği*" (250), "*performans denetimi faaliyetlerine son verildiği*" (251) şeklinde eleştirilmiştir. Yapılan eleştirilere cevaben iktidar partisi temsilcisi tarafından özetle; "*Söz konusu değişiklikte Anayasanın 125. maddesi uyarınca yargının yerindelik denetimi yapamayacağı ilkesi ile paralel bir mantıkla hareket edildiği*", "*yargının kendisini idarenin yerine koyarak takdir yetkisini ortadan kaldırıcı bir denetim yapamayacağını, yapılan bu değişikliğin de bu amacı güttüğü*" (111) belirtilmiştir.

Meclis görüşme tutağındaki ifadelerden, Sayıştay denetçileri ve bürokrasisinin performans denetimlerinden VET unsurlarının çıkarılmasında bir dahli olmadığı, değişiklik gerekçesinin bilimsel temellere dayanmadığı ve daha çok siyasi mülahazalarla yapıldığı anlaşılmaktadır. Nitekim Sayıştay denetçilerinin (96 denetçi) bu konudaki görüşlerini yansıtan ve veri olarak kabul edilebilecek bir ankette "Denetçinin görevi kamu kaynaklarının verimli, etkin ve tutumlu kullanılıp kullanılmadığını tespit etmektir." şeklindeki yargıya ankete katılan denetçilerin %4'ü 'katılmıyorum' veya 'kısmen katılmıyorum' yanıtını verirken %96'sı 'kısmen katılıyorum', 'katılıyorum', 'tamamen katılıyorum' yanıtlarını vermiştir (Parlak ve Parlak, 2014, s.19).

Sayıştay bürokrasisinin VET ile ilgili olumlu tutumu yeni Sayıştay Kanunu yürürlüğe girdikten bir yıl sonra Sayıştay Başkanlığınca yayımlanan Sayıştay Denetim Yönetmeliğine[*] açık şekilde yansımış ama konu bu Yönetmelikle daha ilginç hale gelmiştir.

Halen yürürlükte bulunan Sayıştay Denetim Yönetmeliğine performans denetiminin tanımı Kanun'daki haliyle aktarılmış ancak Yönetmelik'te, Sayıştay Kanununda yer almayan 'etkililik, ekonomiklik ve verimlilik denetimi' adında yeni bir denetim türünün tanımı yapılmıştır (md.4/e). Dolayısıyla, Kanun'da (md.36) olmayan bir denetim türü Yönetmelikle ihdas edilmiştir. Söz konusu Yönetmeliğin ikinci bölümü 'düzenlilik denetimine', üçüncü bölümü 'performans denetimine', dördüncü bölümü ise 'etkililik, ekonomiklik ve verimlilik denetimine' ayrılmıştır. Ancak Sayıştay tarafından 2014 yılında 'düzenlilik denetim rehberi' ve 'performans denetim rehberi' yayımlanmasına karşın 'etkililik, ekonomiklik ve verimlilik denetim rehberi' adıyla bir rehber yayımlanmamıştır. 2014-2017 yılları arasındaki dönemde düzenlenen Sayıştay raporları da düzenlilik ve performans denetimi şeklinde iki bölüm halinde yayımlanmış, raporlarda 'etkililik, ekonomiklik ve verimlilik denetimi' başlığı altında herhangi bir bölüme yer verilmemiştir.

[*] Resmi Gazetenin 17.12.2011 tarih ve 28145 sayılı nüshasında yayımlanmıştır.

Sayıştay bürokratlarının, Sayıştay Kanununda denetim türleri arasında adı geçmeyen 'VET Denetimine', yeni bir denetim türü olarak Sayıştay Denetim Yönetmeliği ile işlerlik kazandırılması çabalarını, 5018 ve 6085 sayılı kanunlarla Sayıştay denetçilerine atfedilen VET ile ilgili görev ve sorumlulukların yerine getirilmesine imkan tanıyacak bir çıkış yolu olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Ancak söz konusu Yönetmeliğin 2011 yıl sonunda yürürlüğe girmesine rağmen Rehber ve Raporlar ile altı yıllık uygulamada VET denetimine dair hiç bir emareye rastlanmaması, çıkış yolu olarak görülen bu çabanın sonuçsuz kaldığını göstermektedir.

Yasalaşma sürecinde, Kanun Teklifi metnindeki performans denetimiyle ilgili değişikliklerin ardından siyasi otoritenin performans denetim raporlarında VET ile ilgili inceleme, analiz, değerlendirme ve öneri yapılmasını engelleme iradesi, Sayıştay Kanunu'na eklenen bir hüküm ile daha somut hale gelmiş ve bu kez 35. maddeye eklenen (6353 SK, md.45) bir fıkrayla *"... yönetsel bakımdan gerekliliği, ölçülülüğü, etkililiği, ekonomikliği, verimliliği ve benzeri gerekçelerle uygun bulunmadığı yönünde görüş ve öneri içeren yerindelik denetimi sayılabilecek denetim raporu düzenlenemez*." hükmü getirilmiştir.

Ancak hükmün içinde yer alan "*etkililiği, ekonomikliği, verimliliği ve benzeri gerekçelerle...*" ibaresi, Cumhuriyet Halk Partisinin başvurusu üzerine Anayasa Mahkemesinin (AYM) 27/12/2012 tarihli ve E.: 2012 /102 K.: 2012/207 sayılı kararıyla iptal edilmiştir.

Dolayısıyla AYM, Sayıştay'ın yerindelik denetimi yapamayacağına hükmetmiş fakat raporlarda VET konusunda görüş bildirilmesini yasaklayan düzenlemeyi iptal etmiştir. Buna göre, 2017 yıl sonu itibarıyla, AYM Kararı, mevcut yasal düzenlemeler (6085 SK md. 35/1-a ve 5018 SK md. 68/b) ve Sayıştay Denetim Yönetmeliğine göre, Sayıştay'ın kamu harcamaları ile varlık ve kaynakların elde edilmesi ve kullanılmasını VET yönünden incelemesi, değerlendirmesi ve raporlaması yasal bir zorunluluktur.

5018 ve 6085 sayılı kanunlarda VET yönünden yapılacak inceleme, değerlendirilme, raporlama ve buna dair sorumluluklar ile ilgili hükümlerin[*] yürürlükte olması, fakat Sayıştay Kanununda performans denetiminin tanımı ve ne şekilde gerçekleştirileceğini düzenleyen maddelerden (raporların VET ile ilgili görüş ve öneri içermesinin yerindelik denetimi anlamına geleceği gerekçesiyle) VET ile ilgili kısmın çıkarılması, buna karşılık AYM iptal kararının içeriği, siyasi iradenin VET ile ilgili tutumu ile mevcut yasal düzenlemeler arasında uyumsuzluk olduğunu göstermekte olup bu tutum ilerleyen süreçte uygulamanın VET inceleme ve değerlendirmeleri açısından sekteye uğramasına yol açmıştır.

Bu durum akademik çalışmalarda; yeni tanımıyla performans denetiminin mevzuata aykırı bir biçimde düzenlendiği, performans denetimi tanımı ve yapılma şeklinin uluslararası uygulama sözleşmelerine ve uluslararası standartlara aykırılık teşkil ettiği, bu haliyle stratejik plan hazırlama yükümlülüğü olmayan kurumlara ilişkin

[*] 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun, yürülükte bulunan VET ile ilgili hükümleri: Madde 1, Madde 3/l), Madde 3/m), Madde 5/ g), Madde 8, Madde 10, Madde 11, Madde 32, Madde 48, Madde 55, Madde 56/a, Madde 63, Madde 64/b, Madde 68/b

6085 Sayılı Sayıştay Kanunu'nun, yürülükte bulunan VET ile ilgili hükümleri: Madde 1, Madde 7/2, Madde 7/5, Madde 35/1-a

performans denetimi yapılmasının mümkün olmayacağı (SAYDER, 2011 ve 2014), Sayıştay Kanununun sadece kurumların belirlemiş olduğu performans kriterlerinin değerlendirilmesine olanak tanıdığı (Özen ve Öztornacı, 2015, s.12), uluslararası standartlara ve evrensel uygulama örneklerine uygun bir performans denetimi yerine, kurumlarca yapılması zorunlu olan performans ölçümünü gerçekleştirme görevinin Sayıştaya verildiği (Köse, 2013, s.46), performans denetiminin idarelerin koydukları hedeflerin ölçülmesinden ibaret olmasının, Sayıştay'ı denetim yapmaktan ziyade mevcut durumu tespit eder bir konuma getirdiği (Önder ve Türkoğlu, 2012, s.205) şeklinde eleştirilmiştir.

Performans denetimleri kapsamında VET inceleme ve değerlendirmeleri yapılmaması ile ilgili eleştiriler AB İlerleme Raporlarına da konu olmuş, 2016 Raporunda; "*Sayıştay performans denetimlerinin yalnızca performans göstergelerine ilişkin olmaması, bunun yanı sıra kamu kurumlarının ekonomisine, verimliliğine ve etkililiğine de odaklanması sağlanmalıdır*." (Avrupa Komisyonu, 2016, s.94) ifadelerine yer verilmiştir.

Çalışmanın bu aşamasında, kamu idarelerinin Sayıştay tarafından yapılan 'dış denetimi' ile yine kamu idarelerinin kendi bünyesindeki 'iç denetim' birimlerinin 'performans denetim rehberleri' VET içerikleri yönünden incelenerek, her iki denetim mekanizmasının farklılıkları ortaya konmaya çalışılacaktır.

Mali hukukumuza göre kaynak kullanımının VET yönünden incelenmesi, kontrol edilmesi ve değerlendirilmesi; ön mali kontrol (iç kontrol) elemanları, iç denetçiler ve Sayıştay denetçilerinin (dış denetçiler) görevleri arasında sayılmaktadır. Bunlardan ön mali kontrol ile ilgili ikincil ve üçüncül mevzuatta VET incelemelerinin nasıl yapılacağı, değerlendirileceği ve raporlanacağına dair bir düzenleme yapılmamıştır. Uygulamada gerek mali hizmetler (Strateji Geliştirme) birimlerindeki gerekse harcama birimlerindeki ön mali kontrol elemanları VET incelemesi yapmamakta ve bunlarla ilgili rapor üretmemektedir (Balyemez, 2016, s.60).

İç denetim ile ilgili olarak, İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından, ilgili Kanun hükmü (5018 SK md. 64/b) yürürlüğe girdikten 12 yıl sonra Nisan 2016 tarihinde 'Kamu İç Denetçileri İçin Performans Denetim Rehberi' yayımlanmıştır. Rehberde (md.1.1) performans denetimi; "*bir kamusal faaliyet, program, proje ve sürecin etkinliğini, ekonomikliğini ve verimliliğini belirlemek amacıyla yapılan icraatların ve geçirilen aşamaların sistematik ve objektif bir değerlendirmesidir*." şeklinde tanımlanmış, ayrıca uluslararası standartlara uygun olarak VET ile ilgili düzenlemelere yer verilmiş, bunlarla ilgili analiz yöntemleri, denetimin metodolojisi ve raporlama ile ilgili detaylı açıklamalar yapılmıştır (md.2). Dolayısıyla söz konusu Rehber yürürlüğe girene kadar geçen 12 yıllık sürede iç denetimlerde kamu harcamalarının sistematik olarak VET yönünden incelenmesi mümkün olmadıysa da bu düzenlemeyle birlikte en azından iç denetimlerde, uluslararası standartlara uygun hareket etme imkanı doğmuştur.

Sayıştay tarafından Aralık 2014 tarihinde yayımlanan Performans Denetimi Rehberinde ise VET ile ilgili herhangi bir düzenleme yapılmamıştır. Rehber'in başındaki 'Sunuş' bölümünde 'kaynakların etkin, ekonomik ve verimli kullanımı' (VET) ifadesine yer verilmekle birlikte Rehber'in içinde; VET ile ilgili ne bir tanıma yer verilmiş ne de bu unsurların Sayıştay performans denetimlerinde analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması ile ilgili bir düzenleme yapılmıştır. Sayıştay

Performans Denetimi Rehberinde denetim süreci ve uygulama (Sayıştay Kanunundaki performans denetimi tanımına uygun olarak); 'Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Performans Programının Değerlendirilmesi, Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi, Faaliyet Raporunun Değerlendirilmesi' şeklinde kurgulanmıştır.

Uygulamada da bu doğrultuda hareket edilmekte ve performans denetim raporlarının ilk maddesinde, "6085 sayılı Kanunun 36'ncı maddesi uyarınca, Sayıştay '*hesap verme sorumluluğu çerçevesinde idarelerce belirlenen hedef ve göstergelerle ilgili olarak* ***faaliyet sonuçlarının ölçülmesi suretiyle*** *gerçekleştirilen denetim*" olarak tanımlanan performans denetimini yapmakla görevli ve yetkilidir." ifadelerine yer verilmektedir (Sayıştay, 2017, s.105). Bu ifade, zımnen iki farklı talimat içermektedir. İlki Sayıştay performans denetimleri kapsamında VET inceleme ve değerlendirmeleri yapılmayacaktır. İkincisi Sayıştay performans denetimleri 'Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik' hükümlerine uygun olarak yürütülecektir.

Zira tanımda geçen "*hedef ve göstergelerle ilgili olarak"* ifadesi 'Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik' hükümlerine göre belirlenen hedef ve göstergeleri işaret etmektedir. Dolayısıyla, bu Yönetmeliğin 2. maddesine göre "yükümlü oldukları hizmetlerin hassasiyeti nedeniyle stratejik plan hazırlaması zorunlu olmayan"; Milli Savunma Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı, Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği, Milli İstihbarat Teşkilatı Müsteşarlığı, Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığının performans denetimlerinin yapılamayacağı anlaşılmaktadır. Nitekim Sayıştayın WEB sitesinde raporların kamuoyuna duyurulduğu bölümde diğer kamu idarelerinin aksine, anılan kamu idarelerine ait performans denetim raporu bulunmamaktadır.

Yukarıda sıraladığımız tüm bu uygulama ve gelişmelerin sonucuna göre Türkiye'de kamu idarelerinin performans denetimi konusunda mevcut durumla ilgili tespitlerimiz şunlardır;

- 5018 ve 6085 sayılı kanunlara göre denetimin uluslararası standartlara uygun olarak yürütülmesi gerekmektedir. Uluslararası standartlara göre VET ile ilgili inceleme, tespit, değerlendirme ve raporlama gibi işlemler, performans denetimi kapsamındadır.
- Sayıştay Kanunu yasalaşırken Kanun Teklifi metni değiştirilmiş ve uluslararası standartlara göre yapılmış performans denetimi tanımından VET ile ilgili kısım çıkarılmıştır. Bu değişiklik dönemin iktidar partisi mensuplarının siyasi saik ve mülahazalarıyla yapılmış olup bilimsel temellere dayanmadığı gibi Sayıştay denetçilerinin büyük çoğunluğu tarafından da tasvip edilmemiştir.
- Söz konusu değişikliğe paralel olarak hazırlanan Rehber'e göre yürütülen Sayıştayın performans denetimlerinde halen VET ile ilgili bir işlem yapılmamaktadır. Bu durum akademik yazında ve AB Genişleme Politikasına İlişkin Türkiye Raporlarında eleştirilmektedir.
- Performans denetim raporlarında VET ile ilgili değerlendirme yapılmasının engellenmesi, Sayıştay denetçilerinin görev alanlarının sınırlandırılması anlamına gelmektedir. Mevcut uygulamaya göre denetçiler; performans hedeflerine ulaşmak için gerekli olan girdilerin ekonomik olarak seçilmesi ve kullanılması, hedeflere ulaşmak için izlenen yöntem, süreç ve faaliyetlerin verimlilik inceleme ve analizinin

yapılması, hedeflere ulaşma derecesiyle ilgili etkinlik değerlendirmesi yapılması konularını raporlayamamaktadır.

- Sayıştay, 5018 ve 6085 sayılı Kanunların halen yürürlükte olan diğer bazı maddelerine göre, VET inceleme ve değerlendirmeleri yapmakla görevli ve sorumludur.
- Sayıştay Denetim Yönetmeliği ile, 'düzenlilik denetimi' ve 'performans denetimi' dışında, Kanun'da yer almayan 'etkililik, ekonomiklik ve verimlilik denetimi' adıyla yeni bir denetim türü ihdas edilmiştir ancak uygulanmamaktadır.
- 2014 ve takip eden yıllardaki uygulamaya göre, kamu idarelerine ait Sayıştay raporlarının 'düzenlilik denetimi' ile ilgili bölümlerinde VET ile ilgili, teknik ve bilimsel analizlere dayalı olmaktan çok, bu kavramların sözlük anlamları kullanılarak bazı değerlendirmelerin yapıldığı görülmektedir. Bu durum Sayıştay denetim bulgularının tasnifiyle ilgili bir tür kavram kargaşasına yol açmaktadır.
- Sayıştay Kanununa göre, performans denetimleri mali ve hukuki sorumluluk doğurmaz. Buna göre, VET ile ilgili değerlendirmeler raporların performans denetimi bölümünde yer alırsa mali ve hukuki sorumluluk doğurması söz konusu olmayacaktır. Aksi tartışma yaratabilmektedir.
- Sayıştay performans denetimleri, stratejik plan hazırlamak zorunda olmayan kamu idarelerinde yapılmamaktadır.
- 2016 yılında yürürlüğe giren 'Kamu İç Denetçileri İçin Performans Denetim Rehberi'nde ise performans denetiminin tanımı uluslararası standartlara uygun şekilde yapılmıştır. Böylece 5018 sayılı Kanunun yürürlüğe girmesinden 12 yıl sonra, 'iç denetimlerde' VET inceleme, değerlendirme ve raporlama işlemlerinin uluslararası standart ve örneklere uygun olarak yapılmasına imkan tanınmıştır.

Dolayısıyla kamu idareleri için performans denetimi kavramı, Sayıştay denetimi (dış denetim) ve iç denetim için farklı anlamlar ifade etmekte olup bu farklılık her iki denetim mekanizmasının 'performans denetim rehberlerinde' açıkça görülebilmektedir. VET ile ilgili bu farklılığın sonuçlarının neler olabileceğini ortaya koymak için iki denetim mekanizmasını, konuyla ilgisi bulunan hususlarda şu şekilde karşılaştırabiliriz;

- Sayıştay denetim raporlarının kamuoyuna duyurulması yasal bir zorunlulukken, iç denetim raporları için böyle bir zorunluluk yoktur. Dolayısıyla vatandaşların ve diğer kamu idarelerinin, iç denetim raporlarına erişebilmesi ve iç denetim raporlarındaki değerlendirmeler hakkında bilgi edinebilmesi mümkün değildir.
- Sayıştay denetçilerinin, iç denetçilerden farklı olarak, benzer projeleri uygulayan farklı kamu idarelerinin sonuçlarını analiz edip kıyaslaması ve buna göre değerlendirmelerde bulunup siyasi otoriteye ve yasama organına, gelecekte alınacak kararlarda daha etkin, daha ekonomik ve daha verimli sonuçlar elde edebilmek için nasıl davranılması gerektiği konusunda danışmanlık yapabilme imkanı bulunmaktadır.
- Sayıştay performans denetim raporlarının açık kaynak olarak WEB sitesinde yayımlanması, benzer kamu idarelerinin VET ile ilgili kıyaslamaları (*benchmarking*) için değerli bir veri tabanı oluşturabilecekken, iç denetçilerin VET ile ilgili değerlendirmelerine, benzer kamu idarelerinin erişememesi kıyaslama imkanını zorlaştırmaktadır. İç denetim sonucundaki VET değerlendirmeleri, daha çok aynı idarenin geçmiş performansları ile kıyaslama yapılabilmesine imkan verecektir.

- Sayıştay denetim raporları görece bağımsız olarak hazırlanırken, iç denetim raporlarının akıbeti konusunda ilgili kamu idaresinin üst yöneticileri ve/veya bakanının söz hakkı bulunmaktadır (Apan, 2011, s.29).
- Sayıştay denetim raporları, 'şeffaflık ve hesap verilebilirlik' kavramlarının işlerlik kazanabilmesi için en etkin ve kullanışlı araçlardan biriyken, gözlemlerimize göre iç denetim raporlarının şeffaflık ve hesap verilebilirliğe katkısı ve etkisi sınırlıdır.

Özetlenen bu farklılıklar nedeniyle VET inceleme ve değerlendirmelerinin sadece iç denetçiler tarafından raporlanıp Sayıştay denetimlerinde göz ardı edilmesi şeffaflık ve hesap verilebilirlik için zaaf oluşturmakta, kamuoyu kamu varlık ve kaynaklarının verimli, etkin ve tutumlu olarak elde edilmesi ve kullanılması konularında bilgiden yoksun bırakılarak bakanlar ve bürokratların siyasi ve idari sorumlulukları kapsamında hesap vermesi engellenmektedir. Ayrıca Sayıştay denetçilerinin VET ile ilgili danışmanlık fonksiyonunu yerine getirmesinin önüne geçilmesi, kamu harcamalarının kamusal faydaya odaklanması ve harcamalarda tasarruf sağlanması fırsatı veya olasılığını da daha denetim sürecinin başında yok etmektedir.

3. Tartışma

Bugün gelinen noktada Sayıştay denetçileri, performans denetimi konusunda Sayıştay Performans Denetim Rehberine bağlı kalarak hareket ettikleri için raporların 'performans denetimi' bölümünde VET ile ilgili tespit ve değerlendirmelerine yer verememektedir. Buna karşılık raporların 'düzenlilik denetimi' bölümünde sınırlı sayıda olsa da VET ile ilgili bazı değerlendirmelerin yapıldığı görülmektedir. Bu değerlendirmeler, her ne kadar stratejik plan dahilindeki konular veya performans hedefleri ile ilişkili harcamalar kapsamında olmasa da VET ile ilgili her türlü değerlendirmenin, teknik bir zorunluluk olarak, performans denetimi kapsamında yapılması gerektiği düşüncesindeyiz.

Raporların kamuoyuna açıklanmadan önce incelendiği Sayıştayın ilgili kurul ve dairelerindeki bürokratların ve raporları kaleme alan Sayıştay denetçilerinin verimlilik, etkinlik ve tutumluluk konularının performans denetimi ile ilişikili olduğu konusunda bilgi eksiklikleri olduğu elbette düşünülemez. Diğer taraftan, brincil mevzuat düzenlemeleri yani 5018 ve 6085 sayılı kanunlara göre VET incelemesi, değerlendirme ve raporlaması Sayıştayın görev ve sorumlulukları arasında sayıldığı için raporlarda VET konusuna hiç değinilmemesi Sayıştayın yasal görevini yerine getirmediği anlamına gelebilecektir. Dolayısıyla VET ile ilgili tespitlerin, raporların 'performans denetimi' bölümü yerine 'düzenlilik denetimi' bölümüne dahil edilmesini, ya küçük ayrıntıların gözden kaçtığı şeklinde ya da teknokrat ve bürokratlar tarafından hazırlanan Sayıştay Kanun Teklifi metinde siyasiler tarafından yapılan tahrifat nedeniyle ortaya çıkan durumu telafi etmek için bulunan bir ara formül olarak değerlendirilmek gerekmektedir.

Çalışmanın ilk bölümündeki tespit ve açıklamalarla, tartışmaya açmak istediğimiz üç konuya dikkat çekilmek istenmiştir. Birbirleriyle yakın ilişkisi olan bu konulardan, yaşanan kargaşa ve tartışmanın sebebi de sayılabilecek ilki, performans denetimi ile yerindelik denetimi ilişkisidir. Diğeri, mevcut uygulamalara göre, eleştirel ve normatif bir yaklaşımla görüşlerimizi açıklamaya çalışacağımız, denetim bulgularının tasnifi yani denetim bulgularının hangilerinin performans denetim raporlarına, hangilerinin düzenlilik denetim raporlarına dahil edilmesi gerektiği ile ilgilidir. Sonuncusu ise

denetim raporlarına göre oluşacak mali, hukuki, idari ve siyasi sorumluluğun ne anlama geldiği ve ne gibi sonuçlar doğurabileceğine ilişkindir.

3.1. Performans Denetimi İle Yerindelik Denetimi İlişkisi

2010 yılında incelenen konu açısından önemli peş peşe iki yasama faaliyeti gerçekleşmiştir: 12 Eylül Anayasa değişikliği ve 19 Aralık'ta yürürlüğe giren Sayıştay Kanunu. Anayasa değişikliğiyle 125. maddeye "Yargı yetkisi, idarî eylem ve işlemlerin hukuka uygunluğunun denetimi ile sınırlı olup, hiçbir surette yerindelik denetimi şeklinde kullanılamaz." ifadesi eklenmiştir. Bu gelişmenin ardından, Sayıştay Kanun Teklifi TBMM'de görüşülmeye başlanmış ve 3 Aralık'ta kabul edilmiştir. Belki de daha konunun bu kadar sıcak ve gündemde olmasına bağlı olarak, yerindelik denetimi anlamına geldiği gerekçesiyle VET değerlendirmeleri ile ilgili kısım, Sayıştay Kanun Teklifindeki performans denetimi tanımından çıkarılmıştır. Dönemin iktidar partisi Grup Başkanvekili, 08 Aralık 2010 tarihli basın toplantısında (tartışmanın çıkış noktası olarak gördüğümüz) performans denetimi tanımının değiştirilmesini;

"*... Dolayısıyla Performans denetimi kaldırılmadı. Sadece performans denetiminin tanımı değiştirildi. Neden değiştirildi? Çünkü, performans denetimi, yerindelik denetimini içerecek şekilde tanımlanmıştı. Yani idarenin takdir yetkisine müdahale eden, onu değiştirebilen ve onu denetleyen bir mantıkla kaleme alınmıştı.... Yargı nasıl yerindelik denetimi yapamıyorsa, aynı şekilde Sayıştay da yerindelik denetimi ya da bu anlama gelecek bir icraat içinde olmaması gerekir*." (TBMM, 2013)

şeklinde savunmuştur.

Dolayısıyla Sayıştay'da fikri hazırlıkları 1970'lerden itibaren başlayıp 1996 yılındaki kanun değişikliğiyle hayata geçirilen VET denetimlerinin 40 yıllık birikim ve 14 yıllık uygulamanın ardından kaldırılmak istenmesinin gerekçesi, Anayasanın 125. maddesi ile ilişkili olarak, performans denetimlerinde VET inceleme ve değerlendirmeleri yapılmasının yerindelik denetimi anlamına geleceği çekincesidir.

Anayasının bu maddesi ile Sayıştay performans denetimleri arasında ilişki kurabilmek için, Sayıştay performans denetimlerinin 'yargı yetkisi' kapsamında bulunup bulunmadığı ve performans denetim raporlarının idarenin taktir yetkisini kaldıracak biçimde sonuç doğurup doğurmayacağı irdelenmelidir.

Sayıştay'ın iki temel görevi bulunmaktadır. İlki Sayıştay denetimi kapsamına giren kurumların bütün gelir ve giderleri ile mallarını TBMM adına denetlemek, diğeri ise sorumluların hesap ve işlemlerini kesin hükme bağlamaktadır (Akyel, 2015, s.1). AYM konuyla ilgili bir Kararında (27/12/2012 tarih ve E.: 2012 /102); "*Sayıştayın sorumluların hesap ve işlemlerini kesin hükme bağlama görevi yönünden yargısal bir faaliyet icra ettiği ve bu çerçevede verilen kararların maddi anlamda kesin hüküm teşkil eden yargı kararı niteliğinde olduğu*" sonucuna ulaşmıştır.

Dolayısıyla Sayıştay raporları ile Anayasanın 125. maddesinde zikredilen 'yerindelik denetimi' arasında bir bağ kurulabilmesi için Sayıştayın 'kesin hüküm teşkil eden yargı kararı niteliğinde' rapor düzenlemiş olması gerektiği düşünülebilir. O halde, öncelikle performans denetim raporlarının bu nitelikte olup olmadığı incelenmelidir.

Performans denetimi kapsamında, mali ve hukuki sorumluluk doğurmayan işlem ve eylemlerden ötürü kamu zararından söz edilemeyeceği, kamu zararı oluşmadan da yargılamaya esas rapor düzenlenemeyeceği ve Sayıştay tarafından kesin hüküm teşkil

eden yargı kararı alınamayacağı Kanun'la (6048 SK md. 7/6) güvence altına alınmıştır. Buna göre Sayıştayın yargısal faaliyetinden söz edebilmek için 'yargılamaya esas rapor' düzenlenmiş olması gerekmektedir (6048 SK md. 48 ve 49). Halbuki performans denetim raporları Sayıştayın yargısal faaliyetleri kapsamında değildir. Ayrıca Kanun'da zaten "Sayıştay tarafından yerindelik denetimi yapılamaz, idarenin takdir yetkisini sınırlayacak ve ortadan kaldıracak karar alınamaz." (md. 35/1/a) şeklinde açık bir hüküm yer almaktadır.

Performans denetim raporlarının idarenin taktir yetkisini kaldıracak biçimde sonuç doğurup doğurmayacağı konusuna geçmeden önce, 'idarenin takdir yetkisi', 'kamu yararı' ve 'yerindelik denetimi' kavramlarına kısaca değinilecektir.

İdari işlemlerin unsurları olan yetki, amaç, şekil, usul, sebep ve konu kavramlarından ilk dördü için idareye takdir yetkisi tanınması mümkün değildir. Yetki, şekil ve usul kanunlarda açıkça gösterildiği için bu alanlarda idareye takdir yetkisi tanınamaz. Amaç unsurunda ise, idari işlemlerin tek amacının 'kamu yararı sağlanması' olduğu dikkate alındığında amaç unsurunda da takdir yetkisi kullanılamaz. İdareye tanınan takdir yetkisi, idari işlemin sadece sebep ve konu unsurlarında söz konusu olabilir (Durkal ve Akbey, 2016, s.11). Dolayısıyla takdir yetkisi idari işlemin konu unsuruna ilişkin olarak idareye tanınmış bir seçme hakkıdır. Buna göre, kanunla belirlenmiş sebep unsuru mevcut olsa bile idare bir konuda karar alıp almama veya karar alacaksa seçenekler içinde tercih yapabilme olanağını sahiptir ve vereceği kararın riskini de üstlenip muhtemel çözümler arasında bir tercihte bulunur. Bu esnada idareye belli bir çözümü dayatacak kurallar olmamalıdır ki idare en uygun ve en yerinde çözümü bulabilsin. İşte idarenin karşılaştığı soruna en uygun çözümü bulması, o konuda en yerinde kararı almasına yerindelik denir. İdareye takdir yetkisi verilmesinin nedeni ise kamu yararını gerçekleştirebilmesidir. Çünkü idarenin bütün faaliyetlerinin nihai amacı kamu yararını gerçekleştirmektir (Gözler, 2003, ss.821-826). Dolayısıyla yargı yetkisinin yerindelik denetimi şeklinde kullanılmasını yasaklayan Anayasa maddesini, idare idari bir işlemi tesis ederken hukuk kurallarının öngördüğü takdir yetkisi içerisinde bir seçim yaparsa, bu seçimin yerinde bir seçim olup olmadığının veya ihtiyaçlara tam olarak cevap verip vermediğinin yargı makamları tarafından denetlenemeyeceği (Tetik, 2017, s.273) şeklinde yorumlayabiliriz.

Uluslararası standartlara göre performans denetiminin amaçları dikkate alındığında, Sayıştayın uygunluk ve yargılamaya esas raporlarının 'denetim ve yargı' işlevlerini, performans denetim raporlarının ise daha yeni bir olgu olarak kamu idarelerine, hükümete ve yasama organına 'danışmanlık' işlevini yerine getirmeyi amaçladığı ifade edilebilir. Bu açıdan, "performans denetimlerinin bağlayıcı olmadığı ve kamu idareleri için tavsiye niteliğinde olduğu" (Demirbaş ve Engin, 2016, s.36) değerlendirmesine iştirak etmekteyiz.

Zaten AYM'nin konuyla ilgili iki ayrı kararında bu doğrultuda hüküm verdiği görülmektedir. Sayıştay Kanunun 35. maddesine eklenen fıkrayla ilgili olarak açılan davanın kararında iptal gerekçesi AYM tarafından şu şekilde ifade edilmiştir;

"*6085 ve 5018 sayılı kanunların ilgili maddeleri birlikte ele alındığında, hukukumuzda öngörülen performans denetiminin uluslararası standartlarla belirlenen performans denetimi ile aynı içeriğe sahip olduğu ve sadece performans ölçümünden*

ibaret olmayıp, verimlilik, etkililik ve tutumluluk yönlerinden bir değerlendirme yapmayı da kapsadığı anlaşılmaktadır.

Dava konusu kuralın, performans denetimini performans ölçümüne indirgeyip bu denetimin kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının değerlendirilmesini ***engellemek amacıyla*** *düzenlendiği sonucuna ulaşılmaktadır.*

... Sayıştayın uluslararası denetim standartlarının gereği olarak, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığı hususunda TBMM'ye raporlama yapması yerindelik denetimi olarak nitelenemez." (AYM, 27/12/2012 tarihli ve E.: 2012 /102)[*]

Yine aynı konuyla ilgili farklı bir AYM Kararında; (AYM, 28/2/2013 tarihli ve E: 2011/21)[**]; "*Performans denetimi kapsamında olan verimlilik, etkinlik ve ekonomiklik hususları ise yerindelik denetimi kavramı içinde yer almaz. Performans denetimi sonucunda da, idarenin takdir yetkisini sınırlayacak ve ortadan kaldıracak karar alınması mümkün değildir. Yapılan işlem sadece raporlama olup durum tespitinde bulunulmaktadır.*" ifadelerine yer verilmiştir. Kaldı ki AYM bu kararında, sadece performans raporlarının değil, uygunluk denetim raporları ile yargılamaya esas raporlar sonucunda verilecek kararların da niteliği gereği yerindelik denetimi yapılan, idarenin takdir yetkisini ortadan kaldıracak ve sınırlandıracak kararlar olmadığına hükmetmiştir.

Aslında AYM, bu kararlarıyla VET değerlendirmelerinin, yerindelik denetimi anlamına geldiği iddia ve tartışmalarına son noktayı koymuştur. Ancak AYM'nin bu kararları, siyasi otoritenin "kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının değerlendirilmesini engellemek" iradesini değiştirmemiş ve uygulamada, AYM'ye götürülmeyen iki maddenin (6085 SK, md.2/d ve 36/(3)) yürürlükte kalması nedeniyle, Sayıştay denetçileri 6085 SK'nun yürürlüğe girdiği tarihten günümüze kadar ve halen 'performans denetimi kapsamında' VET inceleme ve değerlendirmeleri yapamamaktadır. Aslında buna yasal hiç bir engel bulunmamaktadır. Ancak performans denetimi tanımı ve uygulamasını düzenleyen kanun maddesinden VET unsurlarının çıkarılması ve performans denetiminin uygulama detaylarının düzenlendiği Rehbere VET ile ilgili hiç bir açıklamanın konmaması, bu sonucu doğurmuştur.

3.2. Sayıştay Denetim Bulgularının Tasnifi

Sayıştay Kanunu'na göre Sayıştay denetimleri, düzenlilik denetimi ve performans denetimi olmak üzere iki tür denetimi kapsamaktadır. (Sayıştay Denetim Yönetmeliği ile ihdas edilen 'VET denetimi' Kanun'da, denetim türleri arasında sayılmamıştır.) Bu iki denetim türü arasında, denetimin sonuçları açısından en büyük farklılık performans denetimlerinin mali ve hukuki sorumluluk doğurmamasıdır (6085 SK md.7/6). Buna göre, mevcut durumda performans denetiminin tanımı olan 'idarelerce belirlenen hedef ve göstergelerle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi suretiyle gerçekleştirilen denetim' mali ve hukuki sorumluluk doğurmamaktadır. Ancak bu tanımdan VET unsurları çıkarıldığı için VET ile ilgili bulguların mali ve hukuki sorumluluk doğurup

[*] Resmi Gazetenin 2 Nisan 2013 gün ve 28606 (Mükerrer) sayılı nüshasında yayımlanmıştır.

[**] Resmi Gazetenin 6 Mart 2014 gün ve 28933 sayılı nüshasında yayımlanmıştır.

doğurmayacağı konusunda görece belirsizlik bulunmaktadır. Düzenlilik denetimi, mali denetim ve uygunluk denetimi şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Mali denetimin 'mali rapor ve tabloların güvenilirliği ve doğruluğuna', uygunluk denetiminin ise 'kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygunluğa' işaret ettiği dikkate alındığında kamu idarelerinin işlem ve faaliyetlerinde veya kamu varlık ve kaynaklarının elde edilmesi ve kullanılmasında etkililik (etkinlik), verimlilik, ekonomiklik (tutumluluk) (VET) konularının ne mali tablolarla ne de hukuk kurallarına uygunlukla ilişkisi olmadığı açıktır. Zaten Sayıştay Düzenlilik Denetim Rehberi incelendiğinde (md.1), düzenlilik denetiminin amaçları arasında VET ile ilgili bir hususun olmadığı da görülmektedir.

Dolayısıyla bilimsel yöntem ve analizler kullanılarak doğruluğu teorik olarak ispat edilmiş olsa dahi, örneğin verimlilikle ilgili bir denetim bulgusu, düzenlilik denetiminin değil performans denetiminin konusudur. Kanun'daki performans denetimi tanımından 'verimlilik' kavramının çıkarılmış olması bu gerçeği değiştirmez. Ancak bir bulguya konu olan işlem veya eylem, hem hukuka aykırı bulunup hem de verimlilik yönünden eleştiriliyorsa düzenlilik denetimi bölümünde yer alması doğaldır. Örneğin herhangi bir kanun veya yönetmelikte bir işlem veya faaliyetin belirli bir şekilde yapılması gerektiği ifade ediliyor ve fakat buna riayet edilmediği için ortaya çıkan sonuç aynı zamanda etkili, ekonomik ve/veya verimli olmadığı için eleştiriliyorsa bununla ilgili bulgunun düzenlilik denetim raporunda yer alması gerekecektir.

Diğer taraftan, ister stratejik plan dahilindeki herhangi bir performans hedefi ile ilişkili, isterse stratejik planla ilişkisi olmayan rutin kamu hizmetlerinin görülmesiyle ilgili olsun, mevzuata aykırı olmayan herhangi bir kamu harcamasının, kamu faaliyetinin ya da tedarik işleminin örneğin ekonomik olmadığı; çıktı, sonuç ve etkileri itibarıyla verimli veya etkin (etkili) bulunmadığı yönündeki tespit, eleştiri ve önerilerin düzenlilik denetiminin değil, performans denetiminin konusu olduğu ve 'mevzuata aykırı olmadığı sürece', kamu kaynağında artışa engel veya eksilmeye neden olsa bile, bu tip tespitlerle ilgili olarak mali ve hukuki sorumluluk doğuracak işlem yapılamayacağı, ancak idari ve/veya siyasi sorumluluk tesis edilebileceği kanaatindeyiz.

Sayıştay denetim bulgularının, düzenlilik veya performans denetimi bölümlerinden hangisinde yer alacağının diğer önemli bir sonucu bağlayıcılıkla ilgilidir. Denetçi, düzenlilik denetimi bölümüne dahil ettiği bulgularda, hatalı gördüğü uygulamanın hangi hukuki düzenlemenin hangi maddesine aykırı olduğunu net biçimde ortaya koymak durumundadır. Denetlenen idarenin, denetçinin bu iddiasına 30 gün içinde cevap vermesine imkan tanınmıştır (6085 SK md.38/1). Dolayısıyla rapor son halini almadan, denetleyen ve denetlenenler arasında görüş alışverişinde bulunulmaktadır. Düzenlilik denetim raporu son halini alıp kamuoyuna açıklandıktan sonra artık bu bölümde yer alan bulgularda hukuka uygun bulunmadığı ifade edilen işlem veya eylemlerle ilgili idarenin seçeneği ya da takdir hakkı bulunmamalıdır. Sayıştay, 'izleme süreciyle' bu hatanın giderilmesi veya telafi edilmesi hususunun takipçisi olur ve hatalı uygulamanın mevzuata uygun hale getirilmesini sağlar.

Ancak verimlilik, etkinlik (etkililik), ekonomiklik (tutumluluk) ile ilgili değerlendirmelerde denetçi, elde ettiği bulgu veya ulaştığı sonucu herhangi bir hukuki düzenlemeye dayandırmak zorunda değildir ve pekala aksi yönde görüşler ileri sürülebilir. Bilimsel ya da değil, objektif ya da sübjektif, gözleme veya varsayımlara dayalı ya da kişisel düşünce ve değer yargılarına bağlı olarak bir faaliyetin 'verimli olmadığı, şu şekilde uygulanırsa daha verimli olabileceği' şeklindeki ifadeleri içeren

bulguların denetlenen idareler tarafından bağlayıcı bir yanı olmamalıdır. Bu tip bulgu ve öneriler tavsiye niteliğindedir ve düzenlilik denetim raporlarına dahil edilmemesi gerekir. Aksi, Sayıştayın yerindelik denetimi yaptığı iddialarını (Durkal ve Akbey, 2016) haklı çıkarabilir veya en azından tartışmalı hale getirebilir.

6085 SK yürürlüğe girdikten sonra, ilgili ikincil ve üçüncül mevzuata göre performans denetimleri, eş zamanlı olarak düzenlilik denetimleri ile birlikte yürütülmektedir (Demirbaş ve Engin, 2016, s.36). Buna göre, kamu idareleri Sayıştay denetim raporlarının ilk bölümü 'düzenlilik denetim raporu' ve son bölümü 'performans denetim raporu' şeklinde hazırlanmaktadır. Dolayısıyla mali ve hukuki sorumluluk doğuracak tespitler ve hukuka uygunluk ile ilgili bulguların, raporların performans denetimi bölümünde yer almaması gerekmektedir. Kamu zararı tespit edilip sorumlularından tazmini yoluna gidilmesine karar verildiğinde ise 'yargılamaya esas rapor' düzenlenmektedir. Kanaatimizce bu noktaya kadar tartışmalı bir uygulama yoktur. Tartışma konusu oluşturduğunu değerlendirdiğimiz uygulama; verimlilik, etkinlik ve tutumlulukla ilgili mevzuata aykırı olmayan işlem veya eylemler hakındaki değerlendirmelere, raporların 'performans denetimi' bölümü yerine 'düzenlilik denetimi' bölümünde yer verilmesidir.

Genel Bütçe kapsamındaki kamu idarelerinin 2014, 2015 ve 2016 yıllarına ait Sayıştay denetim raporlarının incelenmesi sonucunda oluşturulan Tablo-1 Ek-A'da sunulmuştur. Tablo-1'de düzenlilik denetimi kapsamındaki bulguların hangilerinde VET ile ilgili değerlendirmelerin yapıldığı gösterilmiştir. Düzenlilik denetim raporlarında VET ile ilgili değerlendirmelerin yapıldığı bulguların özetleri ise Ek-B'de yer alan Tablo-2'de gösterilmiştir. Buna karşılık araştırma sonucunda, incelemesi yapılan üç yıllık döneme ait performans denetim raporlarının hiç birinde VET ile ilgili teknik bir analiz, tespit ve değerlendirmeye rastlanmamıştır.

İnceleme esnasında, düzenlilik denetim raporlarındaki hem hukuk kurallarına uygunsuzluk hem de VET eleştirilerinin yer aldığı bulgular Tablo-1'e dahil edilmemiştir. Örneğin, Sayıştay denetim raporlarının uygunluk denetimi bölümünde, kamu ihale mevzuatı kapsamındaki bazı işlemler hem mevzuata aykırılığı hem de verimlilik ilkesine uygun olmadığı şeklinde eleştirilmektedir. Bu tip bulgularda eleştiriler genellikle Kamu İhale Kanununun 5. maddesine (temel ilkeler) atıfta bulunularak "kaynakların verimli kullanılması" ifadesi eşliğinde yapılmaktadır. Ancak söz konusu tespitlerde, ihale usulleri kullanılması gerekirken 'doğrudan temin' veya 'açık ihale usulü' uygulanması gerekirken 'pazarlık usulü' kullanılması eleştirildiği için aslında bulgunun gerekçesini oluşturan hata, Kamu İhale Kanunu hilafına hareket edilmiş olması yani hukuki bir düzenlemeye uygun hareket edilmemiş olmasıdır. Benzer şekilde raporlarda, kamu idarelerinin iç kontrol sistemindeki eksiklikler VET unsurlarıyla ilişki kurularak eleştirilmektedir. İç kontrol sisteminin kurulması ve işletilmesiyle ilgili yasal zorunlulukların yerine getirilmemiş olmasının sonuçları VET unsurları ile ilişkilendirilmiş olsa bile, aslında bulgunun temasını hukuki bir düzenlemeye aykırı hareket etmek oluşturmaktadır. Sadece kanuna aykırılık değil, örneğin Dışişleri Bakanlığı personelinin, Tasarruf Genelgesine (üçüncül mevzuat) aykırı olarak yoğun biçimde geçici görevle (2014/2015) yurt dışına görevlendirilmesi (tutumluluk) eleştirisinin de düzenlilik denetimi kapsamında olduğu farz ve kabul edilmiştir.

Ancak Tablo-1'de yer alan bulgular için durum farklıdır. Bu örneklerin tamamı raporların düzenlilik denetimi bölümünde yer almaktadır ve ortak özellikleri bulguda eleştirilen konuların herhangi bir hukuki düzenlemeye aykırılığının bulunmaması veya denetçinin 'zorlama yorumuyla' bazı genel hükümlere aykırı bulunduğu iddiasının tartışmalı olmasıdır. Zaten dikkat edildiğinde ifade edilen konuların, bir kanun ya da yönetmelik maddesine aykırılık eleştirisinden çok, ortaya konan çeşitli argümanlar ve kurgulanan bir mantığın ürünü olduğu görülebilmektedir. Burada vurgulanmak istenen husus, denetçinin kurguladığı mantığın doğruluğu veya kabul edilebilirliği değil, hukuka uygunlukla ilişkisi olmayan bir bulgunun uygunluk denetimi kapsamında değerlendirilerek 'denetlenen kamu idaresine hitaben' raporun düzenlilik denetimi bölümüne dahil edilmesidir. VET ile ilgili değerlendirmelerin yapıldığı bu tip bulguların denetçinin kişisel yargılarına dayanmakta olduğu ve/veya doğruluğunun uygulamaya geçmeden kanıtlanamayacağı, mevcut durum ile çözüm önerilerinin ekonomik, mali veya sosyal sonuçlar açısından nasıl bir farklılık yaratacağının öngörülemeyeceği değerlendirilmektedir. Ayrıca çözüm önerileri arasında, örneğin "insan kaynağının verimli kullanılamaması sorununun çözülmesi için yeni bir yasal düzenleme yapılması" (Tablo-2) gibi önerilerin yer alması, bu tip bulguların 'düzenlilik denetiminin' konusu olamayacağına açıkça işaret etmektedir. Bu açıklamalar ışığında; Sayıştay uygunluk denetim raporlarının, Sayıştay Kanununa (md.35/(2)/a) 'uygun olmadığı' ifade edilebilir.

3.3. Denetim Raporlarına Göre Oluşacak Mali, Hukuki, Cezai, Siyasi ve İdari Sorumluluk

Sayıştay denetimleri sonucunda bulgunun mahiyetine göre; mali-hukuki, cezai, siyasi ve idari sorumlulukların gereği olarak ilgililer hakkında işlem yapılması olasılığı bulunmaktadır. Bunlardan sadece mali sorumlukla ilgili işlemler Sayıştay tarafından yerine getirilmekte, diğer sorumluluk türleri için konu ilgili mercie intikal ettirilmektedir.

6085 SK'nun (md.7/(6) ile ilgili olarak) genel gerekçesinde; "Hukuki ve mali sonuç doğuracak olan denetim türü uygunluk denetimi olduğundan bu hususa açıklık kazandırmak üzere maddede, Sayıştay tarafından performans denetimleri sonucunda mali ve hukuki sorumluluk doğuracak bir karar verilemeyeceği açıkça ifade edilmiştir." (TBMM, 2010b, s.6) açıklamasına yer verilmiştir. Mali ve hukuki sorumluluk konusuna girmeden önce 'kamu zararı' kavramına değinilecektir. Sayıştay Kanunu, kamu zararının tanımı konusunda 5018 SK'na atıfta bulunmaktadır ve burada kamu zararı (md.71); "kamu görevlilerinin kasıt, kusur veya ihmallerinden kaynaklanan mevzuata aykırı karar, işlem veya eylemleri sonucunda kamu kaynağında artışa engel veya eksilmeye neden olunmasıdır." şeklinde tanımlanmaktadır.

Sayıştay, sorumluların hesap ve işlemlerinin hukuka uygun olup olmadığı, hukuka aykırı ise kamu zararı doğurup doğurmadığı ve hukuka aykırı mali işlem ile kamu zararı arasında illiyet bağı bulunup bulunmadığı yolunda, 6085 sayılı Kanun'da öngörülen yargılama usullerini izleyerek bir inceleme yaptıktan sonra, her üç koşulun da gerçekleşmesi durumunda kamu zararının hesap sorumlusundan tazminine karar vermektedir (AYM, 27/12/2012 tarihli ve E.: 2012 /102).

Dolayısıyla hukuka aykırı olsa dahi bir işlem veya eylem, 'kamu kaynağında artışa engel veya eksilmeye neden' olmamışsa kamu zararı yoktur, yargılamaya esas rapor düzenlenmez fakat konu, düzenlilik denetim raporuna dahil edilebilir. Benzer

şekilde, 'kamu kaynağında artışa engel veya eksilmeye neden' olduğu iddia edilen bir işlem veya eylemde hukuka aykırılık yoksa yine kamu zararından söz edilemez ve yargılamaya esas rapor düzenlenmemesi gerekmektedir (Akyılmaz, 2011, s.66-67) ve fakat konu, performans denetim raporuna dahil edilebilir.

Kamu zararı, mali süreçte görev alanların temel sorumluluk konusunu oluşturmaktadır ve zararın doğal yaptırımı tazmindir (Bayar, 2008, s.28). Mali sorumluluk; kamu zararına sebebiyet verenlerin tazmin sorumluluğu şeklinde ifade edilebileceği gibi "hazineye veya herhangi bir kişiye verdikleri zararın kendisine ödettirilmesi sonucunu doğuran sorumluluk türü" (Üstün vd., 2011, s.381) olarak da tanımlanmaktadır. Bazı kaynaklarda 'mali sorumluk', 'hukuki sorumluluk' ve 'mal varlığı sorumluluğu' kavramlarının birbirlerinin yerine kullanılabileceği ve geniş anlamıyla "bir kişinin diğer kişiye verdiği zararın, zarar verenin mal varlığına devlet aracılığıyla cebren el konularak tazmin edilmesi" (Gözler, 2016, s.214) şeklinde tanımlanabileceği ifade edilmektedir.

Cezai sorumlulukla ilgili olarak ise Sayıştay denetiminin sonuçları 6085 SK'nun 78. maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre "denetim ve incelemeler sırasında suç teşkil eden bir fiile rastlandığı takdirde, dosyanın sorumluların bağlı olduğu kamu idaresine veya suçun niteliğine göre doğrudan soruşturma yapılmak üzere Cumhuriyet savcılığına gönderilmesi" için gereği yapılmaktadır.

Mali, hukuki ve cezai sorumluk dışında, denetimlerin olası diğer sonuçları siyasi ve idari sorumluluklarla ilgilidir. Geniş anlamıyla, "siyasi karar alma yetkisine sahip olan kişilerin, alınan kararlarda ve uygulamalarda ölçülü ve tedbirli bir faaliyet gerçekleştirmesini ve kişilere, kamuoyuna ve parlamentoya karşı hesap verme yükümlülüğünün gereği olarak üstlendikleri sorumluk" (Kılıç, 2016, s.271) siyasi sorumluluk şeklinde tanımlanmaktadır. Siyasi sorumluluk anayasa hukukuyla ilgili ve yasama organıyla yürütme organı arasındaki ilişkiler çerçevesinde ele alındığında "parlamentonun bakanların bakanlık görevine son verebilmesi" şeklinde de tanımlanmaktadır (Güriz, 2016, s.213). Dolayısıyla incelenen konu açısından siyasi sorumluluğun sadece bakanlara ait bir sorumluluk türü olduğu ifade edilebilir. Bakanların sorumluluğu Sayıştay Kanununun 7/(5). maddesinde ele alınmış olup bu sorumluluk Sayıştaya karşı değil, başbakana ve TBMM'ye karşıdır. Zaten konuyla ilgili bir Sayıştay Genel Kurulu Kararındaki "Ancak Sayıştay yargılaması sırasında bakanın sorumluluğu ile ilgili bir hususa rastlanması durumunda bu hususun ilgili mercilere bildirilmesi mümkün bulunmaktadır" (Sayıştay, 2007, s.158) ifadelerinden, bakanların siyasi, idari veya cezai sorumluluğunu gerektiren durumlar olduğu takdirde, konunun Sayıştay tarafından ilgili mercilere bildirileceği (Üstün vd., 2011, s.394) anlaşılmaktadır.

Bu noktada VET denetiminin sonuçları ile 'idari sorumluluk' arasındaki ilişkinin üzerinde kısaca durmak gerekmektedir. 5018 sayılı Kanun'un bütününe hakim olan anlayış ve sorumluluklar konusunda kurgulanan yapıya dikkat edilirse, bütçe süreci veya tedarik zinciri içinde yer alan kamu görevlilerinin, harcama yetkililerinin ve üst yöneticilerin, kaynakların etkili, ekonomik, verimli (VET) olarak elde edilmesinden ve kullanılmasından sorumlu olmaları, bir tazmin sorumluluğu anlamına gelmese de, idari sorumluluk kapsamında bir karşılığı bulunmaktadır ve bu aktörlerin denetim sonucundaki bulgulara göre ekonomik olmayan, verimsiz ve/veya etkinlikten uzak harcama, faaliyet ve işlemleri için yönetsel anlamda hesap vermeleri gerektiği

anlaşılmaktadır. Bu nedenle performans denetim sonucunda verilen görüş ve önerilerin tavsiye niteliğinde olması ifadesinin, hesap verme kavramının gücünü zayıflatmasına izin verilmemelidir. Burada 'tavsiye niteliği' ile kast edilen, düzenlilik denetimleri için idarenin hukuka uygun olmayan bir işlemi hukuka uygun hale getirmesinin zorunda olmasına karşılık performans denetimi ile ilgili bu tip bir zorunluluğun bulunmamasıdır.

14.6.2007 tarih ve 5189/1 numaralı Sayıştay Genel Kurul Kararında; 'idari sorumluluk' 657 sayılı Kanuna atıfta bulunularak '*Devlet memurlarının, amiri oldukları kuruluş ve hizmet birimlerinde kanun, tüzük ve yönetmeliklerle belirlenen görevleri zamanında ve eksiksiz olarak yapmaktan ve yaptırmaktan, maiyetindeki memurları yetiştirmekten, hal ve hareketlerini takip ve kontrol etmekten görevli ve sorumlu olduklarına dair yönetsel bir sorumluluk*' şeklinde tanımlanmış ve mali yönetim alanında idari ve mali sorumluğun ayrı sorumluluk türleri olduğu ifade edilerek '...harcama yetkilisinin, malî yönden yaptığı harcamaların mevzuata uygunluğundan, yönetsel yönden ise verimlilik, etkinlik ve tutumluluk ilkeleri çerçevesinde düzenlenerek görev, yetki ve sorumlulukların ortaya konulduğu, ... mali sorumluluğun bir tazmin sorumluluğu olmasına karşın, idarî sorumluluğun yönetsel bir sorumluluk' (Sayıştay , 2007, s.164) olduğu belirtilmiştir.

Mali, hukuki, siyasi ve idari sorumlulukla ilgili bu açıklamalar; 5018 ve 6085 sayılı kanunlardaki sorumluluk hükümlerinin, Sayıştay bulgularının raporlardaki tasnifi açısından taşıdığı önemi göstermek için yapılmıştır. 5018 SK'nun 8. maddesinde kamu görevlilerinin 'hesap verme sorumluluğu', 10. maddesinde bakanların, 11. maddesinde üst yöneticilerin, 32. maddesinde ise harcama yetkililerinin sorumlulukları düzenlenmiştir. Söz konusu düzenlemelerin tamamında mali ve idari (cezai ve hatta bakanlar için siyasi) sorumluluklar aynı cümle içerisinde, birlikte ifade edilmiştir. Örneğin 5018 SK'nun 8.maddesi[*]:

"Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorundadır."

şeklinde düzenlenmiştir. Yukarıda bahsi geçen Sayıştay Genel Kurul Kararına göre, bu hüküm içerisindeki VET (kaynakların etkili, ekonomik, verimli elde edilmesi ve kullanılması) ile ilgili sorumluluk idari sorumluluğa, hukuka uygun olarak elde edilmesi ve kullanılması mali ve hukuki sorumluluğa, kötüye kullanılması ise mali sorumlulukla birlikte duruma göre cezai sorumluluğa işaret etmektedir. Dolayısıyla Kanun'da aynı paragraf içinde ifade edilen sorumluluk türlerinin Sayıştay denetçisi tarafından raporlama esnasında dikkatli bir şekilde tasnif edilmesi, raporlara yapılacak işlem ve tutarlılık açısından son derece önemli görülmektedir. Örneğin hukuka aykırı olmayan VET ile ilgili tespit ve eleştirilere ait bulguların performans denetim raporları yerine düzenlilik denetim raporlarında yer alması, idari sorumluluk yerine mali sorumluluk tesis edilip edilmeyeceği konusunda belirsizlik yaratabilmektedir.

[*] 6085 sayılı Sayıştay Kanununun bu hüküm ile ilgili maddesi; 7/(2). maddesidir.

Kamu idareleri ve kamu görevlilerinin büyük bir bölümü Sayıştay denetim raporlarına karşı aşırı duyarlıdır. Uygulamada kamu zararıyla ilişkili olarak, daha yargılamaya esas rapor hazırlanmadan ve/veya ilam düzenlenmeden, 'sorumluların savunmalarının alınması aşamasında' ilgililerin önemli bir çoğunluğunun kamu zararı olarak gösterilen tutarı ödeme yoluna gittiği gözlemlenmiştir. Bu tip ödemeler, sorumluların hatalarını kabul ettiği anlamına gelebileceği gibi üzerinde oluşan çeşitli baskıların tezahürü olarak da yapılabilmektedir. Kimi kamu görevlileri, kamu zararı iddiasıyla kendilerine gönderilen savunmalarda gösterilen tutarları ödeyerek yargılamaya esas rapor hazırlanmasının ve ilam düzenlenmesinin önüne geçeceğini düşünmektedir ve haklıdır. Zira ödeme yapıldığı takdirde, sorumlu olduğu iddia edilen şahıs hakkında, yargılamayla ilgili olarak kayıtlara geçecek resmi bir işlem tesis edilmemektedir.

Duyarlılık kamu zararı ile sınırlı değildir. Sayıştay denetim raporlarının WEB sitesinde yayımlanması ve hatalı, eksik veya hukuka aykırı işlemlerin raporlarda ifade edilmesi, zımni olarak bu hata veya eksikliklerden sorumlu olanların da deşifre edildiği anlamına gelmektedir. Kamuoyunun tamamı bilmese de ilgili kamu idaresi çalışanlarının bir bölümü, Sayıştay raporlarına konu edilen bulguların idarenin hangi birimi, hangi yöneticisi ve hangi sorumluları ile ilgili olduğunu anlayabilmektedir. Sayıştay bulgularının hatalı veya dikkatsiz tasnifi hukuki ve mali bir sonuç doğurmasa bile denetlenen kamu idaresi yönetici ve sorumluları, 'aslında performans denetim raporuna dahil edilip tavsiye niteliğinde olması gereken tespitlerle ilgili olarak' düzenlilik denetim raporunda yer verilen eleştiriler nedeniyle, haksız bir şekilde, hukuka aykırı işlem yapmış gibi deşifre edilmekte ve bunun idari, psikolojik, sosyal sonuçlarının en az mali ve hukuki sonuçlar kadar ağır olabileceği göz ardı edilmektedir.

Sonuç

2017 yıl sonu itibarıyla, yürürlükteki yedinci yılını tamamlayan Sayıştay Kanununa göre yapılan denetimlerde, uluslararası standart ve uygulamalardan farklı olarak, performans programı kapsamında, performans hedeflerine ulaşmak için sarf edilen kamu varlık ve kaynaklarının verimlilik, etkinlik ve tutumluluk (VET) esaslarına göre kullanılıp kullanılmadığı teknik olarak incelenmemekte ve bunlarla ilgili değerlendirmelere performans denetim raporlarında yer verilmemektedir. Düzenlilik denetim raporlarında ise stratejik plan ve performans hedeflerinden bağımsız olarak yürütülen bazı kamu faaliyetleri ve harcamalarına ait denetim bulgularında, mevzuata aykırı olmayan konularda, 'sözlük anlamları kullanılarak' VET unsurlarıyla ilgili çeşitli eleştiri ve öneriler getirilebilmektedir.

Tavsiye niteliğinde olması gereken VET unsurlarına ilişkin bulguların Sayıştay düzenlilik denetim raporlarında yer alması, raporların mali ve hukuki sonuç doğurması ve bağlayıcılığı konusunda tartışma yaratmaktadır. VET bulgularına performans denetim raporlarında hiç yer verilmemesi ise kamuoyunun, performans programları kapsamındaki harcamalarda kaynakların verimli, etkin ve tutumlu olarak elde edilmesi ve kullanılması konularında bilgiden yoksun kalmasına; bakanların siyasi sorumluluğu ve kamu görevlilerinin idari sorumlulukları kapsamında hesap vermesinin engellenmesine yol açmaktadır.

Ayrıca performans denetim raporlarında VET unsurlarına getirilen kısıtlama; denetçinin tespit, analiz, değerlendirme ve önerileri ile gelecekte alınacak kararlarda kamu hizmetlerinin daha ekonomik, daha etkin ve daha verimli bir şekilde sunulması ve

bu yolla harcamalarda tasarruf sağlanarak kamu ekonomisinin küçültülebilmesi fırsatı veya olasılığını daha denetim sürecinin başında yok etmektedir.

Bu çalışmada sorun olarak ifade edilen konuların çözümü için herhangi bir yasal düzenleme yapılmasına ihtiyaç olmadığı değerlendirilmektedir. Tartışmaların kaynağı ve başlangıcı olarak gördüğümüz husus, yasalaşma sürecinde performans denetiminin tanımından 'yerindelik denetimi' anlamına geleceği kaygısıyla VET unsurlarının çıkarılması ve bu nedenle, Sayıştay Performans Denetim Rehberinin verimlilik, etkinlik ve tutumluluk analizlerinin ne şekilde yapılacağı ve değerlendirileceği konularına yer verilmeden hazırlanmasıdır.

Yedi yıllık deneyim, yerindelik ile ilgili kaygıların ne kadar yersiz olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla performans denetiminin tanımı ve uygulaması ile ilgili Kanun maddeleri mevcut haliyle kalsa bile, yasal bir engel olmadığı için, Sayıştay Performans Denetim Rehberine VET ile ilgili hususların dahil edilmesinin sorunun çözülmesi ve tüm tartışmaların sona erdirilmesi için yeterli olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Akyel, R. (2015). Bir Hesap Yargısı Olarak Sayıştay. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*, Sayı:23, 1-22

Akyılmaz, B. (2011). Kamu Zararı ve Kamu Zararında Rücu. *İÜHFM* C. LXIX, S.l-2, 61-78

Apan, A. (2011). ABD ve Türkiye'de Denetim Sistemindeki Son Eğilimler: Genel Müfettişlik ve Performans Denetimi. *Türk İdare Dergisi,* Sayı: 471-472 , 9-30

Aubyn, M., Pina, Á., Garci, F. & Pais, J. (2009). European Economy: Study on the efficiency and effectiveness of public spending on tertiary education, European Commission Economic and Financial Affaris, E. Papers 390

Avcı, M.A. (2012). Sayıştay'ın Kamu Harcamalarına İlişkin Performans Denetiminin Temelleri. Atatürk Üniversitesi SBE, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Avrupa Komisyonu, (2016). AB Genişleme Politikasına İlişkin 2016 Türkiye İlerleme Raporu, Brüksel https://www.ab.gov.tr/files/pub/2016_ilerleme_raporu_tr.pdf, (23.11.2017)

Balyemez, A.S. (2003). Performansa Dayalı Bütçe Sisteminin Tugay Seviyesindeki Birlik Bütçelerinde Uygulanabilirliği. CBÜ SBE Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi

Balyemez, A.S. (2016). Türkiye'de Özel Sektör ve Kamu İdareleri İç Kontrol Sistemlerinin Mevzuat Yükümlülükleri Açısından Karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı:8, 1-70

Balyemez, A.S. (2017). Türkiye'de Neoliberal Dönüşüm Kapsamında Yapılan Düzenlemeler Çerçevesinde Kamu İdareleri ve Özel Sektör İşletmelerinin Bağımsız Dış Denetimi. *LAÜ SB Dergisi*, (VIII-I), 92-132

Bayar, D. (2008). Mali Sorumluluk Nedir. *Maliye Dergisi*. Sayı 154, 12-28

Crawford, I., Klemm A.& Simpson, H. (2003). Measuring public sector efficiency. *The IFS Green Budget: January 2003*, 105-111, https://www.ifs.org.uk/budgets/gb2003/gb2003.pdf, (17.12.2015)

Daujotaitė, D. (2013). Insights on Risk Assessment in Performance Audit. *Business Systems and Economics*, Vol. 3 (2), 220-232

Demirbaş, T. (2001). Sayıştaylar Tarafından Gerçekleştirilen Performans Denetimleri ve Türk Sayıştayı Uygulaması. Sayıştay Başkanlığı Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi, Ankara

Demirbaş, T. & Engin, R. (2016). Sayıştayın Belediyeler Üzerindeki Performans Denetimlerinde Ulaştığı Bulguların Analizi. *Sayıştay Dergisi,* Sayı:100, 27-60

Durkal, M.E. & Akbey, F. (2016). Bütçe Hukukunda Bir Tartışma: Sayıştay'ın Performans Denetimleri Yerindelik Denetimi Sayılır mı?. *İÜHFM* C. LXXIV, 7-52

ECA (European Court of Auditors). (2015). Performance Audit Manual (PAM), Audit Support & Method Unit, http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_EN.PDF, (21.01.2016)

ECA (European Court of Auditors). (2016). 2015 EU audit in brief : Introducing the 2015 annual reports of the European Court of Auditors, European Union, http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/auditinbrief-2015/auditinbrief-2015-EN.pdf, (15.11.2016)

GAO (United States Government Accountability Office). (2011). Government Auditing Standards: 2011 Revision. https://www.gao.gov/assets/590/587281.pdf, (27.05.2017)

Gözler, K. (2003). İdare Hukuku Cilt 1 , Bursa: Ekin Kitabevi

Gözler, K. (2016). Hukukun Temel Kavramları. 14. Baskı, Bursa: Ekin Kitabevi

Groenendijk, N. (2009). EU and OECD Benchmarking and Peer Review Compared, Paper presented at Third EUCE Annual Conference. http://doc.utwente.nl/71955/1/Groenendijk09eu.pdf, 13.02.2016

Güriz, A. (2016). Hukuk Başlangıcı. 17.Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi

INTOSAI (The International Standards of Supreme Audit Institutions). ISSAI 1. The Lima Declaration http://www.intosai.org/issai-executive-summaries/view/article/issai-1-the-lima-declaration.html, (14.03.2017)

INTOSAI. ISSAI 300. Fundamental Principles of Performance Auditing. http://www.issai.org/media/69911/issai-300-english.pdf, (21.09.2017)

INTOSAI. ISSAI 3000. Standards and guidelines for performance auditing based on INTOSAI's Auditing Standards and practical experience. https://rikisendurskodun.is/wp-content/uploads/2017/01/ISSAI_3000.pdf, (21.09.2017)

INTOSAI. ISSAI 3100. Performance Audit Guidelines –Key Principles. http://psc-intosai.org/data/files/32/07/16/67/DFA07510C0EA0E65CA5818A8/ISSAI_3100_E.pdf, (21.09.2017)

INTOSAI. (2010). Strengthening External Public Auditing in INTOSAI Regions http://www.intosai.org/uploads/intosaipublikation02112010small.pdf, (08.10.2017)

Işın, M. (2011). Yeni Sayıştay Kanunu'nu Yasalaşma Sürecinin; Basında Yer Alan Haberler ve TBMM'de Yapılan Görüşmeler Işığında Değerlendirilmesi, *Dış Denetim Dergisi*, Sayı 3: 167-185

Kılıç, A. (2016). Siyasi Sorumluluk Kurumunun Hükümet Sistemleri Açısından Değerlendirilmesi. *Uyusmazlik Mahkemesi Dergisi* . Sayı 8, 269-299.

Köse, Ö. (2013). Kamu Harcamalarında Etkinlik Arayışı ve Performans Denetiminin Gelişimi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 48, (2): 32-54

Lu, M. (2011). Building Performance Audit Control System : The New Trend of Performance Audit of Western Countries. 2011 Fourth International Conference on Business Intelligence and Financial Engineering.

Mandl, U., Dierx, A. & Ilzkovitz, F. (2008). European Economy: The Effectiveness and Efficiency Of Public Spending. European Commission Economic and Financial Affaris, Economic Papers 301

Mihaiu, D.M., Opreana, A. & Cristescu, M. (2010). "Efficiency, Effectiveness and Performance of the Public Sector", Romanian Journal of Economic Forecasting – 4/2010: 132-147

Nalewaika, A. & Mills, A. (2015). Enhanced Protocols for Triple Bottom Line Results. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 194, 134 – 145

OIGs (Federal Offices of Inspector General), (2017). Progress Report to the President: Fiscal Year 2015 https://www.ignet.gov/sites/default/files/files/FY15_Progress_Report_to_the_President.pdf, (28.10.2017)

Önder, Ö. & Türkoğlu, İ. (2012). Denetim Anlayışının Değişimi: Yeni Sayıştay Kanunu Üzerine Değerlendirmeler. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 8, Sayı 17, 197-214

Özen, A. & Öztornacı, E. (2015). Çeşitli Ülkelerde İç Denetim-Performans Denetimi İlişkisi ve Türkiye Uygulamasının Değerlendirilmesi. *Yönetim ve Ekonomi,* CBÜ İ.İ.B.F., Cilt:22 Sayı:1, 1-14

Parlak, M. & Parlak, Z. (2014). Sayıştay Denetçilerinin Denetimle İlgili Algıları, Beklentileri ve Görüşleri Üzerine Bir Anket Çalışması. *Sayıştay Dergisi*, Sayı 92: 5-34

RAND (Research ANd Development). (2009). Performance Audit Handbook Routes to effective evaluation http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/technical_reports/2010/RAND_TR788.pdf, (15.11.2015)

SAYDER. (2011). Sayıştay Denetçileri Derneği Performans Denetimi ve 'Kurumsal Performans Denetimi Rehberi' Hakkında Rapor, Ekim 2011

SAYDER. (2014). (Sayıştay Denetçileri Derneği WEB Sitesi)

http://www.sayder.org.tr/e-dergi-yeni-sayistay-kanunu-yasalasma-surecinin-basinda-yer-alan-haberler-ve-tbmmde-yapilan-gorusmeler-isiginda-degerlendirilmesi-11-20.pdf, (17.11.2014)

Sayıştay, (2007). Sayıştay Genel Kurul Kararı. *Sayıştay Dergisi*, Sayı 66-67, 153-173

Sayıştay, (2012). 2011 Faaliyet Raporu, Ankara https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/76662805/files/Stratejik%20Planlama/2011_Faaliyet_Raporu.pdf, (30.09.2017)

Sayıştay, (2017). Milli Eğitim Bakanlığı 2016 Yılı Performans Denetim Raporu. https://www.sayistay.gov.tr/tr/?p=2&ContentID=12116, (29.10.2017)

TBMM, (2005). Madde Gerekçeleri, http://www2.tbmm.gov.tr/d22/2/2-0394.pdf, (05.11.2015)

TBMM, (2010a). Tutanak Dergisi, 7'nci Birleşim 14 Ekim 2010 Perşembe. https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/mevzuat/6085_Genel_Kurul_Tutanaklar.pdf, (25.08.2017)

TBMM, (2010b). Madde gerekçeleri https://www.sayistay.gov.tr/tr/Upload/95906369/files/mevzuat/6085_Genel_Gerekce.pdf, (05.11.2015)

TBMM, (2013). TBMM Meclis Haber https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/haber_portal.aciklama?p1=105085, (25.08.2017)

Tetik, A.T. (2017). Hukuk Devleti İlkesi Bağlamında Takdir Yetkisi ve Yerindelik Denetimi İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C.25, S.2, 249-276.

Türedi, H. (2011). Türk Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması: İç Kontrol. *Balıkesir Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı 16: 99-127

Üstün, Ü.S., Hepaksaz, E., Kılıç, R. & Kuluçlu, E. (2011). Kamu Mali Yönetimi ve Sayıştay Hesap Yargısında Mali Sorumluluk, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, C.16, S.2, s.379-397.

Waring, C. & Morgan, S. (2007). Public Sector Performance Auditing in Developing Countries. World Bank, 323-358, http://siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/33Performanceauditing.pdf, (1.1.2017)

EK-A

GENEL BÜTÇE KAPSAMINDAKİ KAMU İDARELERİNİN SAYIŞTAY DENETİM RAPORLARINDA YER ALAN BULGULARIN TASNİFİ

Tablo-1

Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri	2014				2015				2016			
	Düzenlilik Bulgu Sayısı	Düzenlilik Raporu İçindeki VET Bulgusu		Performans Dentim Rap.	Düzenlilik Bulgu Sayısı	Düzenlilik Raporu İçindeki VET Bulgusu		Performans Dentim Rap.	Düzenlilik Bulgu Sayısı	Düzenlilik Raporu İçindeki VET Bulgusu		Performans Dentim Rap.
	Adet	Adet	Bulgu Nu.	VAR/YOK	Adet	Adet	Bulgu Nu.	VAR/YOK	Adet	Adet	Bulgu Nu.	VAR/YOK
CUMHURBAŞKANLIĞI	0	0		YOK	0	0		YOK	0	0		YOK
BAŞBAKANLIK	0	0		VAR	0	0		VAR	0	0		YOK
ANAYASA MAHKEMESİ	5	0		VAR	0	0		VAR	0	0		VAR
YARGITAY	3	0		VAR	0	0		VAR	0	0		VAR
DANIŞTAY	3	0		YOK	0	0		VAR	0	0		VAR
HÂKİMLER VE SAVCILAR YÜKSEK KURULU	2	0		VAR	0	0		VAR	0	0		VAR
ADALET BAKANLIĞI	3	0		YOK	2	1	Bulgu 1	VAR	2	0		VAR
MİLLÎ SAVUNMA BAKANLIĞI	1	0		YOK	8	0		YOK	4	0		YOK
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI	0	0		VAR	12	0		VAR	13	1	Bulgu 7	VAR
DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI	9	1	Bulgu 1	YOK	9	0		YOK	12	0		YOK
MALİYE BAKANLIĞI	2	0		VAR	19	0		VAR	11	0		VAR
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI	7	0		VAR	22	1	Bulgu 1 (OAB)	VAR	17	1	Bulgu 5	VAR
SAĞLIK BAKANLIĞI	7	0		VAR	11	1	Bulgu 1(DS)	VAR	10	2	Bulgu 4, 5	VAR
ULAŞTIRMA, DENİZCİLİK VE HABERLEŞME BAKANLIĞI	8	0		YOK	11	0		VAR	17	0		VAR
ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI	18	0		VAR	13	0		VAR	21	0		VAR
ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR BAKANLIĞI	0	0		VAR	3	0		VAR	5	0		VAR
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI	2	0		VAR	2	0		VAR	1	0		VAR
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI	4	0		VAR	2	0		VAR	1	0		VAR
AVRUPA BİRLİĞİ BAKANLIĞI	3	0		VAR	6	0		VAR	7	0		VAR
BİLİM, SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI	8	0		YOK	6	0		VAR	4	0		VAR
ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI	5	0		VAR	23	0		VAR	19	0		VAR
EKONOMİ BAKANLIĞI	5	0		VAR	11	0		VAR	10	0		VAR
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI	0	0		VAR	4	0		VAR	2	0		VAR
GIDA, TARIM VE HAYVANCILIK BAKANLIĞI	16	3	Bulgu 4,8,11	VAR	30	2	Bulgu 3, 4	VAR	20	3	Bulgu 1, 3, 6	VAR
GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI	5	0		VAR	8	0		VAR	7	0		VAR
KALKINMA BAKANLIĞI	2	1	Bulgu 1	YOK	2	1	Bulgu 2	VAR	2	0		VAR
ORMAN VE SU İŞLERİ BAKANLIĞI	3	0		VAR	10	0		VAR	24	0		VAR
MİLLÎ GÜVENLİK KURULU GENEL SEKRETERLİĞİ	0	0		YOK	1	0		YOK	2	0		YOK
MİLLÎ İSTİHBARAT TEŞKİLATI MÜSTEŞARLIĞI	0	0		YOK	1	0		YOK	1	0		YOK
JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI	0	0		YOK	3	0		YOK	2	0		YOK
SAHİL GÜVENLİK KOMUTANLIĞI	0	0		YOK	2	0		YOK	1	0		YOK
EMNİYET GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	9	2	Bulgu 1 ,6	VAR	14	0		VAR	11	0		VAR
DİYANET İŞLERİ BAŞKANLIĞI	0	0		VAR	0	0		VAR	0	0		VAR
HAZİNE MÜSTEŞARLIĞI	5	0		VAR	30	0		VAR	18	0		VAR
KAMU DÜZENİ VE GÜVENLİĞİ MÜSTEŞARLIĞI	0	0		YOK	1	0		YOK	2	0		YOK
TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI	2	0		VAR	7	0		VAR	2	0		VAR
AFET VE ACİL DURUM YÖNETİMİ BAŞKANLIĞI	0	0		VAR	1	0		VAR	12	0		VAR
GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI	5	0		VAR	11	0		VAR	6	0		VAR
TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	0	0		VAR	5	0		VAR	6	0		VAR
METEOROLOJİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	0	0		VAR	1	0		VAR	1	0		VAR
BASIN-YAYIN VE ENFORMASYON GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	2	0		VAR	0	0		VAR	0	0		VAR
TÜRKİYE HALK SAĞLIĞI KURUMU	3	0		YOK	5	0		VAR	9	0		VAR
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU	14	0		VAR	3	0		VAR	23	1	Bulgu 8	VAR
TOPLAM	**161**	**7**			**299**	**6**			**305**	**8**		

Sayıştay WEB Sitesinde (https://www.sayistay.gov.tr/tr/?p=2&CategoryId=103), (29.10.2017) yer alan denetim raporları incelenerek elde edilmiştir.

* VET= Verimlilik, Etkinlik(Etkililik), Tutumluluk (Ekonomiklik); DS=Döner Sermaye; OAB=Okul Aile Birliği

** Bulgu adetleri, denetim görüşünün dayanakları ve denetim görüşünü etkilemeyen bulguların toplamı olarak gösterilmiştir.

*** Bulgu adetlerine ilgili kamu idaresi bünyesindeki döner sermaye işletmesi, özel hesaplar, teşvik fonu, devlet konukevi, öğretmenevi gibi birimlerin bulguları da eklenmiştir.

Araştırmanın Sonuçları:

1. Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ikinci maddesi uyarınca Stratejik Plan hazırlamak zorunda olmayan kamu idarelerinin Sayıştay tarafından performans denetimi yapılmamakta ve/veya raporlanmamaktadır.

2. İncelenen üç yıllık dönemde Genel Bütçe Kapsamındaki kamu idarelerinin 'performans denetim' raporlarının hiçbirinde denetçiler, performans programı dahilinde yapılan kamu harcamalarıyla ilgili olarak, verimlilik, etkinlik, tutumluluk (VET) ile ilgili bir değerlendirme yapmamıştır.

3. Düzenlilik denetim raporlarında performans programından bağımsız olarak gerçekleştirilen kamu harcamaları hakkında denetçiler tarafından; 2014 yılında 7, 2015 yılında 6, 2016 yılında 8 bulguda eleştirilen konular VET ile ilişkilendirilmiştir. Eleştirilen konuların mevzuata aykırılığı konusundaki değerlendirmeler Tablo-2'de (çalışmanın anafikri ile ilgili yeterli örneklem oluşturduğu için ve çalışmanın hacmiyle ilgili kısıtlar nedeniyle sadece 2016 yılına ait değerlendirmeler) yapılmıştır.

4. Kamu idarelerinin düzenlilik denetim raporlarında 'hukuka uygunluk' ile ilgili bulgulardaki tespit ve önerilere riayet ettiği anlaşılmaktadır zira bir sonraki yılın denetim raporlarında benzer bulgulara rastlanmamıştır. Ancak düzenlilik denetim raporlarında hukuka uygunlukla ilgisi veya mevzuata aykırı olduğu tartışmalı olan VET ile ilgili tespit ve önerilerin takip eden yıllarda da devam edebildiği görülmüştür.

EK-B

Tablo-2

1	**2016 YILI İÇİŞLERİ BAKANLIĞI DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 7 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ** ... Dolayısıyla, Milli Eğitim Bakanlığının yapım işlerine ilişkin Danışmanlık Hizmet Alımının uygulamada, kamu **kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasına yönelik sorunlar** ortaya çıkardığı görülmüştür..... Sonuç olarak Milli Eğitim Bakanlığı adına danışmanlık firmaları marifetiyle Yatırım İzleme Koordinasyon Başkanlıkları tarafından gerçekleştirilen yapım işlerinde danışmanlık hizmet alımı uygulamasının gözden geçirilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.
	DEĞERLENDİRME*: Denetçi benzer idarelerin uygulamaları arasında kıyaslama (*benchmarking)* yaparak uygulama farklılıklarını VET unsurları ile ilişkilendirmiştir. Bulguda idarenin mevzuata aykırı bir işleminden bahsedilmemektedir. Tespit, uygunluk denetimi ile alakalı değildir, eleştirilen konu ve getirilen öneri, VET ile ilgili tavsiye niteliğinde olup raporun performans denetimi bölümünde yer alması gerekmektedir.
2	**2016 YILI M.E.B. DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 5 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ** ... Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesinde görev yapan norm fazlası öğretmenlerden bazı branştaki öğretmenlerin maaş karşılığı ders saatini doldurmadan maaş almalarına rağmen, mevcut ders ve ek ders saatlerine ilişkin karardaki hüküm gereği öğretmenler istekli olmadıklarında kendilerine ders görevi verilemediğinden mevcut **insan kaynağının verimli kullanılamaması** durumu ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında ders görevi verilemeyen öğretmenlerin yerine ücretli, sözleşmeli veya kadrolu öğretmen istihdamına zorunlu kalınmakta olup, söz konusu hususun çözümüne yönelik kanuni düzenlemenin yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.
	DEĞERLENDİRME: Bulguda idarenin hukuka aykırı bir işlemi eleştirilmemektedir. Denetçinin şahsi görüşü ve kişisel yargılarıyla vardığı sonuç, uygunluk denetiminin konusu değildir ve idareyi bağlayıcı olmamalıdır. Kaynakların verimli kullanılması ile ilgili öneri, tavsiye niteliğinde olup performans denetim raporunun konusudur ve muhatabı denetlenen İdare değil, (TBMM) yasama organıdır.
3	**2016 YILI SAĞLIK BAK. DSİ DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 4 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ** Sağlık Bakanlığı bünyesinde 2016 yılı sonu itibariyle 33'ü kiralık olmak üzere toplam 4883 ambulans mevcuttur. Ambulansların araç ve hasta kabini bakım onarımı, yedek parça yönetimi, ambulansların elden çıkartılması süreçlerinde il müdürlükleri düzeyinde aşağıda belirtilen sorunlarla karşılaşılmakta olup ambulans filosunun **etkin bir şekilde yönetilebilmesi** için Bakanlık kontrol ve koordinasyonunda bir filo yönetim sisteminin kurulması gerektiği değerlendirilmektedir.
	DEĞERLENDİRME: Bulguda denetçinin eleştirdiği konuların hiç biri hukuki bir düzenlemeyle ilişkilendirilmemiştir. İdarenin mevcut uygulamasının mevzuata aykırılığı söz konusu değildir. Denetçinin şahsi görüşü ve kişisel yargılarıyla vardığı sonuç, uygunluk denetiminin konusu değildir ve idareyi bağlayıcı olmamalıdır. Varlıkların etkin kullanılması ile ilgili öneri, tavsiye niteliğinde olup performans denetim raporunun konusudur.
4	**2016 YILI SAĞLIK BAK. DSİ DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 5 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ**
	...Dolayısıyla AFAD'ın göstereceği ihtiyaç veya teşkilatı dışında Bakanlık taşra teşkilatında afet birimleri ve Ulusal Medikal Kurtarma Ekipleri (UMKE) ekiplerinin oluşturulması suretiyle olağan durumlarda atıl bekleyen bir kapasite oluşturulmaması gerektiği değerlendirilmektedir.....Dolayısıyla UMKE uzmanlığından olağan durumlarda da istifade edilmesi ve afet ve olağanüstü durumlara özel atıl bir kapasite oluşturulmaması kamu menfaatinedir. Bu suretle küçük çaplı olağanüstü müdahale durumlarında Bakanlık koordinasyonunda, büyük çaplı durumlarda ise AFAD koordinasyonunda bir görev ve yetki çatışması yaşanmadan görevlerin icra edilebileceği değerlendirilmektedir... Bu durumda afet yerine ulaşım ve müdahale için AFAD, uzman medikal müdahale için UMKE, medikal müdahale ve hasta nakli için ise 112 personel ve ambulansının kullanılması **verimli bir uygulama olarak görülmemektedir**. ..... UMKE ekiplerinin uzmanlığından olağan durumlarda da istifade edilmesi, afet ve olağanüstü durumlara özel atıl bir kapasite oluşturulmaması, amaçlanan uzmanlaşmanın sahada medikal müdahale görevini yürüten 112 acil sağlık hizmeti ekiplerinin bir kısmının 112 UMKE özel birimi – 112 UMKE istasyonu olarak hizmet vermesiyle sağlanabileceği dikkate alınarak UMKE ekiplerinin Acil Sağlık Hizmetleri **Yönetmeliğinde yapılacak bir değişiklik ile**, 112 ekipleri içinde oluşturulması, önerilir.
	DEĞERLENDİRME: Uzun bir değerlendirmenin yapıldığı bulgu, dört kısımdan oluşmaktadır. Diğer kısımlarda ifade edilen eleştiriler mevzuata uygunluk kapsamında görülebilse de yukarıda özetlenen kısımda eleştirilen konular ve öneri, burada ifade edilen hususun düzenlilik denetiminin konusu değil, mevzuat değişikliği gerektiren 'verimlilikle ilgili' performans denetimi tavsiyesi niteliğinde olduğuna işaret etmektedir. Zaten aynı eleştiri ve öneriler idarenin 2014 denetim raporunda da benzer ifadelerle yer almaktadır. Eleştirilen konu hukuk kurallarına uygunsuzluk olsaydı İdare uygulamasını hukuka uygun hale getirmek zorunda olacaktı, halbuki öneri tavsiye niteliğinde olmasına rağmen ikinci kez israrla uygunluk denetimi kapsamında, düzenlilik denetim raporuna konmuştur.

5	**2016 YILI GIDA, TARIM VE HAY. BAK. DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 1 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ** ... Bu nedenle yapılan destek ödemelerinin, ülkenin kalkınma planları ve programları çerçevesinde, **kamu kaynaklarının verimli etkili ve tutumlu kullanılmasını sağlamak üzere** yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda tarımsal destekleme etki analizlerinin yapılarak veri tabanı oluşturulması, sağlanan bilimsel veriler ışığında karar destek mekanizmaları kurularak tarım politika süreçlerinin kısa orta ve uzun vadede takip, analiz ve raporlanmasının sağlanması, desteklerin verim ve kaliteyi teşvik ediciliği şekilde tarım alt sektörleri bazında dağılımının yapılması, tarım politikalarının amaçlarına ulaşması, tarımın yapısal problemlerinin çözümüne katkıda bulunması ve sürdürülebilir tarımın sağlanabilmesi için gereken çalışmalarının yapılarak idari ve kontrol sisteminin hayata geçirilmesinin gerekli olduğu değerlendirilmektedir.
	DEĞERLENDİRME: Bulguda eleştirilen konu, İdarenin bir işlem veya faaliyetinin mevzuata aykırı şekilde yürütülmesi değildir. Denetçinin mevzuatın genel hükümlerini dayanak göstererek eksiklik olarak belirttiği hususun telafisi için önerdiği çözüm, uygunluk denetiminin değil, performans denetiminin konusudur. Bulguda sayılan faaliyetlerinin iyileştirilmesi, performansın arttırılması yönündeki tavsiyeler karşısında idarenin bürokrat ve teknotratlarının farklı düşünceleri veya çözüm stratejileri bulunması doğaldır.
6	**2016 YILI GIDA, TARIM VE HAY. BAK. DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 3 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ** ... Bu nedenle söz konusu kredilerin geri dönüşlerine ilişkin uygulama ve kontrollerin **etkin, verimli ve kurumlar arası koordineli şekilde yapılabilmesi için** manuel sistem yerine tüm bu ihtiyaçları karşılayabilecek ve raporlama sağlayacak **bir yazılım sisteminin kısa zamanda kurularak** hayata geçirilmesi muaccel hale gelen kamu alacaklarının tahsili ve bütçeye kaydı açısından büyük önem arz ettiği düşünülmektedir.
	DEĞERLENDİRME: Denetçinin önerdiği husus mevzuata aykırı bir uygulamanın mevzuata uygun hale getirilmesiyle alakalı değildir. Yazılım sisteminin hayata geçirilmesinin etkinlik ve verimliliği arttıracağına dair öneri, rasyonel görünse de denetçinin şahsi fikirleriyle ulaştığı bir yargıdır ve düzenlilik denetim raporunun değil, performans denetimi raporunun konusudur.
7	**2016 YILI GIDA, TARIM VE HAY. BAK. DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 6 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ** ... DSİ, Karayolları gibi yatırımcı kuruluşlar ile Toplulaştırma çalışmalarını yürüten TRGM arasında her seviyede gerekli koordinasyonun sağlanarak risk yaratan unsurların ortadan kaldırılması suretiyle işlerin belli bir planlama içerisinde yürütülmesinin kamu **kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması açısından büyük önem arz ettiği değerlendirilmiştir**.
	DEĞERLENDİRME: Denetçinin eleştirdiği konu mevzuata aykırı bir işlemle ilgili değil, VET unsurlarıyla alakalıdır. Çözüm önerisi olarak belirtilen hususlar da aynı şekilde, mevzuata aykırı bir işlemin mevzuata uygun hale getirilmesi için yapılması gerekenleri değil, verimlilik ve etkinliği arttırmak için yapılması gerekenleri içermektedir.
8	**2016 YILI KAMU HASTANELERİ K. DÜZENLİLİK DENETİM RAPORU BULGU 8 ÖZETİ / İLİGİLİ BÖLÜMÜ**
	... İhalelerin sağlık tesisleri tarafından yapılmasının yarattığı bir diğer olumsuzluk ise uzman personel tarafından hazırlanmayan ihale dokümanlarının hata barındırma ve alım sürecini geciktirme riskidir... Yukarıda sayılan risklerin ortadan kaldırılması için, özellikli bazı mal ve hizmet alımları dışında, sağlık tesislerinin ihtiyaçları doğrultusunda, mal ve hizmet alımlarının genel sekreterlikler bünyesinde yapılması hem alımların yüksek miktarda olması nedeniyle **daha uygun fiyatla gerçekleşmesini**, hem gereksiz ilan gideri yapılmasının önüne geçilmesini ve hem de alım sürecinin daha hızlı sonuçlanmasını sağlayacaktır.
	DEĞERLENDİRME: İdarenin uygulamasıyla ilgili olarak, denetçinin eleştirdiği hususları yasaklayan hukuki bir düzenleme yoktur, aksine uygulamanın pratik faydaları bile bulunmaktadır. Sakınca olarak ifade edilen hususlar denetçinin şahsi görüşlerini yansıtmaktadır. Uygulamanın denetçinin önerdiği şekle dönüşmesi halinde alımların daha uygun fiyatla gerçekleşmesi veya daha hızlı sonuçlanacağı öngörüsü pekala yanıltıcı olabilir veya öneriye uyulduğu taktirde verimlilikle ilgili olarak, ihale sürecindeki farklı dinamikler nedeniyle, denetçinin düşünemediği sakıncalar oluşabilir. İlan giderinin ise iki kamu idaresi arasındaki bir kaynak transferinden ibaret olduğu göz ardı edilmiştir. Dolayısıyla bulgunun, idareyi bağlayıcı nitelikte, raporun düzenlilik denetimi bölümüne değil, 'ekonomiklik' ile ilgili olarak, tavsiye niteliğindeki performans denetimi bölümüne konması gerekir.

Sayıştay WEB Sitesinde (https://www.sayistay.gov.tr/tr/?p=2&CategoryId=103) 2017 yıl sonu itibarıyla yer alan denetim raporları incelenerek elde edilmiştir.

* Bulgu özetinin altında, **'DEĞERLENDİRME'** başlığı ile yapılan açıklamalar makale yazarının görüşlerini ifade etmektedir.

A Discussion on the Implementation and Consequences of the Turkish Court of Accounts' Performance Audits

Ahmet Sinan BALYEMEZ
Antalya AKEV University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Antalya, Turkey
orcid.org/0000-0002-7052-2993
a.balyemez@akev.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

In the past three decades, with the widespread acceptance of neoliberal policies on the international scene and, in connection with this, with the prevailing of new public management understanding, performance auditing has been at the forefront of the efforts to modernize public administrations.

In international practice, we can list the reasons why performance auditing has become so popular today; to help reduce the public economy by saving public expenditures, to enable more efficient and more effective use of public assets and resources and to contribute to transparency and accountability gains.

Therefore, in this new understanding, the function of auditing has expanded beyond investigating and reporting of legislative appropriateness of past transactions, activities and expenditures to advising to public administrators, political authorities and legislative bodies about how decisions should be taken in the future.

Parallel to these developments, the first concrete initiative that enabled the implementation of performance audit in the Turkish public administration took place in 1996. With an article added to the Turkish Court of Accounts Law No. 832 (abolished now), the Turkish Court of Accounts (TCA) was authorized to examine institutions and organizations in terms of using public resources economically, efficiently and effectively.

During the period of fourteen years until the adoption of the Law on the Court of Accounts numbered 6085 in 2010, despite a number of shortcomings, public administrations were audited limitedly within the scope of the 'economy, efficiency and effectiveness' *(3e)* concepts in the performance audits conducted by the TCA, and audit results were shared with the public.

However, due to developments in and after 2010, the performance audit practice in Turkey was rapidly moved away from the examples used widely in the international arena. Accordingly, the subject has become controversial in some respects in terms of existing legal regulations, practices and consequences of the performance audit.

Methodology

As a method of research, all three-year audit reports (129 reports and 765 findings) of general budget administrations for the period of 2014-2016 published on

the website of the TCA have been examined and the concepts of 'economy, efficiency and effectiveness' have been searched with the *office word program* in the audit report texts. The relevance of these words to the elements of *3e* within the scope of performance audit according to international definitions has been researched, and it has been determined in which part of (regularity audit report or performance audit report) the reports these concepts (*3e*) are included. According to the results obtained from here and to the generally accepted auditing standarts, normative evaluations and comments have been made.

As a result of examining the audit reports of the public administrations within the scope of the General Budget for the years 2014, 2015 and 2016, it has been shown in Table-1 that evaluations related to *3e* have been made in the findings under the regularity audit. Summaries of the auditor evaluations of these findings about *3e* in regularity audit reports and our comments on these are shown in Table-2. On the other hand, none of the performance audit reports of the three-year period examined had a technical analysis, identification and evaluation of *3e*.

Findings

According to the results of research and examinations, our determinations on the current situation regarding performance audit of public administrations in Turkey are;

• According to Laws 5018 and 6085, auditing should be carried out in accordance with international standards. According to international standards, processes such as inspection, review, analysis, identification, evaluation and reporting related to *3e* are in the scope of performance audit.

• TCA Law was amended while discussing in Parliament in 2010. The Law Proposal text was amended and the part related to *3e* was removed from the definition of performance audit. This amendment was made by the members of the ruling party in political terms and consent, not based on scientific principles, and the amendment was not endorsed by the vast majority of the Turkish Court of Auditors.

• According to the Guidelines prepared in parallel with the said amendment, the Court of Auditors' performance audits still do not take any action related to *3e*. This situation is criticized in 'Progress Reports Prepared by the European Commission about Turkey' and in academic papers.

• Hampering or preventing evaluation of *3e* in performance audit reports means limiting the duty areas of TCA auditors. According to the current practice, as a result of performance audit, auditors are not able to evaluate and report on these subjects; economical selection and use of inputs required to achieve performance targets, to carry out efficiency analysis of methods, activities or processes used to achieve performance goals, effectiveness evaluation of the degree of achievement of performance targets.

• TCA is in charge and responsible for the evaluation and report of *3e*, according to some other items currently in force in Laws 5018 and 6085.

• With the 'Auditing Regulation of the TCA' in 2011, a new type of audit was introduced by using the name of 'effectiveness, efficiency and economy audit' which is not included in the Act with the exception of 'regularity audit' and 'performance audit', however, it is not implemented.

•According to the implementation in 2014 and the following years, it is seen that some of the evaluations have been made using the dictionary meanings of these concepts, rather than being based on technical and scientific analyzes related to *3e* in the section on 'regularity audit' of TCA reports of public administrations. This situation leads to a kind of conceptual confusion regarding the classification of the TCA audit findings.

• According to the TCA Law, performance audits do not create financial and legal responsibility. Accordingly, if assessments related to *3e* are included in the performance audit section of the reports, financial and legal responsibility will not arise. Otherwise, it can create controversy.

• The TCA performance audits are not conducted in public administrations which are not obliged to prepare a strategic plan. Pursuant to article 2 of the 'Regulation on Procedures and Principles on Strategic Planning in Public Administrations', the public administrations which are not obliged to prepare a strategic plan is not (performance) audited and/or reported by TCA.

• In the 'Performance Audit Guide for Public Internal Auditors', which entered into force in 2016, the performance audit was made in accordance with international standards. Thus, 12 years after the enforcement of the Law No. 5018, the review, evaluation and reporting processes within the scope of *3e* allowed in internal audits in accordance with international standards and examples. Accordingly, performance audit in terms of 'external audit' and 'internal audit' has different meanings in Turkish financial legislation.

• As shown in Table-1, about public expenditures carried out independently of the performance program in the regularity audit reports; 8 findings in 2016, 6 in 2015 and 7 findings in 2014, criticized topics were associated with *3e* by the TCA auditors. Our evaluations on the compliance with legislation of the criticized issues are made in Table-2.

• It is understood that the public administrations comply with the findings and recommendations regarding the 'compliance with the law' in the regularity audit reports. Because no similar findings were found in the audit reports of the following year. However, in the regularity audit reports, it has been seen that the determinations and proposals related to *3e,* which are controversial or irrelevant to the 'compliance with the law', can continue in the following years.

Discussion

The discussion in this study is carried out under three headings. The first is the relationship between 'performance audit' and 'review of expediency'. The other is related to the sorting of the audit findings of the TCA, ie to which of the findings should be included in the performance audit reports, which should be included in the regularity audit reports. The latter is related to the financial, legal, criminal, administrative and political responsibilities arising from the consequences of the TCA audit reports.

Of course, it is unthinkable that the TCA auditors had a lack of knowledge that the *3e*-related subjects were related to the performance audit. Therefore, to include audit findings about *3e* on the 'regularity audit' section of the reports instead of the 'performance audit' section, it is necessary to evaluate that it as an interim solution from

helplessness which is found to compensate the situation arising from the distortions made by politicians in the Law Proposal prepared by technocrats and bureaucrats.

In 2010, two important successive legislative actions took place: the September 12 Constitutional Amendment and the Turkish Court of Accounts Act, which entered into force on December 19. In the Constitutional amendment, the phrase "*Judicial power is limited to the review of the legality of administrative actions and acts, and in no case may it be used as a review of expediency*" was added to Article 125. Following this development, the Turkish Court of Accounts Law Proposal was started to be discussed in Parliament and accepted on 3 December. Perhaps, depending on whether the topic is so hot and on the agenda, the section related to *3e* concepts was removed from the definition of performance audit in the Law Proposal for the reason that it means 'review of expediency'.

But, in the case filed by the opposition party, the decision of the Constitutional Court is expressed as follows; "*Reporting to the Parliament that the public resources are being used effectively, economically and efficiently, as a requirement of international auditing standards of the TCA Auditors, can not be described as a review of expediency*".

However, the decision of the Constitutional Court has not changed the willingness of the political authority to 'prevent evaluation of whether public resources are used effectively, economically and efficiently' and in practice, since the two articles which were not brought to the Constitutional Court remain in force, auditors can not review, analyze and evaluate the concepts of *3e* within the scope of 'performance audit' from the day the new Law enters into force.

Conclusion

As of the end of 2017, differently from international standards and implementations, audits carried out according to the TCA Law, which has completed the seventh year in force, the public assets and resources used to achieve performance targets within the scope of the performance program are not being examined technically as to whether they are used according to the *3e* basis, and evaluations related to them are not included in performance audit reports.

On the other hand, in the regularity audit reports, various criticisms and suggestions related to the elements of *3e* can be brought up by using 'lexicon meanings' in matters not contrary to the legislation about audit findings of some public activities and expenditures carried out independently of strategic plans and performance targets. The inclusion of findings on elements *3e*, which should be advisable, in TCA regularity audit reports creates debate about the financial and legal consequences of the reports and their binding.

The fact that the *3e* findings are not included in the performance audit reports leads to the lack of knowledge in the public opinion about economically, efficiently and effectively acquisition and use of public resources in the scope of the performance programs. Thus, ministers' political responsibilities and public officials' accountability under administrative responsibilities are also hindered.

In addition, thanks to auditor's findings, determinations, analysis, evaluations and proposals, decisions to be made in the future could have made public services more economical, more efficient and more effective. But the restriction on *3e* elements in

performance audit reports eliminates the opportunity or possibility of reducing the size of the public sector by providing savings in expenditures, at the beginning of the audit period.

It is evaluated that there is no need to make any legal arrangements for the solution of the issues expressed as problems in this study. What we see as the source and the beginning of discussions is the removal of *3e* concepts from the definition of 'performance audit' in the Act by politicians during the legislative process with the concern that the performance audit will have the meaning of 'review of expediency', and for this reason, the TCA Performance Audit Guide has been prepared without mentioning how to conduct and evaluate economy, efficiency and effectiveness analyzes.

The seven-year experience has shown how unfounded and baseless concerns are about 'review of expediency'. Therefore, even though the provisions of the Law on the definition and application of performance audit remains current, as there is no legal obstacle, it is believed that the adding of *3e*-related subjects into the TCA Performance Audit Guideline will be sufficient to resolve the trouble and end all discussions.

DOI: 10.20491/isarder.2018.431

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Kaynak Bağımlılığını Azaltma Stratejilerinin Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma[1]

A Research on The Effect of Resource Dependence Decreasing Strategıes to Competitive Superiority

Hamit İZDAŞ
Marmara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Programı
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0001-7847-3383
hamitizdas@gmail.com

Özet

Yönetim ve organizasyon yazını teknik geçmişinden beslenen köklerinin etkisiyle örgütler nasıl daha iyi yönetilir sorununa çözüm bulmaya çalışmıştır. Yönetim ve organizasyon yazının gelişim süreci içerisinde yönetimci akımın yanına örgütleri anlamaya çalışan esas derdi örgütleri daha etkili verimli yönetmek yerine anlamak olan sosyoloji-felsefe tabanlı kuramlar gelmiştir. Bu iki ekol günümüzde yönetimci – bilimci ayrımına neden olmuştur. Kaynak bağımlılığı kuramı yönetim ve organizasyon yazınının yönetimci tarafında yer almaktadır. Çalışmanın bir diğer önemli kısmını oluşturan kesim genişliği kuramı daha çok bilimci tarafta yer alan örgütsel popülasyon ekolojisi teorisinin altında incelenmektedir. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü rakipler karşısında elde edilen rekabet üstünlüğünün uzun zamana yayılması veya bir zaman birimi içermeyen tanımıyla yarattığı değerin taklit edilememesinin sağlanmasıdır. Araştırma kısmında ise Pfeffer ve Salancik tarafından tanımlanan kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinin güncel uygulamalarla beraber örgütsel ekoloji yaklaşımının tanımladığı kesim genişliği kuramı bağlamında sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne etkisinin su ürünleri sektöründe araştırılması gerçekleştirilmiştir. Bu yolla kaynak bağımlılığı kuramının sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne etkisinin araştırılması, örgütsel ekoloji kuramı inceleme konularından olan kesim genişliği bağlamında değerlendirilmesi, sağlanmıştır. Yönetim ve organizasyon yazınındaki bilimsel birleşme çalışmalarına katkı sağlanması hedeflenmiştir. Aynı zamanda kaynak bağımlılığı kuramı daha önce incelenmeyen yönleriyle de değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.

***Anahtar Kelimeler**: Kaynak Bağımlılığı Kuramı, Kesim Genişliği, Özelci ve Genelci Örgütler, Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü, Su Ürünleri Yetiştiriciliği*

[1] Bu Çalışma Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında Hazırlanan "Kaynak Bağımlılığını Azaltma Stratejilerinin Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğüne Etkisinin Kesim Genişliği Bağlamına Göre Araştırılması" isimli doktora tez çalışmasının bazı bölümünden faydalanılarak hazırlanmıştır.

Abstract

The literature of management and organization theory have tried to find solution to the problem " how can organizations can be managed better with the effect of roots fed by technical roots. Throughout the development process of management and organization theory literature, sociology and philosophy based theories which try to understand the organizations rather than managing them effectively have been put into effect besides supervisory trend. These two ecoles gave rise to the distinction of today's manager and scientist. Resource dependence theory takes its part in organizational literature as management. Niche width theory which makes up another important part of this study is studied under the title of organizational population ecology theory that is mostly on the side of science. Sustainable competitive advantage is the extension of competitive advantage against the opponents over a long period of time and providing of its value's not being able to be imitated thanks to its definition not including time unit. In research part, the effects of the strategies of decreasing resource dependence defined by Pfeffer and Salancik on sustainable competitive advantage have been studied in aquaculture producers in the context of niche width theory that was defined by organizational ecology approach and contemporary applications. By doing so, it is aimed to evaluate the effect of resource dependence on competitive advantage and to evaluate resource dependence in the context of niche width that is an issue of organizational ecology theory in addition to its explanation. It is also aimed to contribute to the studies about scientific merging in management-organization literature. At the same time, the evaluation of resource dependence theory in regards of parts that haven't been studied realized.

Keywords: *Resource Dependence Theory, Niche Width, Generalist and Specialist Organizations, Sustainable Competitive Advantage, Aquaculture Production*

1. GİRİŞ

Modern örgüt teorisinin temellerinin 1960'lı yıllardan itibaren organizasyon yapısı ve durumsal değişkenler arasındaki ilişiklerin ortaya konduğu bir dizi deneysel çalışmayla atıldığı söylenebilir. Çevresel durum, teknoloji, büyüklük ve strateji durumsallık faktörleri olarak örgüt ve yönetim yazınında incelenmeye bu dönemde başlanmıştır (Donaldson,1996,s.1-2). 1975 ve 1978 yılları arasında organizasyon teorisi içerisinde etkili dört yeni teori ortaya çıkmıştır. Oliver Williamson tarafından ortaya konan *İşlem Maliyeti Analizi*, 1977 yılında John Meyer ve Brian Rowan tarafından ortaya konan *Yeni Kurumsal Kuram,* yine aynı yıl Micheal Hannan ve John Freeman tarafından yayınlanan *Popülasyon Ekolojisi Kuramı* ile Jeffrey Pfeffer ve Gerald Salancik tarafından 1978 yılında Örgütlerin Dışardan Kontrolü kitabı ile yayınlanan *Kaynak Bağımlılığı* Kuramı (Amburgey, Terry, ve Rao, 1996, s.1265) modern sonrası örgüt kuramlarının en önemlileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu örgüt kuramları bolluğu içerisinde örgüt kuramlarının beraber ele alınarak, karşılıklı üstünlüklere dayalı bir meta-teorik birlikteliğin elde edilmesi (Üsdiken ve Leblebici, 2009, s.458-459) örgüt araştırmalarının ve örgüt teorilerinin, örgüt bilimine dönüşebilmesinin yolu olarak değerlendirilmektedir.

Bu araştırma, genelci ve özelci örgütlerin aynı popülasyon içerisinde bir arada bulunuyor olmalarından dolayı su ürünleri sektöründe faaliyet gösteren firmalar üzerinde gerçekleştirilmiştir

Çalışmanın kavramsal çerçeve bölümünde araştırmanın teorik altyapısı incelenmiş ve alanyazın değerlendirilmesi yapılarak araştırmanın yapılış nedenleri sunulmuştur. Yöntem bölümünde gerçekleştirilen çalışma ile ilgili araştırma evreni, veri toplama aracı ve araştırma ile ilgili diğer bilgilere yer verilmiştir. Dördüncü bölümde bulunan veriler neticesinde elde edilen bulgulara ve değerlendirmelere yer verilmiştir. Sonuç ve tartışma bölümünde ise araştırma sonucu elde edilen bulgular tartışılmış ve diğer araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kaynak Bağımlılığı Kuramı

Pfeffer ve Salancik'in 1978 yılında yayınlanan kitapları ile "Kaynak Bağımlılığı Kuramı" organizasyon teorisi ve yönetim yazının en etkili kuramlarından biri olarak ortaya çıkmıştır (Hillman, Withers ve Collins, 2009, s.1406). Kaynak bağımlılığı kuramı açık sistem yaklaşımı çerçevesinde temel varsayım olarak örgütlerin çevreleri tarafından kontrol edildiğini kabul etmekle beraber, yöneticilerin bu dış baskıları yönetmeyi öğrenebileceğini varsaymaktadır (Hatch, 1999, s.78). Kaynak bağımlılığı kuramı örgütlerin birbirleri ile olan ilişkilerini takas argümanını kullanarak açıklayan temel yaklaşımdır (Katila, Rosenberger, ve Eisenhardt, 2003,s.58).

Kaynak bağımlılığı kuramının Pfeffer ve Salancik'e göre 3 temel savı vardır. Bunlardan ilki ve belki en merkezi olanı çevrenin veya organizasyonun içinde bulunduğu sosyal ortamı anlamanın karar almaktaki önemini vurgulamasıdır. Kuramın ikinci ana teması çevrenin örgütler için önemini vurgulamasının yanında, örgütlerin çevre karşısında seçenekleri, seçim fırsatları olduğunun öne sürmesidir. Kuramın üçüncü ana teması ise örgüt içinde ve örgütler arası ilişkilerde güç kavramını araştırmasıdır (Pfeffer ve Salancik, 2003, s.xi-xiii).

Organizasyonlar, eğer yaşamaları için gerekli olan temel kaynaklar diğer örgütlerce kontrol ediliyorsa savunmasızdırlar. Bu nedenle örgütler mümkün olduğunca bağımsız olmaya çalışmaktadırlar. Organizasyonlar kendi hedeflerine ulaşmasındaki olumsuz etkisinden dolayı diğer örgütlere bağımlı kalmak istemezler. Örgütler bağımlılıklarını en alt düzeye indirmek istemelerine rağmen maliyetlerin ve risklerin yüksek olduğu zamanlarda koalisyonlarla kıt kaynaklarını rekabetçi çevreye karşı paylaşmak zorunda kalırlar. Diğer örgütlerle olan ilişkiler yöneticileri bir ikilemin içine sokmaktadır. Buna göre örgütler kaynakların kıtlığı karşısında diğer örgütlerle bağlar geliştirerek bağımlılık problemini çözmeye çalışırken (Daft, 2010, s.158) bu bağların örgütün özerkliği zedelememesi de yönetici için başka bir meydan okuma olarak karşısına çıkmaktadır.

Kaynakların bağımlılık yaratabilmesi için şu özellikleri karşılaması gerekmektedir;

1. Kaynaklar örgüt için önemli midir?
2. Kaynak alışverişinin örgütün girdi veya çıktılarındaki payı nedir?
3. Kaynağı temin edebilmek için seçenekler sınırlı mıdır?

2.2. Örgütsel Ekoloji ve Kesim Genişliği

Hutchinson ünlü "Santa Rosalia'ya Saygı" makalesinin diğer adı "Neden bu kadar çok hayvan var?" başlığıdır (Hutchinson, 1959, s.145). Örgütsel ekoloji yaklaşımı buradan aldığı model benzeşimiyle dünya üzerinde bulunan milyonlarca çeşit ve

büyüklükteki örgütün nasıl var olduğu ile ilgilenir. "Örgütsel Ekoloji Kuramı" Hannan ve Feraman'ın 1977 yılında yayınladığı "Örgütlerin Popülasyon Ekolojisi" adlı makale ile yönetim ve örgüt yazınında kabul görmüştür. Popülasyon ekoloji perspektifi organizasyon-çevre ilişkilerinden zamanın baskın yaklaşımı olan uyum yaklaşımının yerine alternatif bir bakış açısı getirmiştir. Adaptasyon fikrine göre, örgütler varlıklarını sürdürmek için kendilerini barındıran çevreye uyum göstermek zorundadır. Oysa nüfus ekolojisi kuramı, örgütlerin kendiliklerinden bir değişme ve uyum gösterme isteklerinin olmadığını, örgütlerin çevreye uyum ile uğraşmadıklarını ifade etmektedir. Nüfus ekolojisi kuramı örgütsel değişimi Darwin'in "doğal seçim" yaklaşımı ile açıklamaktadır (Leblebici, 2005, s.2).

Örgütsel ekolojinin ele aldığı konu tek bir örgütün kritik kaynaklara sahip olması, rekabet üstünlüğünü elde etmesi değil, örgütleri bir kaynak havuzu içinde varsayarak örgüt kümesini ele almasıdır (Hatch, 1999, s.81). Örgütsel ekoloji kuramına göre benzer karakterdeki organizasyonlar aynı popülasyonda kabul edilmektedir (Miles, 2012, s.178). Örgütsel çeşitliliğini anlamak için bir organizasyon popülasyonu ile çevredeki organizasyonun hayatta kalmasını sağlayacak değişkenler arasındaki ilişki ekoloji yaklaşımında incelenmektedir.

Niş kavramı Evelyn Hutchinson (1957) tarafından ilk defa ortaya konulmuş olup, niş genişliği teorisi Levin tarafından geliştirilmiştir (Hannan ve Freeman, 1977, s.947). Fransızca kökenli bir terim olan "niche", gerçek anlamında "duvar oyuğu" anlamına gelmektedir (Çakırer M.A., 2015, s.42). Niş kavramı yönetim ve organizasyon yazınında organizasyonların veya türlerin yaşam alanında var olabilmesi için gerekli kaynakların tümünü bulunduran yer olarak tanımlanmaktadır (Chase ve Leibold, 2001, s.5). Örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmek için elde ettiği kaynakları içinde barındıran çevresel genişlik ise "kesim genişliği" (niche width) olarak tanımlanmaktadır.

Kesim genişliği nişin büyüklüğüne denmektedir. Çok boyutlu yaklaşım ile; Kesim genişliği popülasyon tarafından kullanılan farklı kaynakların toplamıdır. Niş genişliğinin ölçümlenmesi için tüm parametrelerin ve kullanılan kaynakların gerçek zamanlı olarak bilinmesi gerekir. Bu ise neredeyse imkânsızdır. Bu nedenle ekolojik nişi boyutlarıyla tanımlamak için bir kaç önemli niş boyut kullanılmaktadır (Giller, 1984, s.12).

Kesim genişliği, popülasyonların kaynak seviyesindeki değişimine toleransını, rakiplere direnci ve gelişimi engelleyen diğer faktörlere verilen cevaba göre belirlenir. Bir popülasyon geniş toleransa sahipse yani kendini farklı durumlarda yeniden üretebiliyorsa geniş nişe sahiptir ve genelci örgüt diye adlandırılmaktadır. Popülasyonlar genişliği olarak örgütler sınırlı toleransa sahipse özelci örgütler olarak adlandırılmaktadırlar. Kesim genişliği teorisi çevresel değişkenlerin özelci ve genelci örgütlerin yaşama şansına etkisini incelenmektedir.

Genelci örgütler kendi yaşamları için çevresel kaynakların bolluğuna ve çeşitliliğine bağımlı olan örgütlerdir. Bu örgütler birden fazla sektörde faaliyet gösterebilecekleri gibi tek bir sektörde faklı konularda da faaliyet gösterebilirler. Özelci örgütler düşük gereksinim ile fazla kapasiteye ulaşarak verimliliği hedeflemektedirler. Özelci örgütler dar bir kesim genişliğine sahip olan örgütlerdir. Kaynakların çeşitliliğinin görece az olduğu çevrelere bağımlı olarak yaşamaktadırlar. Genelci örgütlerin tam tersine, daha spesifik alanlarda faaliyet gösterirler ve popülasyon

içerisinde alt popülasyonlar oluşturarak faaliyet gösterirler. Boone ve arkadaşlarına göre (2000:356), Genelci örgütler daha çok heterojen kaynaklara yönelirken; Özelci örgütler daha çok homojen kaynaklara yönelmektedir. Bunun sebebi, özelci örgütlerin genelci örgütlerden daha yerel bölgelerde faaliyet içinde olmaları, ölçek olarak daha küçük ve pazar paylarının daha az olması olarak gösterilmektedir (Yeloğlu, 2010, s.204).

2.3. Strateji ve Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü

Stratejinin hedefi durgun veya değişen bir çevre ortamında müşteriler için değer yaratarak içinde bulunulan pazarda örgütlerin başarısı için uygulanan plan ve yöntemler toplamıdır. Strateji örgütlerin hareketlerini yönlendirerek kaynaklarını ve yeteneklerini etkin ve ayırt edici bir şekilde kullanarak sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmeyi hedefler (Marşap, 2017, s.42). Stratejik görüşe göre, rekabet üstünlüğü bulunmayan ve rakiplerinin kendi üstünlük ve verimliliklerini devamlı arttırmaları sonucu verimliliğini her geçen gün kaybeden örgütlerin piyasadan çekilmek zorunda kalacaktır (Ülgen ve Mirze, 2010, s.32).

Strateji yaklaşımında iki temel anlayış vardır. İlki pazar tabanlı görüştür. Pazar tabanlı görüşe göre rekabet üstünlüğünün uzunca bir takvim zamanını içermektedir. İkinci stratejik yönetim yaklaşımı kaynak tabanlı görüştür. Bu yaklaşıma göre rekabet üstünlüğü kaynakları, becerileri ve temel yetenekleri geliştirerek devamlılığın ve taklit edilemezliği sağlanması ile mümkün olmaktadır (Wheelen ve Hunger, 2010, s.188).

Son yıllarda sürdürülebilirlik tüm dünyada üzerinde önemli durulan bir kavram haline gelmiştir. (Kapoor ve Kulshrestha, 2011, s.2). Bir örgütün rekabet üstünlüğü geçici veya sürdürülebilir olarak ikiye ayrılmaktadır. Geçici rekabet üstünlüğü kısa bir zaman dilimi içerisinde geçerlidir. Pazar tabanlı görüşte sürdürülebilir rekabet üstünlüğü uzun zamanı kapsamaktadır. Bu zaman dilimi rakiplerin aynı ürün veya hizmeti aynı veya daha az maliyetle elde edene kadar devam etmektedir (Barney ve Hesterly, 2015, s.31). Kaynak tabanlı görüşte ise sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için örgütlerin ürettikleri ürün veya süreçlerde dört kritere sahip olması gerekir. Buna göre örgütlerin yetenekleri değerli, nadir, taklidi zor ve ikame edilemez (Hitt ve diğerleri, 1995, s.81) olması durumunda sürdürülebilir rekabet üstünlüğünden söz edilebilmektedir.

Rekabet üstünlüğü kavramı mutlak bir kavram olmayıp göreceli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Rekabet üstünlüğünü değerlendirebilmek için firma/örgüt performansını aynı sektördeki diğer örgütlerin performansı ile karşılaştırılarak karar verilmelidir. Bir firma veya örgüt gösterdiği üstün performans ile diğer örgütlerin veya endüstri ortalamasını geçiyorsa rekabet üstünlüğü elde ettiğinden söz edilebilir. Örgütün elde ettiği rekabet üstünlüğü uzun zamanı kapsıyorsa sürdürülebilir rekabet üstünlüğünde bahsedilebilmektedir (Rothaermel, 2017, s.8).

2.4. Alanyazın Değerlendirmesi

Modern sonrası kuramlardan olan Popülasyon Ekolojisi ve Kaynak Bağımlılığı Kuramları nesnelci ve düzen sosyolojisi eğilimli işlevselci paradigma içerisinde değerlendirilmektedir. Aralarında bu nedenle bazı benzerlikler olmasına rağmen alt varsayımlar arasında farklılıklar (Pfeffer ve Salancik, 2003, s. xiv-xivii) da bulunmaktadır (Sargut ve Özen, 2012, s.20).

Popülasyon ekolojisi, kaynak bağımlılığı kuramı gibi çevrenin örgütler üzerindeki etkisine ve çevredeki kaynakların yoğunluğunun popülasyon yoğunluğuna etkisine

odaklanmaktadır. Bunun sonucu olarak da kaynaklar için rekabet meydana gelmektedir (Pfeffer ve Salancik, 2003, s. xiv). Popülasyon ekolojisi yaklaşımında biyolojiden alınan güçlü olan hayatta kalır doktrini kullanılmaktadır. Bu doktrine göre en güçlü ve çevreye en uygun olan türler hayatlarını devam ettirmektedir. Popülasyon ekolojisi bu yaklaşımı örgütlere uyarlamaktadır. Çevre bazı örgütleri tutarken bazılarına da yaşama şansı vermemektedir. Daha özel kaynaklara sahip olan örgütler hayatlarına devam etmektedirler (Robbins, 1987, 166). Aynı zamanda popülasyon ekolojisi yaklaşımında kaynaklara ulaşılabilirliğin, politik hareketlerin, ve teknolojik değişimlerinde popülasyon yaşamını etkilediği belirtilmektedir (Kipping ve Üsdiken, 2014, s.545). Bu noktada kaynakları elde etme ve politik hareketlerinde kaynak bağımlılığı kuramının temel inceleme alanlarında da olduğu görülmektedir.

Kaynak bağımlılığı ise yaklaşık 40 yıldır en etkili yönetim ve organizasyon kuramlarından biri olarak yazında yer almaktadır. Hilman ve diğerleri tarafından kaynak bağımlılığı kuramının Pfeffer tarafından ifade edilen 5 stratejinin (Birleşmeler, Ortak Girişimler, Yönetim Kurulları, Politik hareketler ve Yönetici Başarısı) ve bunların birbiri ile olan ilişkileri ile incelendiği, ancak bunun birebir incelemek yerine bütüncül yaklaşımla ele alınmasının daha kavramsal bir çerçeve sağlayacağı ifade edilmektedir (Hilman ve diğ., 2009, s.1415-1416).

Finkelstein (1997:808) yazında yapılan çalışmaların tek bir kaynak bağımlılığı değişkeniyle yine bir tek çevreye yönelik strateji arasındaki bağlantıyı incelemeye dayandığını belirtmektedir. Halbuki hem bağımlılıklar çok yönlü olabilmekte, hem de kaynak bağımlılığı kuramında bunların yönetilmesiyle ilgili öngördüğü başka yollarda bulunabilmektedir. Dolayısıyla, Finkelstein de belirttiği gibi, değişik yöntemleri beraber ele alan çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır (Üsdiken, 2010, s.109).

Pfeffer'in 1978 yılında yayınladığı kitabının 25. yıl baskısına yazdığı önsözünde kuramın Finkelstein'ın önerisine uyularak farklı toplumsal bağlamlarda zamansal mekânsal va varsayımsal olarak test edilmesi gerektiği belirtmektedir (Pfeffer ve Salancik, 2003, xxiv) . Üsdiken tarafından da Türkiye'deki şirketlerin yaptıkların incelenmesi ile de kaynak bağımlılığı kuramına katkıda bulunabileceği belirtilmektedir (Üsdiken, 2012, s.132).

Örgüt ve yönetim biliminde pekçok kuram olduğu ve alanın bilimleşme çabası içerisinde olduğu görülmektedir. Bu bilimleşme çabasında yapılması gereken Weick (1995:389) tarafından kuram oluşturmak için en önemli aşamanın soyutlama olduğu, soyutlamanın ise zaman ve yeri kapsayan bir genelleme biçimi olarak yapılabileceği ifade edilmiştir (Sargut, 2012b, s.2). Sargut tarafından örgüt ve yönetim yazınının bilim olmasının yolunun, mevcut çeşitliliğin getirdiği zenginliğin, bilimsel meşruiyet yitirilmeden korunması yoluyla, ontolojik ve epistemolojik açıdan bilimsel gerçekçilik çizgisinin edinilmesiyle ancak bu amaca ulaşılmasının mümkün olabileceği belirtilmiştir (Sargut, 2012a, s.4). Kaynak bağımlılığının pekçok boyutunun yazında incelenmiş olmasına rağmen bütünsel bir kavrayış ile incelenmediği stratejik rekabet üstünlüğü alanında yapılan kuramsal temelli çalışmaların son derece kısıtlı olduğu görülmektedir. Aynı zamanda örgütsel ekoloji ile kaynak bağımlılığı kuramlarının Uldrich ve Barney'in 1984 yılında çalıştıkları gibi (Yeloğlu, 2012, s.214) beraber ele alınarak, Türkiye bağlamında ve kesim genişliği kuramı çerçevesinde değerlendirilebilmesi amaçlanmaktadır. Ülkemizde yapılmış olan araştırmalarda genelci ve özelci örgüt ayrımı yaparak, kaynak bağımlılığı kuramının belirlemiş olduğu strateji

anlayışı çerçevesinde, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün nasıl etkilendiğini belirleyen hem su ürünleri sektöründe hem de diğer sektörlerde benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Koontz tarafından "Yönetim teorisi, balta girmemiş vahşi orman" olarak tanımlanırken (Koontz, 1980, s.175), Üsdiken ve Leblebici tarafından örgüt teorisinin bugünkü durumu açısından örgüt akademisyenleri arasında bir uzlaşı noktası varsa o noktanın da örgüt teorisinin şu anda parçalanmış bir durumda olduğu gözlemi etrafında olduğu belirtilmektedir. (Üsdiken ve Leblebici, 2009, 456). Yönetim organizasyon alanındaki yaklaşık 100 yıllık süredir elde edilen bilimsel bilgi birikiminde görülen bu kavram karmaşasının azaltılarak bilimleşme sürecine katkı yapılabilmesi bu araştırma ile hedeflenmiştir.

Makale çalışmasında kaynak bağımlılığı kuramında ifadesini bulan 5 stratejiye ek olarak stratejik yazında berlitilen Daft tarafından ifade edilmiş olan Tablo 1. deki (Daft, 2010, s. 59) stratejilerle beraber ele alınarak geliştirilmiş bir bakış açısı kullanılmıştır.

Tablo 1. Stratejik Yönetim Açısından Kaynakların Kontrolü

İlişki Kurma Boyutuyla	**Dış Pazarları Etkileme Boyutuyla**
Mülkiyet hissesi toplama	İş yaptığın yeri değiştirme
Ortak girişimler ve partnerlik yapma	Politik hareketleri kullanma, düzenleme
Anahtar oyuncuları kilitleme	Ticaret birliklerine katılma
Yönetici toplama	Yasadışı hareketlerden kaçınma
Reklam kullanma ve halkla ilişkiler	

Kaynak: Daft, 2010, s. 59

Bütünsel bir bakış açısıyla sorgulanacak olan kaynak bağımlılığı yönetim stratejileri şunlardır:

1. Yöneticilerin ve Yönetim Kurullarının Başarısı
2. Örgüt Yapısını Değiştirme
   a. Dikey Büyüme
   b. Birleşme ve Satın Alma
   c. Çeşitlendirme
3. Örgütler Arası İşbirliği Fırsatları
   a. Şebeke Örgütlenmeler
   b. Kooptasyon
   c. Dış Kaynak Kullanma
   d. Ortak Girişimler
   e. Stratejik İttifaklar:
   f. Birlikler ve Dernekler
4. Örgütün Dış Aktörlerle İlişkilerini Yenilemesi
   a. Politik Hareketler
   b. Meşruiyet
   c. Düzenleyici Faaliyetler
   d. Normlar ve Sözleşmeler

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Evren ve Örneklemi

Dünya su ürünleri üretiminin yaklaşık % 40'lık kısmı yetiştiricilikle elde edilmektedir. Yapılan bilimsel araştırmalara göre, önümüzdeki yıllarda su ürünlerine olan yatırımın daha da genişleyerek artacağı, 2030 yılında yetiştiricilik yoluyla elde edilen su ürünleri miktarının avcılıkla elde edilen su ürünleri miktarına eşit olacağı ve uzun vadede yetiştiricilik sektörünün avcılık sektörünü geçeceği tahmin edilmektedir (İSUB, 2014, s.1).

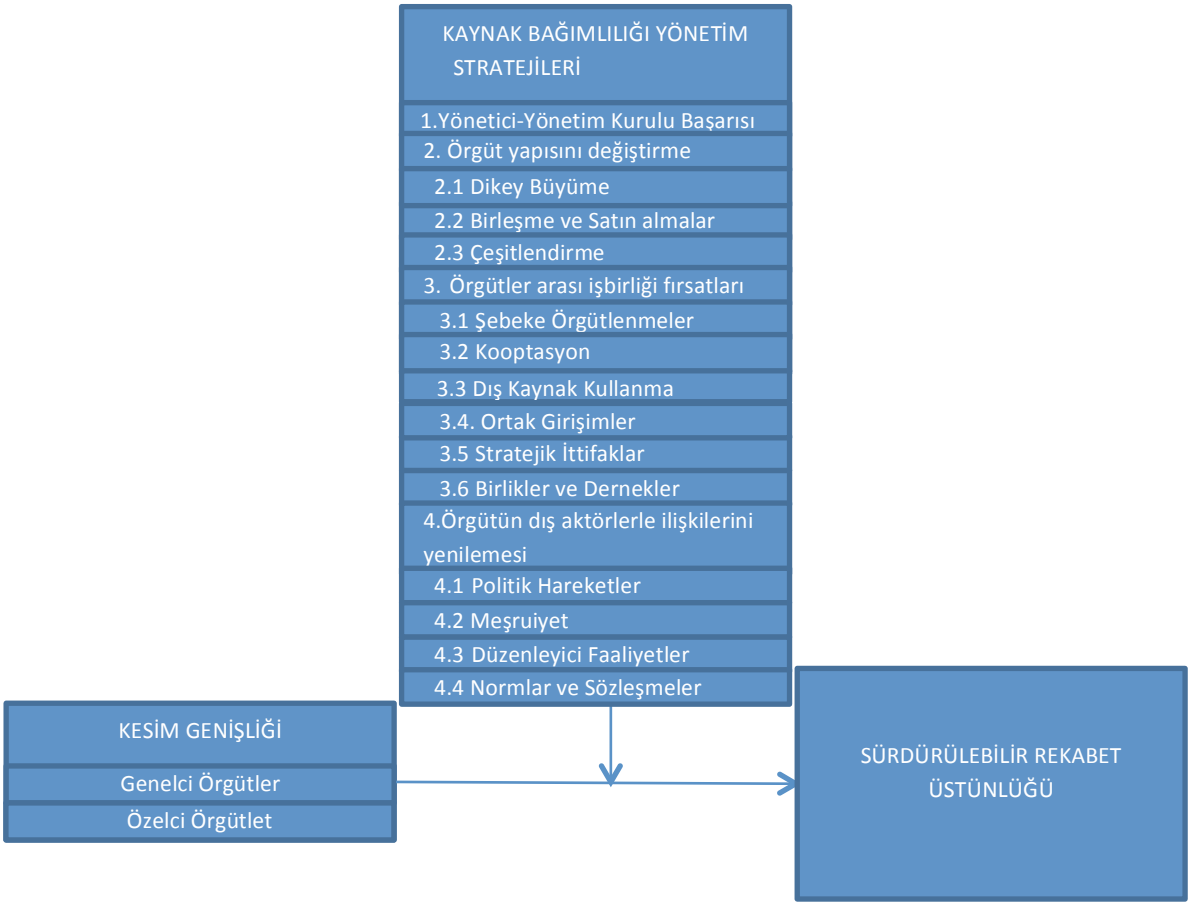
Türkiye'de 1970'li yıllarda sazan ve alabalık yetiştiriciliği ile başlayan su ürünleri yetiştiriciliği, 1980'li yılların ortalarından itibaren Ege ve Akdeniz'de çipura/levrek, 1990'lı yıllarda Karadeniz'de kafeslerde alabalık yetiştiriciliği ve 2000'li yıların başında Ege ve Akdeniz'de orkinos yetiştiriciliğinin başlaması ile büyük ivme kazanmıştır (Akbulut, 2004, s.1).

Araştırmada uygulama alanı olarak su ürünleri sektöründe bulunan Levrek ve çipura yetiştiren firmalar seçilmiştir. Araştırmanın örnekleminde Muğla (Milas-Bodrum) bölgesinde yer alan on sekiz firma seçilmiştir. Bu firmaların dokuzu genelci, dokuzu özelci firmalardır. Milas – Bodrum bölgesinde yer alan sektörün örneklem olarak ele alınmasının nedeni Türkiye deki bütün su ürünleri sektörünün %37,4'ünü oluşturmasıdır. Levrek ve çipura yetiştirilmesi konusunda ise Muğla Bölgesinde ülke üretiminin %44,09' unu gerçekleşmektedir. Araştırmanın su ürünleri üreticileri üzerinde yapılmasının nedeni aynı sektörün içerisinde genelci ve özelci örgütlerin beraber yaşıyor olmasıdır. Araştırma yapılan firmalarının üretiminin Muğla il üretiminin üzerinde olmasının sebebi araştırma yapılan genelci örgütlerin sektör lideri olması ve Muğla ili dışında da üretim yapıyor olması nedeniyledir.

Araştırmaya konu olan genelci örgütler açık denizde levrek ve çipura üretimlerini gerçekleştirmektedirler. Özelci örgütlerin kullandığı toprak havuz balıkçılığı yapılan bu araziler Milas ilçesinde yedi köyü kapsamaktadır. Daha önceleri tarım arazisi olarak kullanılan araziler, zaman içerisinde toprakta yaşanan tuzlanma ve tarlaların verimsizleşmesi neticesinde, üretimin yönü ve türü değişerek ve toprak havuz balıkçılığı için kullanılmaya başlanmıştır (Tezel ve Güllü, 2017, s.129).

3.2.Araştırmanın Modeli

Su ürünleri sektöründe yer alan genelci ve özelci örgütlerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak için uygulamakta oldukları kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinin araştırılması Şekil 1. de sunulmuş olan araştırma modeli çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Öncelikle örgütlerin genelci ve özelci ayrımı yapılmış, daha sonra genelci ve özelci örgütlerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü durumları analiz edilmiş kaynak bağımlılığı azaltma stratejileri belirlenerek genelci ve özelci örgütlerde nasıl farklılaştığı araştırılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.3.Veri Toplama Aracı

Bu araştırma betimleyici/açıklayıcı, bir çalışma şeklinde gerçekleştirilmiştir. Betimleyici araştırma, belirli bir araştırma probleminin çözümlenmesi amacıyla, belirli bir örneklem grubunun ve problemin özelliklerinin belirlenmesinde kullanılmaktadır. Araştırmada birinci elden veri toplanmasında su ürünleri firması üst kademe yönetici ve sahipleri ile yarı yapılandırılmış form ile veri toplanması yoluyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada verilen bilgilerin gizli kalacağı katılımcılara bildirilmiştir.

Araştırmada kullanılan yarı yapılandırılmış formda genel bilgiler, kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinin boyutları araştırıldığı ikinci bölüm, üçüncü bölümde sektörün ürünlerini arz ettiği piyasalar araştırılmış, dördüncü bölümde ise ikame ürünlerin yarattığı tehdit araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara, verilen cevapların sıklıklarının belirlenmesi yoluyla ulaşılmıştır.

Guba ve Lincoln nitel araştırmalarda geçerlik-güvenilirlikten ziyade inandırıcılık (trustworthiness) olması gerektiğine dikkat çekmiştir (Başkale, 2016, s.23). Bu nedenle mülakat formunun inandırıcılığının sağlanması için kavramsal çerçeve doğrudan yazından alınmıştır. Kuram oluşturma amacıyla yapılan çalışmalarda Glass ve Strauss tarafından (1967) araştırma sorusunun yanıtı olabilecek kavramların ve süreçlerin tekrar etmeye başladığı aşamaya (doyum noktası) kadar veri toplamaya devam edilmesinin örneklem yeterliliği için gerekli olduğu belirtilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s.125). Çalışmada benzer sonuçlar ortaya çıkana kadar yani doyum noktasına ulaşılana kadar

araştırmaya devam edilerek örneklem yeterliliği sağlanmıştır. Araştırma örneklemi bütün araştırma evreninin %49,41'ine karşılık gelmektedir.

4. BULGULAR

4.1. Su Ürünleri Firmalarının Kaynak ve Pazar Tabanlı Görüşler İle Rekabet Üstünlüğü Kavramının Değerlendirilmesi

Su ürünleri sektöründe balık üretimi için bulunması gereken şartlar şunlardır: 1.İklime Adaptasyon 2.Büyüme Oranı 3. Üreme Durumu 4. Yem 5. Pazarlama 6. Popülasyon Yoğunluğu 7. Hastalıklara Karşı Direnç (Ekingen, 1983, s.86).

Genelci ve özelci su ürünleri örgütleri aynı iklimi paylaştıkları için iklime adaptasyon değişkeni her iki örgüt türü içinde benzer değer ifade etmektedir. Büyüme oranları alınan yavrunun özelliklerine bağlı olduğundan ve her iki örgüt türü de aynı kuluçkahanelerden yavruları aldıkları için büyüme oranları da tehditlerle beraber her iki örgüt türü içinde aynıdır. Üreme durumu üreme kuluçkahanelerde gerçekleştiği ve her iki örgüt türü içinde balıkların yaşadığı alanda üreme şansı olmadığı için değişken değeri için anlamlı bir farklılık yoktur.

Yem değişkeni açısından genelci ve özelci örgütler arasında farklılıklar bulunmaktadır. Genelci örgütler ve özelci örgütler benzer yemleri kullansa da özelci örgütlerin kullandıkları toprak havuzlarda yaşayan solucan ve benzeri canlılar balıkların yetişmesinde farklılığa neden olmaktadır.

Pazarlama açısından da genelci ve özelci örgütler farklı pazarları hedeflemektedir. Genelci örgütler kitle üretim ile daha geniş bir nişi hedeflerken özelci örgütler satış fiyatını yukarıya çıkararak restoran, kafeterya, otel ve aradaki farkı ödemeye hazır müşteri gurubunu hedeflemektedir.

Popülasyon yoğunluğu her iki örgüt türü içinde düzenleyici faaliyetler ile Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından belirlenmiştir. Popülasyon yoğunluğu hem genelci hemde özelci örgütler için belirlenen kotanın %10'una kadar arttırılabilir şekilde kullanılmaktadır. Her iki örgüt türü içinde değişken farklı anlam taşımamaktadır. Hastalıklarla karşı dirençte balıkların aynı coğrafyada benzer etkilere maruz kalması ve aynı tedavi yöntemleri ile tedavi edilmeleri nedeniyle her iki örgüt türü açısından da anlamlı farklılık içermemektedir. Sonuçlar Tablo 2.'de sunulmuştur.

Tablo 2. Su Ürünleri Yetiştiricilik Değişkenleri

	Genelci Örgütler - Özelci Örgütler	**Genelci Örgütler - Özelci Örgütler**
1.İklime Adaptasyon	Aynı	
2. Büyüme Oranı	Aynı	
3. Üreme Durumu	Aynı	
4. Yem		Farklı
5. Pazarlama		Farklı
6. Popülasyon Yoğunluğu	Aynı	
7. Hastalıklara Karşı Direnç	Aynı	

Genelci ve özelci örgütlerin kaynak temelli sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne bakıldığında genelci ve özelci örgütlerin ürettikleri ürünlerin değerli, nadir ve taklidi zor

olduğu görülmektedir. Türkiye'de kişi başına su ürünleri tüketimi dünya ortalamasının yarısı, gelişmiş ülkeler ortalamasının dörtte biri düzeyindedir (Hecer, 2012, s.46). Türkiye'de su ürünleri yetiştiriciliği yıllık ortalama %8 büyümektedir. Son 10 yılda yetiştiricilikteki toplam üretim miktarı %9 artış göstererek neredeyse 2 katına çıkmıştır (Sarıözkan, 2016, s.16). Su ürünleri ihracat verileri incelendiğinde ülkemizde ihracatın artmakta olduğu görülmektedir. (TUİK, 2017, s.5). Bu bilgiler ışığında su ürünleri üretiminin değerli olduğu ortaya konulmuştur. Genelci örgütlerin yüksek üretim kapasitesine sahip nişin büyük kısmını hedefleyen su ürünleri firmaları olmaları nedeniyle üretimlerinin nadir olmadığı görülmüştür. Özelci firmaların üretiminin sadece yedi köyü kapsaması nedeniyle (Çobanoğlu ve diğerleri, 2015, s.90) özelci firmaların ürünlerinin nadir olduğu tespit edilmiştir. Sektöre giriş engellerinin hem genelci hemde özelci firmalar için oldukça kuvvetli olması nedeniyle üretimin taklidinin zor olduğu görülmüştür. İkame ürünlerin genelci ve özelci örgütler için tehdit oluşturmadığı yapılan pazar rekabet analizinde görülmüştür. Genelci ve özelci örgütlerin sürdürülebilir rekabette başarı durumu özelci örgütler için sürekli üstünlük, genelci örgütler için normal üstünlük şeklinde olduğu bulgulanmıştır. İlgili bulgular Tablo 2. de sunulmuştur.

Tablo 3. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü

Örgüt Türü	Değerli	Nadir	Taklidi Zor	İkame Edilemezlik	Başarı Durumu
Özelci Örgütler	Evet	Evet	Evet	Evet	Sürekli Üstünlük
Genelci Örgütler	Evet	Hayır	Evet	Evet	Normal Üstünlük

Kaynak tabanlı yaklaşım ile genelci ve özelci örgütlerin rekabet üstünlüğüne sahip olduğunun belirlenmesinden sonra, pazar tabanlı bakış açısı ile genelci ve özelci örgütlerin hayatta kalma süreleri sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne sahip olup olmadığında belirleyici faktör olarak ele alınmıştır. Bu nedenle incelenen örgütler en az 7 yıl ve üzeri süredir faaliyetlerini devam ettiren firmalar arasından seçilmiştir.

4.2. Üretime İlişkin Bulgular

Levrek ve Çipura üretiminde ülkemizin yıllık üretim miktarını 178.119 ton dur (SÜYT, 2017). Bu büyüklüğü bir kaynak kümesi olarak değerlendirdiğimizde ve kübik bir düzleme Nişin büyüklüğünü görebilmemiz için dönüştürdüğümüzde

$$d^3=178.119 \Rightarrow d=56,26$$

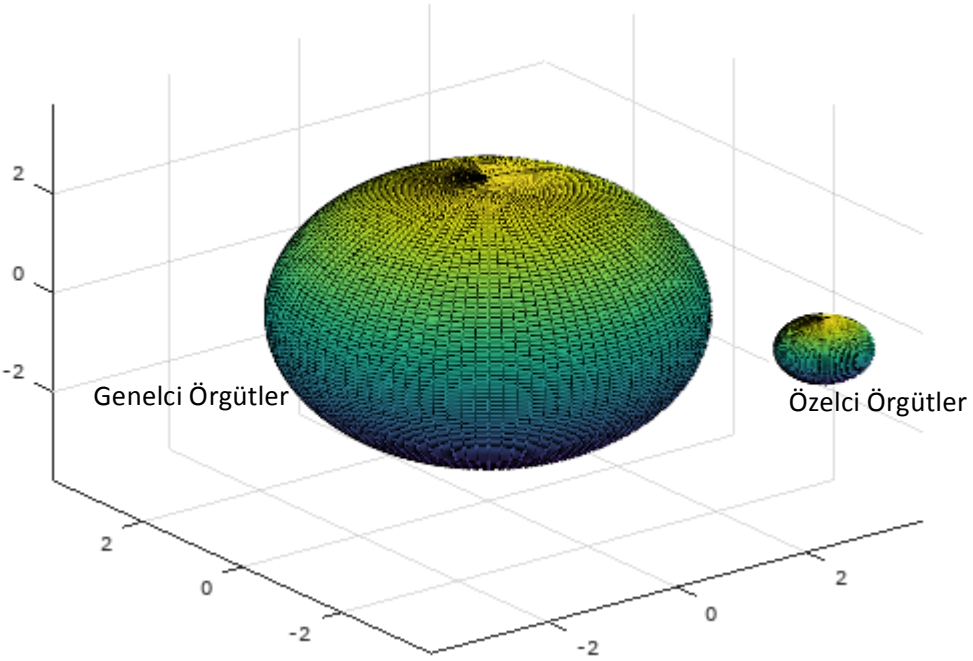
Grafik 1'de çizilmiş olan niş düzlemi (1/10) oranında küçültülerek modellenmiştir. Bu düzlemde yer alan örgütlerin bu nişin ne kadarını kapsadığını küresel olarak gösterebilmek için örgütlerin üretim büyüklükleri;

$$\text{"Üretim büyüklüğü} = \frac{4}{3}\times\pi\times r^3\text{"}$$

Formülünden çekilerek r değeri bulunmuştur[*].

$$r_{\text{Genelci örgüt model yarıçapı}} = 27,46$$
$$r_{\text{Özelci örgüt model yarıçapı}} = 6,21$$

[*] Grafik Octave programında hazırlanmıştır.



Grafik 1. Genelci ve Özelci Örgütlerin Evrende Kapsadığı Niş Büyüklüklerinin Karşılaştırılması

Araştırma evreninde genelci örgütlerin toplam üretimi yıllık 172.882 tondur. Özelci örgütlerin yıllık üretimi 5.237 tondur. Araştırma örnekleminde genelci örgütlerin yıllık üretimi 86.710 ton Özelci örgütlerin üretimi ise 1.003 tondur. Genelci örgütlerin yıllık üretimi özelci örgütlere göre çok daha büyükken genelci örgüt sayısı 67 özelci örgütlerin sayısı ise 158 olarak bulunmuştur. Kâr oranları incelendiğinde genelci örgütlerin yıllık Kâr ortalamaları %9 iken Özelci örgütlerin ise %18 olarak bulunmuştur. Genelci örgütlerin yıllık geliri 2.338.000.000 □ iken özelci örgütlerin 29.700.000 □ olarak bulgulanmıştır. Genelci örgütlerin ihracat eksenli çalıştığı görülürken (%76,29), özelci örgütlerin ise yurt için pazar odaklı (%92,5) çalıştığı görülmüştür. Genelci ve özelci örgütlerin kuruluş yılları ortalamalarına bakılarak yaşları incelendiğinde genelci örgütlerin 1998, özelci örgütlerin 2004 yıllarında kurulmuş oldukları görülmüştür. Bir başka değişle genelci örgütler ortalama 20 yaşında özelci örgütler 14 yaşındadır.

Tablo 3. Genelci Örgütler Üretim Kapasitesi

Örgüt Türü	Üretim (Ton)	Örneklem Üretimi (Ton)	Toplam Şirket Sayısı	Kâr Ort. Oranı	Toplam Yıllık Gelir	Yurt İçi Pazar	İhracat	Kuruluş Yıl Ort.
Genelci Örgütler	172.882	86.710	67	%9	2.338.000.000 □	23,71%	76,29%	2004
Özelci Örgütler	5.237	1.003	158	%18	29.700.000 □	92,50%	7,50%	1998

4.3. Kaynak Bağımlılığı Azaltma Stratejilerine İlişkin Bulgular

Yarı yapılandırılmış form ile toplanan veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan içerik analizi sonrasında örgütlerin uyguladığı kaynak bağımlılığı azaltma stratejilerinin sıklıkları belirlenerek bulunan bulgular şu şekildedir:

1. Kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinden *yöneticilerin - yönetim kurullarının başarısının* sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne etkisi genelci örgütlerde hitap ettikleri nişin büyüklüğü ölçüsünde, özelci örgütlere göre daha fazladır. Bu etki verimlilik ile ilgili olmayıp etkililik ile ilgilidir.
2. Kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinden *dikey büyümenin* sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne etkisi incelendiğinde genelci örgütlerin özelci örgütlere göre çok daha fazla bu yöntemi kullandığı görülmüştür özelci örgütler kapasitelerini arttırma yoluna gittiklerinde dikey büyümeyi tercih edebilmektedirler.
3. Genelci ve özelci örgütlerde birleşmeler görünmezken. *Satın almalar* her iki örgüt türü içinde görülmektedir. Genelci örgütler satın almaları genelci örgütleri aldıkları zaman yatay, ancak özelci örgütleri bünyelerine kattıkları zaman dikey olarak gerçekleştirmektedir. Özelci örgütlerin gerçekleştirdiği satın almalar ise yatay büyümeyi sağlamaktadır.
4. Genelci örgütlerin yapmış oldukları *çeşitlendirmeler*, bağımlı çeşitlendirme iken özelci örgütleri yapmış olduğu çeşitlendirmeler bağımsız çeşitlendirme şeklinde olmaktadır. Özelci örgütlerin amacının riski dağıtmak olduğu, genelci örgütlerin amacının ise pazar paylarını arttırmak olduğu görülmüştür.
5. Genelci örgütlerin kaynak bağımlılığını azaltmak için kullanmış olduğu *şebeke örgütlenmeler* dâhili ve dengeli şebeke örgütlenme yapısında olup, özelci örgütlerin kullandığı şebekeler dinamik şebeke örgüt yapısındadır.
6. Kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinden *kooptasyonun* hem genelci hem de özelci örgütlerde kullanılmadığı görülmüştür. Bunun yerine genelci örgütlerin danışmanlıklar vasıtası ile sorunlarını çözmek için farklı etki guruplarını bünyelerine kattıkları, onların gücünü kullandıkları görülmüştür.
7. *Dış kaynak kullanmanın* kaynak bağımlılığına etkisi genelci örgütlerde destek fonksiyonlarına yönelikken (ÇED, Lojistik) özelci örgütlerde esas işin dışındaki tüm iş alanlarında görülmektedir.
8. Kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinden *ortak girişimler* genelci örgütlerde az daha olsa görüldüğü saptanmıştır. Özelci örgütlerde samimiyet ve güven sorunu nedeniyle ortak girişimlerin görülmesinde zorluk yaşandığı, bu durumun kooperatif kurulması yoluyla üstesinden gelinmesine çalışıldığı görülmüştür.
9. Kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinden *stratejik ittifakların* sürdürülebilir rekabet üstünlüğünde genelci örgütlerin özellikle fiyatları belirleme (centilmenlik anlaşmaları ile), toplumsal meşruiyeti sağlama ve yasal mevzuatı yönetebilme açısından çok kolay bir şekilde bir araya gelebildikleri, özelci örgütlerde ittifakları çok daha az görüldüğü belirlenmiştir.
10. Genelci Örgütlerin küçük üretim kapasitesine sahip olanları yaşamlarını devam ettirebilmek için büyük genelci örgütlerle ittifak kurmak zorunda oldukları bulgulanmıştır.
11. Kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinden *birlikler* ve *dernekler* sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne etkisinin genelci örgütlerde çok yüksek

olduğu, özelci örgütlerin üretim ve mali güçlerinin düşüklüğünden dolayı birlik ve dernekleri daha etkisiz kullandığı görülmüştür.

12. Hem genelci örgütler hemde özelci örgütler kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinden *politik hareketlerin* sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü kazanmak için etkin şekilde kullanmaktadır. Genelci örgütler politik hareketleri çok daha etkin, profesyonelce ve güçlü şekilde kullanırken, özelci örgütler bireysel ilişkileri ile politik hareketleri kullanma eğilimindedir.
13. Hem genelci örgütler hemde özelci örgütler *meşruiyetlerini* sağladıklarını ifade etmişlerdir. Özelci örgütler ürün kalitesi, genelci örgütler ise marka değeri ile meşruiyetlerini devam ettirme eğilimindedirler. Genelci örgütler ulusal ve uluslararası piyasada tanınırlık, farklı nişlerle mücadele edebilmek için meşruiyete ihtiyaç duyarken, özelci örgütler coğrafi işaret alma gibi uygulamalarla ürün farklılıklarını vurgulama eğilimindedirler.
14. Örgütler büyüme eğiliminde ve arzusunda iseler *düzenleyici faaliyetleri* konumunu koruyan örgütlere göre engel olarak görmektedirler. Konumunu koruyan örgütler için düzenleyici faaliyetler avantaj olarak görülmektedir.
15. Genelci örgütler ekonomik ve meşruluk güçlerinden dolayı, sözleşmeleri kaynak bağımlılığını yönetmek için kullanmaktadır. Özelci örgütler ise güçsüz olduklarını belirterek sözleşmelerinin kendilerine avantaj sağlamadığını belirtmişlerdir.

4.4. Örgüt Pazarlarına ilişkin bulgular

1. Özelci örgütler yurt içi pazarın, üst fiyatına odaklanırken, genelci örgütler kitle üretimi ile ihracat ağırlıklı olarak genel halka odaklanmaktadır.
2. Küçük genelci örgütler kaynak akışlarını sağlayabilmek için büyük genelci örgütlerle koordineli olarak çalışmak durumundadırlar.
3. Genelci örgütlerin %23,71 iç piyasaya %76,29 dış piyasaya göre çalışırken, özelci örgütler %92,5 iç piyasaya, %7,5 ihracata yönelik çalışmaktadır.

4.5. Diğer Bulgular

1. Genelci ve özelci örgütler içinde ikame ürünler tehdit oluşturmamaktadır.
2. Özelci örgütlerin bildirmiş oldukları kâr ortalaması %9 iken genelci örgütlerin bildirdiği kâr ortalaması %18'dir.
3. Genelci örgütlerde toplam 4999 kişi çalışırken özelci örgütlerde 90 kişi çalışmaktadır.
4. Genelci örgütlerin toplam cirosu 2.338.000.000 Türk Lirası iken Özelci örgütlerin yıllık cirosu 29.700.000 Türk Lirasıdır.
5. Araştırma kapsamında incelenen genelci örgütlerin ortalama yaşam süresi 20 yıl özelci örgütlerin ise 14 yıl olarak bulunmuştur.

5. Sonuç ve Tartışma

Gerçekleştirilen araştırma sonucunda bir organizasyonun veya işletmenin ürün veya hizmetini diğer rakiplerinden çeşitli boyutlarıyla faklı ve müşteriler için daha değerli yapma sürecinin ürünlerde farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür. Farklı değer yaratmayı başarabilen işletmeler satış fiyatlarını yukarıya taşımaktadırlar (Black ve Porter, 2000, s.215). Genelci örgütlerin maliyet liderliği eksenli olarak kaynak bağımlılığı azaltma stratejilerini seçtiği, özelci örgütlerin farklılaşma eksenli olarak kaynak bağımlılığı stratejilerini kullandığı tespit edilmiştir.

Kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinden sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü elde etmek için genelci örgütlerde özelci örgütlere göre uygulanan stratejiler farklılaşmaktadır. Bu farklılaşma yöneticilerin başarısı ve çevresel taleplerden kaçınması genelci örgütlerden yöneticilerin çok daha fazla karşılaştıkları stratejilerdendir. Dikey birleşmeler genelci örgütlerde daha sık görülse de büyüme eğiliminde bulunan özelci örgütlerde de görülebilmektedir. Birleşme her iki örgüt türünde görülmezken satın almalar genelci örgütlerde yine bir genelci örgütü alıyorsa yatay, özelci örgütü satın alıyorsa dikey olarak gerçekleşmektedir. Özelci örgütlerde satın almalar yatay olarak gerçekleşmektedir. Genelci örgütlerde çeşitlendirmeler bağımlı çeşitlendirme şeklinde görülürken özelci örgütlerde riski dağıtmak için bağımsız çeşitlendirme yapılmaktadır.

Şebeke organizasyonlar genelci örgütlerde dâhili ve dengeli şebeke organizasyonu olarak yapılırken, özelci örgütlerde ise dinamik şebeke örgütlenmesi görülmektedir. Kooptasyon uygulamaları her iki örgüt türünde de görülmemektedir. Dış kaynaklardan yararlanma genelci örgütlerde destek ve temel yetenek kazanılması zor olan alanlarda gerçekleşirken, özelci örgütlerde esas işin dışındaki her alanda görülmektedir. Stratejik ittifaklar genelci örgütlerde fiyat belirlemek için yaşanırken, özelci örgütlerde karşılaşılmamaktadır. Birlik ve dernekler genelci örgütlerde güçlerinin de etkisiyle etkin şekilde kaynak akışının devamı için kullanılırken özelci örgütlerde kullanılmamaktadır. Bunun yerine özelci örgütlerde kooperatifleşme çalışmaları görülmektedir.

Politik hareketler genelci örgütlerde kurumsal olarak sürdürülürken özelci örgütlerde kişisel ilişkiler ile sürdürülmektedir. Meşruiyet genelci örgütlerde marka değerlerini arttırmak için kullanılırken, özelci örgütlerde ürün kalitesi ile piyasada tutunmak için kullanılmaktadır. Düzenleyici faaliyetler büyüme eğiliminde olan genelci ve özelci firmalar için engel olarak görülürken, konumunu korumak isteyen genelci ve özelci örgütler için engel olarak görülmekte ve kullanılmaktadır. Normlar ve sözleşmeler genelci örgütlerde etkin olarak kullanılırken, özelci örgütlerde etkin olarak kullanılamamaktadır.

Özelci örgütler yurt içi pazarın, üst fiyatına odaklanırken, genelci örgütler kitle üretimi ile ihracat ağırlıklı olarak genel halka odaklanmaktadır. Küçük genelci örgütler kaynak akışlarını sağlayabilmek için büyük genelcilere koordineli olarak çalışmak durumundadırlar. Özelci örgütlerin müşterileri hal toptancıları ve otel-restoran-kafeterya firmaları olmaktadır. Genelci örgütlerin %23,71 iç piyasaya %76,29 dış piyasaya göre çalışırken, özelci örgütler %92,5 iç piyasaya, %7,5 ihracata yönelik çalışmaktadır. Kârlılık olarak özelci örgütler genelci örgütlere göre daha yüksek kâr oranına sahiptirler.

İlerideki çalışmalar için gazetecilik, restoran ve market sektörleri gibi genelci ve özelci örgütlerin bir arada bulunduğu örgüt popülasyonlarında da kaynak bağımlılığı azaltma stratejilerinin uygulanma durumunun araştırılması, turizm ve su ürünleri popülasyonlarının aynı nişi paylaşmalarından dolayı ortaya çıkan niş çatışmaları ve bu çatışmaların kaynak bağımlılığı kuramı çerçevesinde çözüm yollarının araştırılması bilim insanlarına önerilmektedir.

Kaynakça

Akbulut B. (2004), "Su Ürünleri Yetiştiriciliği ve Stratejileri", Yunus Araştırma Bülteni Sayı:1, http://dergipark.ulakbim.gov.tr/yunusae/article/view/5000036986, Erişim Tarihi: 28.01.2018

Amburgey Terry L. ve RAO H. (1996), "Organizational Ecology: Past, Present, and Future Directions", Academy of Management Journal. Vol:39 No.5

Barney Jay B. ve Hesterly William S. (2015), "Strategic Management and Competetive Advantage Concept and Cases", Global Edition, Edinburgh:Pearson Education Limited

Başkale H. (2016), "Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi", DEUHFED 2016, 9(1), 23-28, www.deuhyoedergi.org/index.php/DEUHYOED/article/download/207/221 Erişim Tarihi:19.02.2018

Black Stewart J. ve Porter Lyman W. (2000), "Management Meeting New Challenges", First Edition, New Jearsey:Prentice Hall

Chase Jonathan M. ve Leibold Mathew A. (2001), "Echological Niches Linking Classical and Contemporary Approaches", First Edition Chicago:The University of Chicago Press

Çakırer, M. A. (2015), "Niş Pazar Girişimciliği", 2. Baskı. Bursa: Dora Basım-Yayın Dağıtım

Çobanoğlu F., Çoban D., Yıldırım Ş., Kırım B., Tunalıoğlu R. ve Cankurt M., (2015), Milas (Muğla-Türkiye) Yöresinde Deniz Balığı Yetiştiriciliği Yapan Toprak Havuz İşletmelerinin Risk Kaynakları Ve Risk Yönetim Stratejileri, Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi, Sayı:32(2), Sayfa 89-97

Daft Richard L. (2010), "Organization Theory and Design", Tenth Edition, South-Western Cengage Learning

Donaldson L. (1996), "For Pozitivist Organization Theory", First Published, London: Sage Publications

Ekingen G. (1983), "Su Ürünleri ve Balıkçılık", Ankara:Fırat Üniversitesi Veteriner Fakültesi Yayınlar:32/14

Giller P. S. (1984), "Community Structure and the Niche", First Published.London:Chapman and Hall Ltd

Hannan T. M. ve Freeman J. (1977), "The Population Echology of Organization", American Journal of Sociology, Volume 82, Issue 5:929-964, http://www2.bc.edu/~jonescq/mb851/Apr9/HannanFreeman_AJS_1977.pdf

Hatch, Mary J. (1999), "Organization Theory", Northants: Oxford University Press

Hecer C. (2012), "Türkiye'de Balıkçılık Sektörüne ve Türk Halkının Su Ürünleri Tüketim Alışkanlıklarına Genel Bir Bakış", Uludag Univ. J. Fac. Vet. Med. 31(2): 45-49, http://dergipark.ulakbim.gov.tr/uluvfd/article/view/5000061533, Erişim Tarihi:19.02.2018

Hillman Amy J., Withers Micheal C., Collins Brian J. (2009), "Resource Dependence Theory", Journel of Management 35(6): 1404-1427, http://jom.sagepub.com/content/35/6/1404

Hitt M. A., İreland, D. R. ve Hosisson, R. E. (1995), "Strategic Management: Competiveness and Globalization", 6. Baskı, Stpaul, West Publishing

Hutchinson G.E. (1959), "Homage to santa Rosalia or Why Are There So Many Kinds of Animals?", American Natuarilst, Vol.93, No.870 (May – Jun., 1959), 145 – 159, Kaynak:http://links.jstor.org/sici?sici=0003-0147%28195905%2F06%2993%3A870%3C145%3AHTSROW%3E2.0CO%3B2-D Ereişim Tarihi:05.02.1918

Koontz H. (1980), "The Management Theory Jungle Revisited", Academy of Management Review 1980, Vol. 5, No. 2, 175-187

İSUB – "İzmir Su Ürünleri ve Yetşitiricileri Birliği Su Ürünleri Raporu" (2014), http://www.isub.org.tr/assets/rapor_suurunlerivekulturbalikciligiileilgilirevize_3eylul2014.pdf erişim Tarihi 07.01.2017

Kapoor A. ve Kulshrestha C. (2011), "Branding and Sustainable Competitive Advantage:Building Virtual Presence", Hersey:Business Science Reference

Katila R., Rosenberger Jeff D. ve Eisenhardt Kathleen M. (2003), "Swimming with Sharks: Technology Ventures, Defense Mechanisms and Corporate Relationships", Administrative Science Quarterly, 53 (2008): 295–332

Kipping M. ve Üsdiken B. (2014), "History in Organization and Management Theory:More Than Meets the Eye", The Academy of Management Annals, 8:1, 535-588, http: http://dx.doi.org/10.1080/19416520.2014.911579, Erişim Tarihi:26.01.2015

Leblebici, D.N. (2005), "Küresel Değişim Baskısına Karşı Türk Bürokrasisindeki Yapısal Uyum Çabalarının Yapısal Atalet Kavramı Açısından Değerlendirilmesi", Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 1, s:1-14. http://iibfdergi.cumhuriyet.edu.tr/archive

Marşap A. (2017), "Çağdaş Stratejik Yönetişim Global Strateşim Sistemi", 1.Basım, Ankara:Nobel Yayıncılık

Miles, Jefrey A. (2012), "Management and Organization Theory", San Francisco:Jossey-Bass

Önder Ç. ve Üsdiken B. (2010), "Örgütsel Ekoloji: Örgüt Toplulukları ve Çevresel Ayıklama", Örgüt Kuramları, Sargut S. A, Özen Ş. (Der.), 2. Baskı, İstanbul: İmge Kitabevi

Pfeffer Jeffrey ve Salancik Gerald R. (2003), "The External Control of Organizations", California:Stanford University Press

Rothaermel Frank T. (2017), "Strategic Management", Third Edition,New-York:McGraw-Hill Education

Robbins S. (1987), "Organization Theory", Second Edition, New Jearsey:Printece-Hall Inc.

Sargut S. (2012a), "Sosyal Bilim Olarak Örgüt ve Yönetim Araştırma Alanları: Bilimsel Meşruiyet Sorunları Nasıl Aşılır", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt/Vol.: 12 - Sayı/No: 2 (1-16)

Sargut S. (2012b), "Kuramın Önceliği: Bilimsel Tavır Araçsallıkla Niçin Uzlaşmaz", Örgüt Kuramları", Sözen H. Cenk ve Basım H. Nejat. (Der.). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Sargut S. ve Özen Ş. (2012), "Örgüt Kuramlarına Genel Bir Bakış: Karşılaştırmalı Bir Çözümleme", içinde: Örgüt Kuramları", Sözen H. Cenk ve Basım H. Nejat. (Der.). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Sarıözkan S. (2016), "Türkiye'de Balıkçılık Sektörü Ve Ekonomisi", Turkish Journal of Aquatic Sciences 31(1): 15-22, Kaynak: http://dergipark.gov.tr/download/article-file/220379 Erişim Tarihi:19.02.2018

Su Ürünleri Yetiştiricilik Tesisleri, (2017), https://www.tarim.gov.tr/BSGM/Belgeler/Icerikler /Su%20%C3%9Cr%C3%BCnleri%20Yeti%C5%9Ftiricili%C4%9Fi/Su-%C3%9Cr%C3%BCnleri-Tesisleri-25072017.pdf Erişim Tarihi:05.10.2017

Tezel R. ve Güllü K., (2017), "Toprak Havuzlarda Deniz Balıkları Üretimi Yapan İşletmelerin Sürdürülebilirliklerinin Sağlanması Üzerine Bir Araştırma", Journal Of Aquaculture Engineering And Fisheries Research E-ISSN 2149-0236, Vol: 3(3): 128-140, Kaynak: http://jaefr.scientificwebjournals.com/download/article-file/315875, Erişim Tarihi: 27.01.2018

TUİK, (2017), "Su Ürünleri İstatistikleri", Kaynak: https://www.tarim.gov.tr/sgb/Belgeler/SagMenuVeriler/BSGM.pdf Erişim Tarihi:19.02.2018

Ülgen H., Mirze K. (2010), "İşletmelerde Stratejik Yönetim" 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık

Üsdiken B. (2010), "Çevresel Bakı ve Talepler Karşısında Örgütler: Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı", Örgüt Kuramları, Sargut S. A, Özen Ş. (Der.), 2. Baskı, İstanbul: İmge Kitabevi

Üsdiken B. ve Leblebici H. (2009), "Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı Cilt:1, içinde: Örgüt Teorisi" 1. Baskı, Anderson N. (Ed.),Öneş Deniz S. (Ed.), Sinangil Handan K. (Ed.), Viswesvaran C. (Ed.), İstanbul:Literatür Yayıncılık

Wheellen T.L. ve Hunger J.D. (2010), "Strategic Management and Business Policy", Twelfth Edition, New Jearsey:Pearson Prentice Hall

Yeloğlu H. O. (2012), "Örgütsel Ekoloji", içinde: Örgüt Kuramları", Sözen H. Cenk ve Basım H. Nejat. (Der.). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

A Research on The Effect of Resource Dependence Decreasing Strategıes to Competitive Superiority

Hamit İZDAŞ
Marmara University
Institute of Social Sciences,
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0001-7847-3383
hamitizdas@gmail.com

Extensıve Summary

1-Introduction

The theory of resource dependence assumes that organisations are controlled by their environment within the framework of an open system approach, but managers can learn to manage these external pressures. (Hatch, 1999, s.78).

Resources must carry the following features in order to create a dependency;

1. Are resources important to the organization?

2. What is the share of resource purchases in the organization's inputs or outputs?

3. Are the options limited to supplying the source?

The concept of niche is defined as the place where organizations or species have all the necessary resources to exist in the field of management and organization. (Chase ve Leibold, 2001, s.5). The environmental width that hosts the resources that organizations have acquired in order to sustain their lives is defined as "niche width".

In a population, organizations can reproduce themselves in different situations, the general organization is called. As a population width, organizations are called private organisations if they have limited tolerance. Generalist organisations are more oriented towards heterogeneous sources; Special organizations are more oriented towards homogenous resources. (Yeloğlu, 2010, s.204).

The concept of competitive superiority used in strategy approach is not an absolute concept, but a relative concept. It can be mentioned that a company or organization has achieved superior performance and competitive superiority if it exceeds other organisations or industry averages. If the organization's competitive superiority covers long time, it can be mentioned in the sustainable competitive superiority (Rothaermel, 2017, s.8).

The 5 Resource Dependence Mitigation strategy (mergers, joint ventures, board of directors, political movements and executive success), expressed by Hilman and his colleagues, is examined by Pfeffer, but rather than examining it, Addressing the holistic approach is expressed to provide a more conceptual framework (Hilman ve diğ., 2009, s.1415-1416).

Finkelstein indicates that there is a need for work that takes different methods together (Üsdiken, 2010, s.109). Pfeffer stated that Finkelstein must be tested as a hypothetical in the temporal spatial in different social contexts (Pfeffer and Salancik,

2003, XXIV). It is stated by the Exponis that it can also contribute to the theory of resource dependence by the examination of the companies in Turkey (Üsdiken, 2012, p. 132). Organizational ecology and resource addiction theories are aimed to be evaluated in the context of Turkey and in the framework of cutting width theory, as Uldrich and Barney work in 1984 (Yeloglu, 2012, p. 214) together.

In addition to the 5 strategies that have expressed in the theory of resource addiction in the article study, the resource dependency management, which will be questioned in terms of the strategic article expressed by the daft (Daft, 2010, p. 59) Strategy with regard to perspectives Strategies are as follows:

1. Success of managers and board directors
2. Changing organizational structure
   a. Vertical integration
   b. Merger and acquisition
   c. Diversification
3. Inter-Organization cooperation opportunities
   a. Network organizations
   b. Coopitation
   c. Outsourcing
   d. Joint ventures
   e. Strategic alliances
   f. Unions and associations
4. Renew the organization's relations with external actors
   a. Political movements
   b. Legitimacy
   c. Regulatory activities
   d. Norms and contracts

2. Method

Research Universe and sampling

As a field of application in the research, the companies that grow sea bass and bream are selected in the aquaculture sector. In the sample of the study, eighteen companies in Mugla (Milas-Bodrum) region were selected. Nine of these firms are general, and nine are special firms. The research sample corresponds to 49,41% of the entire universe.

3. Findings

The success situation of the general and the private organizations in the sustainable competition has been proven to be a regular superiority for the private organizations, in the form of normal dominance for the global organizations. Related findings table 1. Also presented.

Table 1. Sustainable competitive superiority

Organization Type	Precious	Rare	Hard to imitate	Inability to substitute	Success Status
Special organizations	Yes	Yes	Yes	Yes	Continuous superiority
General organizations	Yes	No	Yes	Yes	Normal superiority

After determining that the resource-based approach and the general and private organizations have the competitive superiority, the survival times of general and private organisations with a market-based perspective and whether they have a sustainable competitive superiority It is considered a decisive factor. Therefore, the surveyed organisations have been selected among the firms that have continued their activities for at least 7 years and more.

Findings on resource dependence mitigation strategies

1. The impact of managers-management boards on the success of the strategy of managing resource dependence is greater than the size of the work they address in general organizations, according to the special organizations. This effect is not related to efficiency and is related to effectiveness.

2. The impact of the strategy of managing resource dependence on the sustainable competitiveness of vertical growth has been observed that general organisations use this method much more than the special organizations, and the capacity of the private organizations to increase their capacities They can choose vertical growth when they're on their way.

3. In general and private organizations, the mergers are invisible. Purchases are observed in both types of organizations.

4. Diversification of the general organizations, the diversification of the dependent diversification, the variations made by the special organizations in the form of independent diversification.

5. The network organizations used to reduce resource dependence of circular organisations are in the internal and balanced network organization structure and the networks used by the special organizations are in the structure of dynamic network organization.

6. The strategies for reducing resource dependence have been observed not to be used in both general and private organizations.

7. The effect of outsourcing to resource dependence is observed in all business areas except for the main work in special organizations when it is aimed at supporting functions in general organizations.

8. Joint ventures from the strategies for reducing resource dependence have been determined to be seen in general organizations. Private organizations have difficulty in seeing joint ventures due to the problem of intimacy and trust, and this situation has been seen to overcome through the establishment of cooperative.

9. Determining the prices of general organisations in the sustainable competitive superiority of strategic alliances from strategies for reducing resource dependence (with gentleman agreements), providing social legitimacy and managing legal legislation In a very easy way, it is determined that the alliances in the special organizations are much less apparent.

10. The small production capacity of the general organizations has been found to establish an alliance with the major global organisations in order to sustain their lives.

11. Unions and associations from the strategies for reducing resource dependence are very high in the global organizations of the impact of sustainable competitiveness, because of the low production and financial power of the private organisations, the union and its associations are more ineffective Used.

12. Both general organisations and specialised organisations actively utilize the strategies of reducing resource dependence to gain the superiority of sustainable competitiveness of political movements.

13. Both the general organizations and the private organizations have expressed their legitimacy. Special organizations tend to maintain their legitimacy with product quality, general organizations and brand value. General organizations tend to emphasize product differences with applications such as geographical marking, while the national and international market needs legitimacy to be able to compete with different niches.

14. Organisations tend to grow and in desire, they see the regulatory activities as obstacles according to the organisations that maintain their position.

15. General organisations use contracts to manage resource dependence due to the economic and legitimacy of their power. The private organizations stated that they were powerless and that their contracts did not provide an advantage to them.

Findings on organization markets

1. The private organizations focus on the domestic market, the top price, the general public with mass production and exports mainly to the public.

2. Small general organisations are working in coordination with large general organisations to provide resource flows.

3. 23.71% of the circular organizations are working on the domestic market according to the 76.29% foreign market, while the special organizations work for 92.5% domestic market, 7.5% of exports**.**

4. Discussion

The cost leadership of circular organizations has chosen the strategies for reducing resource dependence as a axis, and the differentiation of specialized organizations has been determined to use resource dependence strategies as axes.

While private organizations focus on the domestic market, the top price, the general public is focusing mainly on exports with mass production. In order to provide resource flows, small general organisations are working in coordination with the great general. Customers of special organizations are HAL wholesalers and hotel-restaurant-cafeteria firms. 23.71% of the circular organizations are working on the domestic market according to the 76.29% foreign market, while the special organizations work

for 92.5% domestic market, 7.5% of exports. As a profitability, special organizations have higher profit rates than general organizations.

Research on the application of resource dependence mitigation strategies in the group populations of general and private organisations, such as journalism, restaurant and market sectors for further studies, tourism and water products are suggested to investigate the niche conflicts arising out of their populations sharing the same work and the solution paths within the framework of the theory of resource dependence of these conflicts.

DOI: 10.20491/isarder.2018.432

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

İş Modelindeki Değer Önerileri Mukayesesi Yoluyla Katılım Bankalarının Mevcut Durumunun Analizi

Analysis of Participation Banks Through Business Model Value Propositions

Zeyneb Hafsa ORHAN
İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-7515-910X
hafsa.orhan@izu.edu.tr

Evren Yaşar
İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
İşletme Yönetimi Doktora Öğrencisi
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-1019-7148
evrenyasar1979@hotmail.com

Hasan Hüseyin Deniz
İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
İşletme Yönetimi Doktora Öğrencisi
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-8031-256X
hhdeniz@gmail.com

Özet

Bu makalenin amacı, Türkiye'deki katılım bankalarının, konvansiyonel bankalar ile iş modelindeki değer önerileri kalemleri açısından mukayese edilmesidir. Söz konusu mukayesenin neticesinde, katılım bankalarının başarılı ve başarısız oldukları noktalar tespit edilmekte, ardından bunların olası sebepleri ortaya konulup bunlara dair çözüm önerileri sunulmaktadır. Bahsi geçen amacı gerçekleştirirken, literatürdeki genel temayülün aksine, finansal oran analizi yerine, iş modeli kanvasında yer alan değer önerileri kısmına dâhil edilebilecek kalemlerin miktar ve oran analizi yapılmaktadır. Türkiye'deki tüm katılım bankalarını ve konvansiyonel bankaları içeren çalışma, BDDK'dan edinilen Temmuz 2017 verilerine dayanmaktadır. Bu bağlamda makalenin öne çıkan bulguları şunlardır; aktif toplamı ve krediler açısından büyüklüğü %5 civarı olan katılım bankalarının; işletme, nakdi KOBİ, konut ve özellikle taşıt kredilerindeki payı %5'in üzerindedir. Katılım bankalarını bu iki ana kalemde aşağıya çeken unsur, ihtiyaç kredileridir. Kredilerden daha iyi bir durumda olmak üzere mevduatların/fonların %5,9'unu toplayan katılım bankaları, mudi sayılarına göre de yaklaşık olarak %5 paya sahiptir. Katılım bankaları, TL ve döviz tevdiat hesabı açısından mevduat payına yakın oranlara sahip iken kıymetli maden hesabında %20 civarı bir paya sahiptir. Bu durum da ürün çeşitliliğinin, katılım bankalarını öne taşımak hususunda ne derece önemli olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Katılım bankacılığı, konvansiyonel bankacılık, Türkiye, iş modeli, değer önerileri, mukayeseli analiz.

Abstract

The aim of this work is to compare participation and conventional banks in terms of value propositions taking place in business model canvas. By this way, we identify successful and unsuccessful points of participation banks. Then, we present possible reasons behind these points. Astly, we offer solution proposals. While conducting this research, in contrast to general tendency in current literature, we make quantity and ratio analysis of the items taking place under value propositions of business model canvas instead of running financial ratio analysis by statistical methods. The work includes all participation and conventional banks as of July 2017. The necessary data is gathered from Banking Regulation and Supervision Agency of Turkey. In result of our analysis, the main findings are as follows; the share of participation banks is around %5 in terms of credits and assets whereas the ratio is higher regarding business, cash SME, housing and especially vehicle credits. The item which brings participation banks down is consumer credit/loan. In terms of deposits, they are slightly better than their position for credits with around %6 share. Regarding amount of depositors, the share is again around %5. Deposits in TL and foreign exchange, the share is closer to general deposit share, however, participation banksa re having almost %20 share in precious metal accounts. The results show that product range is very important for them to have better position in the market.

Keywords: Participation banking, conventional banking, Turkey, business model, value propositions, comparative analysis.

GİRİŞ

Dünyada İslami bankalar, Türkiye'de katılım bankaları olarak bilinen yapılar, özünde, faiz hassasiyeti olan kişiler için konvansiyonel bankalara[1] alternatif olarak geliştirilmiş, temelinde konvansiyonel bankaların sağladığı finansal hizmetleri, İslami kurallara göre tasarlama iddiasında olan kurumlardır.

Ülkemizde katılım bankalarının geçmişi, 1983'te alınan kararla önleri açılan Özel Finans Kurumları'na (ÖFK) dayanmaktadır. Daha sonraları 1999 ve 2001 yıllarında yapılan düzenlemelerle konvansiyonel bankaların yanı sıra finansal sistemde kabul görmüşler ve en son 2005 yılında 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile de 'katılım bankası' ismini almışlardır.

Mevcuttaki beş katılım bankası, gerek varlık (aktif) ve gerekse yükümlülük (pasif) tarafları dikkate alındığında, pazarın yaklaşık olarak %5'ini kapsamaktadır. Bu noktada sorulması gereken önemli soru şudur ki; Türkiye'nin nüfus yapısı ve potansiyeli ve dahi devletin son dönemlerdeki aktif rol oynama politikası da dikkate alınarak, uzun sayılabilecek bir zamandan beri Türkiye finans piyasasında yer alan katılım bankaları, neden istenen seviyeye erişememiştir? Bu soruya şimdiye değin verilen bazı cevaplar şunlardır:

- Konvansiyonel bankalarla kıyaslandığında katılım bankaları, henüz emekleme aşamasındadır. Tarihsel gelişim dikkate alındığında bu, haklı bir gerekçe olarak kabul edilebilir.
- Konvansiyonel bankalara nazaran katılım bankalarının hukuki alt yapısı çok geç oturtulmuştur. Nitekim 2005 yılına kadar özellikle mudiler açısından (150.000

[1] Metin boyunca bu ifadeden kasıt, mevcuttaki başat, klasik faizli bankacılık türüdür.

TL'lik devlet garantisi vb.) bir belirsizlik söz konusu idi. İhlas Finans'ın iflasından sonra ciddi anlamda bir güven erozyonu yaşanmıştır.

- Faizsiz bankacılık esaslarına göre çalışılmasına rağmen bu özellik doğru bir şekilde ifade edilememekte, bu da katılım bankalarına dair güvensizliği devam ettirmektedir. Güvensizliğe sebep olan ilave sorular şunlardır; katılım bankaları neden zarar etmemektedir? Bu bankalardan kredi aldığında neden vadeye göre değişen bir kar payı verilmektedir? Katılım bankalarında neden konvansiyonel bankaların uyguladığı faiz oranlarına yakın faiz oranları uygulanmaktadır? Ayrıca katılım bankaları arasında özellikle ürün bazında alınan kararların uyumsuz olması, daha açık bir ifadeyle, bazı katılım bankalarının danışma kurulunun aldığı karar ile bir başka katılım bankasının aldığı karar veya icazetin birbirinden farklı olması da güvensizliği arttırmaktadır.
- Konvansiyonel bankacılık, birçok üniversitenin iktisat, işletme vb. bölümlerinin müfredatında yer alırken, katılım bankacılığı temelli akademik eğitim, daha başlangıç aşamasındadır. Dolayısıyla bu konuda yetişmiş insan kaynağı eksikliği söz konusudur.
- Kişilerin ve toplumun, genelde İslami finans, özeldeyse katılım bankacılığına dair finansal okuryazarlığındaki eksikliğinin, talep eksikliğine yol açması söz konusudur.

Görüleceği üzere, bu listelenen maddelerden hiçbirisi doğrudan katılım bankalarının teamülüne bağlı değildir. Bu çalışmanın amacı, birinci elden katılım bankacılığının teamüllerine ve özelliklerine odaklanan bir analiz yapıp buna uygun çözüm önerileri sunmaktır.

İşletmeler, faaliyet alanları açısından; üreticilik, hizmet sağlayıcılık ve satıcılık gibi işlerle uğraşanlar olmak üzere üç gruba ayrılacak olursa, bankalar ikinci grup işletmelere örnek olarak piyasada yer almaktadırlar. Her işletmenin olduğu gibi bankaların da bir iş modeli vardır. İngilizce literatürde *business model* olarak yer alan iş modeli, en temel anlamıyla, işletmenin getiri elde etmek için kendisini nasıl yapılandırdığını göstermektedir. Buna göre bankalar, mevduat toplayıp bunları gerek fiziki gerek elektronik ortam yoluyla farklı niteliklere sahip müşterilerine kullandıran, bu iki işlem arasındaki oran farkını da temel getiri unsuru yapan işletmelerdir.

Yukarıdaki bilgilerin ışığında bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki katılım bankalarının konvansiyonel bankalar ile iş modelindeki değer önerileri kalemleri açısından mukayese edilmesidir. Bu mukayesenin neticesinde, katılım bankalarının başarılı ve başarısız oldukları noktalar belirlenecek, ardından bunların sebepleri incelenip bunlara dair çözüm önerileri getirilecektir. Zikredilen amacı gerçekleştirirken şu gibi sorulara cevap aranacaktır: katılım bankaları her alanda konvansiyonel bankaların gerisinde midir? Geride olunan alanlar özellikle hangileridir ve bunun temel sebepleri nelerdir? Bu sorulara cevap ararken takip edilecek yöntemin detayları aşağıda açıklanacaktır.

Bu makaleyi önemli kılan ayırıcı unsur, her ne kadar başlangıç sorusu daha önce farklı zeminlerde dile getirilmiş olsa dahi bu sorunun cevabını bulmak için takip edilen yöntem ve yaklaşımın farklılığıdır. Yöntemdeki bu farklılık sayesinde şu ana değin zikredilmemiş bazı önemli sonuçlara ulaşılması da makaleyi özel ve önemli kılan bir başka unsurdur. Son olarak, özellikle Türkiye'deki mukayeseli katılım bankacılığı

literatürünü kapsayıcı nitelikteki literatür taraması bölümü de bu makalenin bir başka öne çıkan özelliğidir.

Makalenin içeriği şu şekilde yapılandırılmıştır: İkinci bölüm, konuya dair literatür taramasını, onu takip eden üçüncü bölüm, makalenin üzerine inşa edildiği yöntemi paylaşmaktadır. Makalenin asıl kısmı olan dördüncü bölümde ise analiz gerçekleştirilecek olup makale, sonuç kısmıyla nihayete erdirilmektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

Katılım bankacılığı, dünyada bilinen ismiyle İslami bankacılık, İslam iktisadı/ekonomisi adı verilen daha geniş bir alanın altında konumlanmaktadır. Modern zamanların ürünü olan İslam iktisadına dair dünyadaki literatür, 20. yy başlarına değin uzanmakta ise de konuya dair literatürün Türkiye'de canlılık kazanması özellikle 1960'lardaki çeviri eserlerle gerçekleşmiştir. İslam iktisadının Türkiye'deki gelişimiyle ilgili bir literatür değerlendirmesi, **Orhan, Karadoğan ve Turan (2017)** tarafından yapılmıştır.

Doğrudan İslami bankacılık ya da katılım bankacılığına dair olan literatür, dünya genelinde özellikle 1970'lerden sonra gelişim göstermiştir. Zira dünyadaki ilk ticari İslami banka (Dubai Islamic Bank) 1975'te hayat bulmuştur. O tarihten bu yana ivme kazanarak genişleyen ve derinleşen söz konusu literatürün 30 yıllık serüveninin incelenmesine dair **Iqbal ve Molyneux (2005)** bir çalışma hazırlamışlardır. Türkiye'deki katılım bankacılığı literatürünün de kapsandığı detaylı bibliyometrik analizler, **Ülev ve Yardımcıoğlu (2017)** ile **Selçuk ve Yardımcıoğlu (2017)** tarafından yapılmıştır.

İlgili anahtar kelimelerin veri tabanlarından farklı dönemler için araştırılmasıyla bulunan sonuçlara göre **(Orhan, Karadoğan ve Turan, 2017)**, İslami finans ve bankacılıkla ilgili çalışmalardaki görünürlük, Türkiye için özellikle 2006-2010 arası dönemde baş göstermektedir. Bu dönemde yer alan çalışmalar daha çok Türkiye'deki katılım bankacılığı uygulamasına odaklanmaktadır. 2011-2016 arası dönemde yapılan ilgili çalışmaların miktarında bir önceki döneme göre 7-8 katlık bir artış gözlenmektedir. Bu dönem için listelenen 100 kadar çalışmanın dörtte birlik kısmı katılım bankacılığıyla ilgilidir. Katılım bankalarına dair çalışılan meselelerin neler olduğu sorusuna gelince, bu alanda, etkinlik ve performans ölçümü, müşteri ilişkileri ve katılım bankacılığı-konvansiyonel bankacılık karşılaştırmaları gibi konular ağırlıkta görülmektedir. Adı geçen ağırlıklı konularla ilgili literatür örnekleri, **Ergeç, Kaytancı ve Toprak (2014)** ile **Dilek ve Küçük'ün (2017)** çalışmalarında bulunabilir.

Bu makalenin konusunun katılım bankacılığının konvansiyonel bankalar ile bazı açılardan mukayese edilmesi olduğu göz önüne alınacak olursa benzeri saiklerle kaleme alınan literatür taraması, bu bölümün temelini oluşturmaktadır. Yukarıda da değinildiği gibi mukayeseli bankacılık, Türkiye'deki katılım bankacılığı literatürünün sıklıkla çalışılan konularından birini teşkil etmektedir. Söz konusu mukayese çok çeşitli konular için gerçekleştirilmektedir. **Özulucan ve Deran (2009)**, katılım ve mevduat bankacılığını, verilen bankacılık hizmetleri ve takip edilen muhasebe uygulamaları açısından mukayese etmiştir. Bu mukayese çalışması, görece erken bir dönemde yazıldığı için bir açığı kapatmaya mebni bir işleve sahip olsa dahi, söz konusu makalenin özellikle muhasebe karşılaştırması kısmının detaylandırılması gereği göze çarpmaktadır. Bu noktada muhasebe açısından mukayeseye dair daha detaylı bir çalışma, **Özkan (2012**) tarafından hazırlanmıştır.

Katılım bankacılığıyla ilgili mukayese çalışmalarının özellikle yoğunlaştığı konu, finansal performans mukayesesidir. Bu konuya dair mukayeseler ise genelde oran analizi şeklinde yürütülmektedir**. Doğan (2013)**, karlılık, likidite, risk, borç ödeme ve sermaye yeterlilik oranları açısından katılım bankalarını ile geleneksel bankaları 2005-2011 arası dönem için mukayese etmiştir. Söz konusu mukayese, t-testleri üzerinden yapılmaktadır. Dönemin kısalığından mütevellit gözlem sayısının sınırlı kaldığı çalışmanın sonucunda, karlılık oranı dışında, geleneksel bankaların lehine bir durum saptanmıştır. Benzer çalışmaları, **Yurttadur ve Demirbaş (2017); Esmer ve Bağcı (2016); Karapınar ve Doğan (2015); Ayrıçay, Yardımcıoğlu ve Demir**'in **(2014)** makalelerinde bulmak mümkündür. Daha fazla sayıdaki finansal oranla analiz örneğini ise **Parlakkaya ve Çürük (2011**) ortaya koymaktadır. Konuya dair **Karaayhan (2008**) bir yüksek lisans tezi hazırlamıştır. Basell III kriterlerine göre katılım ve mevduat bankacılığını karşılaştıran **Çalık ve Aygün (2017)** de finansal oran analizine başvurmuş olup bu iki banka türü için 24 oranı 2010-2015 arası dönem adına t-testine tabi tutmuşlardır. Çalışmadaki geleneksel banka (10 adet) ve katılım bankası (2 adet) sayısının mevcuda kıyasla kısıtlı kaldığı görülmektedir.

Finansal performans mukayesesi daha kompleks araçlarla da gerçekleştirilmektedir. **Buğan (2015)**, hazırladığı yüksek lisans tezinde katılım bankaları ile konvansiyonel bankaların etkinliklerini karşılaştırırken VZA ve Malmquist TFV endeksini kullanmaktadır. Yine bu bağlamda, mevduat bankalarıyla katılım bankalarının farklılaşma gösterebilecekleri 7 unsur (iş modeli, likidite, etkinlik, aktif kalitesi, kredi riski, karlılık) ile 2005-2012 arası için lineer regresyon analizi yapan **Sakarya ve Kaya (2013)**, katılım bankalarının farklılaştığı noktaların, daha yüksek öz kaynakla çalışmak ve finansal aracılık faaliyetlerine odaklanmak olduğu sonucuna varmışlardır. Öte yandan, etkinlik ve karlılık açısından herhangi bir farklılık bulunmamıştır. Finansal oranlar üzerinden katılım bankacılığı performansına dair regresyon analizi yapan bir başka çalışmayı **Dinç (2017**) hazırlamıştır. Alternatif yöntem kullanan bir başka çalışmada **Altan ve Candoğan (2014)**, yukarıda da sayılan belli başlı finansal oranları bu defa gri ilişki analizine tabi tutmuşlardır. Bu çalışma, mevduat ve katılım bankaları arasında bir mukayese değil bilakis katılım bankalarının finansal performansının geleneksel ve gri analiz yöntemiyle alınan sonuçlarının mukayesesi üzerinedir. **Dağ (2011**), etkinlik mukayesesini veri zarflama yöntemiyle yapan bir yüksek lisans tezi hazırlamıştır. Her ne kadar buraya kadarki anılan çalışmalarda karlılık açısından bir farklılık bulunamasa dahi karlılık analizini daha kompleks bir yöntemle yineleyen **Bağcı (2013)**, Topsis analizi ile karlılık mukayesesi üzerine yüksek lisans tezi hazırlamıştır. Katılım bankalarında Topsis yöntemiyle verimlilik analizi yapan bir başka yüksek lisans tezini **Baykara (2012**) hazırlamıştır. **Yüksel (2016**) ise karlılığı MARS yöntemiyle mukayese eden bir çalışmaya imza atmıştır.

Finansal oran yerine bilanço kalemi mukayesesi üzerinden yapılan bir çalışmada **Oğuz (2016)**, 2005-2013 arası dönem için 3 tür bankayı (katılım bankaları, özel sermayeli mevduat bankaları ve kamu bankaları) 8 unsur açısından karşılaştırmaktadır. Çalışmanın bulguları arasında yine karlılık açısından katılım bankalarının dezavantajlı durumuna dikkat çekilmektedir. Fakat bunun olası sebeplerinin araştırılması bir başka çalışmaya bırakılmaktadır. Nitekim bizim bu çalışmayla hedeflediğimiz şeylerden bir tanesi de bu soruya bir cevap sunabilmektir.

Katılım bankacılığı ile konvansiyonel bankacılığı doğrudan iş modeli açısından mukayese eden çalışma ise çok azdır. Buna dair ender ve sıkça alıntılanan bir çalışmada

Beck, Demirgüç-Kunt ve Merrouche (2013), 22 ülkeden 88'i İslami banka olmak üzere 510 bankayı 1995-2009 arası dönem için iş modeli, etkinlik ve istikrar açısından incelemektedirler. Lineer regresyon modeli ve istatistiki testlere dayanan araştırma sonucunda iş modeli açısından bu iki bankacılık türü arasında belirgin bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Farklılığın bulunduğu nokta ise şudur ki; İslami bankalar daha az etkin olmalarına rağmen konvansiyonel bankalara göre daha iyi kapitalize olmuştur.

Buraya kadar zikredilen çalışmalardan anlaşılacağı üzere katılım bankalarının, Türkiye'deki hakim konvansiyonel bankacılık ortamındaki durumunu özellikle mukayeseli bir şekilde ele alan çalışmaların pek çoğu, finansal oran analizine dayanmaktadır. Bu sebeple finansal oran analizinde artık belirli bir doygunluğa erişildiği ve dolayısıyla buna dair yapılan çalışmaları farklılaştırmada zorlanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada finansal oran analizi yerine, detayları aşağıda paylaşılacağı gibi, iş modelinin değer önerisi kalemleri analiz edilecektir. Son olarak belirtmek gerekir ki; incelenecek kalemler, katılım bankalarını piyasa içerisinde öne çıkaran ya da geride bırakan hususlara odaklanılmasını sağlamaktadır.

YÖNTEM

Bu çalışmada kullanılan temel yöntem, kantitatif veri analizine dayanmaktadır. Bahsi geçen analiz, Temmuz 2017 itibariyle Türkiye'deki 5 adet katılım bankasını ve 46 adet konvansiyonel bankayı içermektedir. Bu her iki tür banka, aşağıdaki unsurlar açısından incelenmektedir:

1. Aktif büyüklükleri,
2. Krediler,
    a. İşletme kredileri,
    b. KOBİ kredileri,
    c. Tüketici konut kredileri,
    d. Tüketici taşıt kredileri,
    e. Tüketici ihtiyaç kredileri.
3. Toplam mevduat,
    a. TL cinsinden mevduat,
    b. Döviz tevdiat hesabı,
    c. Kıymetli maden cinsinden mevduat.
4. Mudi sayısı.

Bu unsurlar, bankaların iş modelini görselleştiren, iş modeli kanvasındaki değer önerileri kısmını oluşturan kalemlerdir.

<table>
<tr><th>Ana Paydaşlar</th><th>Ana İşlemler</th><th>Değer Önerileri</th><th>İlişkiler</th><th>Müşteriler</th></tr>
<tr><td rowspan="2"></td><td></td><td rowspan="2">-Mevduat/fon ürünleri

-Krediler</td><td></td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>Ana Kaynaklar</td><td>Kanallar</td></tr>
<tr><td colspan="2">Maliyet Yapısı</td><td></td><td colspan="2">Gelir Akımları</td></tr>
</table>

Şekil 1: Bankaların iş modeli kanvası **Kaynak:** www.businessmodelgeneration.com baz alınarak yazarlar tarafından yeniden düzenlenmiştir.

Şekil 1'den takip edileceği üzere, genel itibariyle bir bankanın iş modelini ortaya koyan kanvas 9 ana başlıktan oluşmaktadır. Bu makalede ise üzerinde durulmak istenen asıl unsur, değer önerileri kısmı olduğu için kanvasta sadece bu başlığın içeriği doldurulmuştur. Buna göre, bankaların değer üretme hususunda yararlandığı iki temel kalem, mevduat/fon toplama ürünleri geliştirmek ve bunları özellikle krediler yoluyla kullandırmaktır.

Yukarıda listelenen her bir kaleme dair mukayeseli veriler gerek miktar ve gerekse oran olarak paylaşılacaktır. Analizin, listelenen kalemler üzerinden gerçekleştirilme gerekçeleri şöyle sıralanabilir. Öncelikle bu unsurlar, mevzubahis analizin gerek aktif gerekse pasif tarafında en ön plandaki kalemlerin alt kalemleriyle birlikte incelenmesine olanak sağlamaktadır. Zira Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının aktifinde yer alan temel kalem krediler iken pasif tarafta bu kalem mevduatlardır. İkinci olarak, mudi sayıları daha önceki çalışmalarda yer almamakla birlikte katılım bankalarının mevcut piyasadaki yeri açısından önemli çıkarımlarda bulunulmasına yardımcı olacak bir kalemdir. Üçüncü olarak, krediler kaleminin alt kalemlerinin ayrı şekilde incelenmesi de katılım bankalarıyla konvansiyonel bankaların özellikle farklılaştıkları noktaların altının çizilmesi hususunda yol göstericidir. Dördüncüsü ise, mevduatların cinslerine göre ayrıştırılması, katılım bankalarının yine önemli bir özelliğinin gün yüzüne çıkarılmasına ön ayak olacaktır.

Söz konusu kantitatif analiz gerçekleştirilirken kullanılan veriler, BDDK'nın (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu) yayınladığı aylık bültenden edinilmiştir.

ANALİZ

Katılım bankaları ve konvansiyonel bankaların iş modeline dair, yukarıda listelenmiş bulunan kalemler açısından mukayesesine dayanan analiz kısmında, bankaların aktif ve pasif tarafları ayrı ayrı incelenecektir.

Aktif Tarafı

Konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının **aktif büyüklükleri** karşılaştırıldığında, katılım bankalarının toplam aktif büyüklük içindeki payının % 5.1 olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının aktif büyüklükleri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	**Toplam (Milyon TL)**
Toplam Aktifler (Konvansiyonel)	2.697.286,46
Toplam Aktifler (Katılım)	145.442,14
Katılım Bankalarının Oranı	5,1%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Bankaların aktif kalemlerinin detaylarına bakılarak en önemli aktif kalem olan krediler[2] açısından değerlendirme yapıldığında, kredi türlerine göre aşağıda yer alan

[2] Burada şu notu düşmekte yarar görüyoruz: "Krediler", katılım bankalarının bilançosunda da mevduat bankalarındaki gibi yer alsa dahi içerik açısından farklılıklar söz konusudur. Zira mevduat bankalarındaki faizli kredilerden farklı olarak katılım bankaları murabaha adı verilen kar payı ilaveli satış yapmaktadır.

sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Buna göre, konvansiyonel bankalar ve katılım bankalarındaki toplam kredi büyüklüğü 1,8 Trilyon TL iken katılım bankalarının buradaki payı %4,7'dir.

Tablo 2: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının toplam kredileri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Toplam (milyon TL)
Toplam Krediler (Konvansiyonel)	1.740.577,18
Toplam Krediler (Katılım)	85.896,27
Katılım Bankalarının Payı	4,7%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Benzer çalışmalarda üzerinde durulmayan bir unsur olarak kredilerin bir alt kısmına, yani söz konusu iki tür bankanın işletme kredi büyüklüklerine bakıldığında, 600 milyar TL'lik pastada, katılım bankalarının payının %7,9 olduğu görülmektedir. Bu pay, hem aktif büyüklükteki payın-hem de toplam kredilerdeki payın üzerindedir.

Tablo 3: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının işletme kredileri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Toplam (Milyon TL)
İşletme Kredileri (Konvansiyonel)	554.011,08
İşletme Kredileri (Katılım)	47.518,12
Katılım Bankalarının Payı	7,9%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Yine benzer çalışmalarda yeterince dikkat edilmeyen fakat aşağıda görüleceği üzere katılım bankaları için, önemli sonuçlar doğuran bir unsur olarak KOBİ kredileri büyüklükleri karşılaştırıldığında, katılım bankalarının nakdi kredilerdeki payının %6,3 ve gayri nakdi kredilerdeki payının ise %10,1 olduğu görülmektedir. Katılım bankaları, özellikle gayri nakdi kredilerde, aktif büyüklüğünün yaklaşık olarak 2 katı kadar bir paya sahiptir. Aynı dönemde konvansiyonel bankaların, gayri nakdi kredi kullanan 1.7 milyon müşterisine karşılık, katılım bankalarının müşteri sayısı sadece 46 bindir. Toplam gayri nakdi müşteri sayısında katılım bankalarının payı ise, yalnızca %2.5 seviyesindedir. Nakdi kredilerde ise çok daha düşük olan bu pay %1.7'dir. Sonuçta bu tablo bize katılım bankalarının daha az sayıda ama daha fazla miktarlarda kredi kullandırdığını göstermektedir ki bu önemli bir sonuçtur. Özetle, katılım bankalarının risk konsantrasyonu yüksektir. Bu da finans teorisinde verilen örnekten hareketle, yumurtaların dağıtıldığı sepet sayısının az olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 4: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının KOBİ kredileri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Toplam Nakdi Krediler (Milyon TL)	Toplam Gayri Nakdi Krediler (Milyon TL)
Toplam KOBİ Kredileri (Konvansiyonel)	446.107,56	120.973,34
Toplam KOBİ Kredileri (Katılım)	29.884,04	13.535,30
Katılım Bankalarının Oranı	6,3%	10,1%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, Bkz. http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Kredilerin bir başka alt kalemini oluşturan, konut kredileri büyüklüğü karşılaştırıldığında, katılım bankalarının payının %7 seviyesinde olduğu görülmektedir. İlginçtir ki, katılım bankaları, konut kredilerinde de aktif büyüklükteki payından daha yüksek bir paya sahiptir.

Tablo 5: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının tüketici konut kredileri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Milyon TL
Tüketici Konut Kredileri (Konvansiyonel)	169.836,52
Tüketici Konut Kredileri (Katılım)	12.693,85
Katılım Bankalarının Oranı	7%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Taşıt kredisi büyüklükleri karşılaştırıldığında ise katılım bankalarının payının %10,7 olduğu görülmektedir. Fark edileceği üzere, bu alanda da katılım bankaları, konvansiyonel bankaların çok gerisinde kalmaktadır.

Tablo 6: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının tüketici konut kredileri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Miktar (Milyon TL)
Tüketici Kredileri Taşıt (Konvansiyonel)	5.846,77
Tüketici Kredileri Taşıt (Katılım)	701,87
Katılım Bankalarının Payı	10,7%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Kredilerin bir başka önemli kalemi olan, tüketici ihtiyaç kredileri mukayesesi yapıldığında, ortaya çıkan tablo aşağıdaki gibidir. Bu noktada karşımıza çarpıcı bir sonuç çıkmaktadır. Zira konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının tüketici ihtiyaç kredileri büyüklükleri karşılaştırıldığında, katılım bankalarının payının yalnızca % 0,6 olduğu görülmektedir. İşte bu durum, katılım bankalarını aşağıya çeken kalemdir.

Tablo 7: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının tüketici ihtiyaç kredileri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Miktar (Milyon TL)
Tüketici Kredileri İhtiyaç (Konvansiyonel)	181.100,72
Tüketici Kredileri İhtiyaç (Katılım)	1.066,98
Katılım Bankalarının Payı	0,6%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Bankaların aktif tarafını oluşturan krediler kalemi içinden, toplam tüketici kredilerini değerlendirdiğimizde, katılım bankalarının payı %3,9'dur. Ancak, tüketici kredileri içinden ihtiyaç kredilerini çıkarıp, katılım bankalarının konut ve taşıt kredilerindeki payına baktığımızda ise, bu oranın %7,1 olduğu görülmektedir. Katılım bankaları, kabaca 182 milyar TL'lik ihtiyaç kredileri pazarının, yalnızca 1 milyar TL'sine sahiptir. İhtiyaç kredileri, toplam krediler içinde %10 gibi azımsanmayacak bir paya sahiptir.

Sonuç olarak, bu meselede, katılım bankalarının ürün geliştirme birimlerine çok büyük görevler düşmektedir. Nakit para vermenin caiz olmadığını savunma kolaycılığına kaçılmadan, mevcut ihtiyaç kredisi süreçleri iyileştirilerek ve müşterilerin ihtiyaçları analiz edilerek, onlara hem İslami kurallara uygun hem de ihtiyaçlara cevap verebilecek ürünler geliştirilebilir. En azından, müşterilerin mevcut ihtiyaç kredisi ürünlerine neden talep göstermediklerinin cevabı sorgulanarak, bu üründeki sorunları gidermeye yönelik çözüm önerileri geliştirilebilir.

Tablo 8: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının toplam tüketici kredileri (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Miktar (Milyon TL)
Tüketici Kredileri Toplam (Konvansiyonel)	356.784,01
Tüketici Kredileri Toplam (Katılım)	14.462,70
Katılım Bankalarının Payı	3,9%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Tablo 9: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının konut ve taşıt kredileri toplamı (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Miktar (Milyon TL)
Konut ve Taşıt Kredileri Toplam (Konvansiyonel)	175.683,29
Konut ve Taşıt Kredileri Toplam (Katılım)	13.395,72
Katılım Bankalarının Payı	7,1%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Buradan çıkan sonuç şudur; katılım bankaları, genel olarak, krediler ayağında başarısız değildir. Yalnızca tüketici kredilerinde, müşteri ihtiyaçlarına cevap verecek ürüne henüz sahip değildir.

Pasif Tarafı

Bu aşamada, bankaları, pasif kalemlerini göz önünde bulundurarak karşılaştırmaya, en önemli mevduat kalemi olan mevduat/toplanan fon büyüklüklerinden başlayabiliriz.

Mevduat ve toplanan fonların toplam büyüklüğü yaklaşık 1,6 trilyon TL'dir. Katılım bankalarının bu pazardaki payı ise %5,9'dur. Katılım bankaları, fon sahiplerine verecekleri kar paylarını önceden belirleyemez, konjonktüre ve ihtiyaçlara göre verecekleri kar paylarını değiştirme imkanları da yoktur. Bu dezavantajlarına rağmen katılım bankaları, bu alanda, kredi pazarındaki payından daha fazla paya sahiptir.

Tablo 10: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının mevduat/toplanan fonları (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Toplam (Milyon TL)
Toplam Mevduat (Konvansiyonel)	1.500.772,31
Toplanan Fon Miktarı (Katılım)	94.464,42
Katılım Bankalarının Payı	5,9%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Bu noktada, daha önceki çalışmalarda yeterince değinilmeyen bir başka unsura odaklanmak gerekmektedir. BDDK mudi sayılarını yayımlamaktadır. Ancak, bu rakamlar, tekil mudi sayıları değildir. Buna 'hesap sayısı' demek daha doğru olacaktır. Bu verilere göre toplam 83 milyon hesap vardır, katılım bankalarının payı ise %5,1'dir. Bu durum da hesaplardaki ortalama mevduatın, katılım bankalarında daha fazla olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Tablo 11: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının mudi sayıları (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	ToplaM (Milyon TL)
Mudi Sayısı (Konvansiyonel)	77.715.972
Mudi Sayısı (Katılım)	4.159.419
Katılım Bankalarının Payı	5,1%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

TL mevduat ve fon büyüklükleri açısından baktığımızda ise toplam değerdeki ile hemen hemen aynı dağılımla karşılaşıyoruz. Katılım bankalarının toplam TL mevduatlarının, mevduat ve fon toplama içindeki payı %5,8 seviyesindedir.

Tablo 12: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının TL mevduatları (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Toplam (Milyon TL)
TL Mevduat (Konvansiyonel)	851.081,68
TL Mevduat (Katılım)	52.838,69
Katılım Bankalarının Payı	5,8%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Aynı şekilde döviz tevdiat hesaplarında da benzer bir tablo söz konusudur. Katılım bankalarının payı %5,6'dır ki bu da toplam değerdeki payından çok da fazla bir sapma olmadığı anlamına gelmektedir.

Tablo 13: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının döviz tevdiat hesapları (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Toplam (Milyon TL)
Döviz Tevdiat Hesabı (Konvansiyonel)	630.758,16
Döviz Tevdiat Hesabı (Katılım)	37.088,49
Katılım Bankalarının Payı	5,6%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Mevduatlar, bir başka şekilde, kıymetli maden hesapları olarak da tutulabilmektedir. Kıymetli maden hesaplarındaki mevduat ve fon miktarı dağılımına bakıldığında durum çok değişmektedir. Zira katılım bankalarının pazar payı %19,3 seviyesine çıkmaktadır.

Tablo 14: Türkiye'deki konvansiyonel bankaların ve katılım bankalarının kıymetli maden hesabı (milyon TL), Temmuz 2017

Temmuz 2017	Toplam (Milyon TL)
Kıymetli Maden (Konvansiyonel)	18.932,47
Kıymetli Maden (Katılım)	4.537,24
Katılım Bankalarının Payı	19,3%

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Kıymetli maden hesaplarının toplam mevduat içindeki payı %1,5 seviyelerinde olup dikkate değer görülmeyebilir. Ancak, bu sonuç, bizlere bir gerçeği tekrar hatırlatmaktadır; nasıl ki ihtiyaç kredilerinde, müşteri taleplerine yönelik ürünlerin

eksikliğini, katılım bankalarının toplam tüketici kredilerindeki pazar payının çok altında (%0,6 seviyesinde) kalmasına neden olarak gösterdiysek, kıymetli maden hesaplarında, katılım bankalarının toplam mevduat pazarındaki payın çok üstünde (%19,3 seviyesinde) bir pazar payına sahip olmasının sebebini de bu alandaki ürün çeşitliliği olarak görmek gerekmektedir.

Katılım bankaları, başta Kuveyt Türk olmak üzere, özellikle, altına dayalı ürün gamının genişliği açısından lider konumdadır. Katılım bankaları; şubelerden ve ATM'lerden fiziki altın satışı, şubelerden hurda altın toplama, 1 gr altında çok küçük tasarruflarla altın alımı gibi, bu alanda birçok yenilikçi ürüne imza atarak, bu ürünleri sektöre kazandırmıştır.

Bu alanda yapılan yenilikçi ürünler, müşteri ihtiyaçlarının doğru tespiti ve süreçlerin müşteri memnuniyetine yönelik yürütülmesi meyvelerini vermiş ve bir katılım bankası (Kuveyt Türk), 2016 faaliyet raporlarında yer alan verilere göre bu alanda, sektörde 3. sırada yer almıştır.

Tablo 15: Bankaların altın depo hesapları (Bin TL), 2016

2016 Aralık Banka Sıralaması	**Bin TL**
Türkiye İş Bankası A.Ş.	2.832.828
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	2.393.405
Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.	2.340.021
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	2.026.567
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	1.392.853
Akbank T.A.Ş.	1.166.647
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	900.389
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	1.010.609
Finansbank A.Ş.	778.428
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	582.761
Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.	609.887
Denizbank A.Ş.	534.228
HSBC Bank A.Ş.	377.213
Şekerbank T.A.Ş.	202.341
Albaraka Katılım Bankası A.Ş.	599.733
ING Bank A.Ş.	44.951
Ziraat Katılım Bankası	52.470
TOPLAM	**17.845.331**

Kaynak: Türk Bankacılık Sektörü İnteraktif Aylık Bülten, BDDK, http://ebulten.bddk.org.tr/ABMVC/#

Katılım bankalarının pazar paylarının tartışıldığı ve yeteri kadar pazar payına sahip olmadığının düşünüldüğü bu dönemde, bu alandaki başarının nasıl yakalanıldığı sorusunun cevabına odaklanmak önemlidir. Görünen odur ki yenilikçi olmak, müşteri taleplerine yönelik ürünler çıkarmak, başarının anahtarıdır. Bu noktada, katılım bankalarının geleceği açısından en önemli görev, ürün geliştirme departmanlarına düşmektedir.

SONUÇ

Dünyada İslami banka olarak anılıp ticari anlamda 1975'ten bu yana faaliyet gösteren, ülkemizde ise katılım bankası olarak hizmet veren kuruluşlar, 1983'ten bu yana Türkiye ekonomisinin finans sektöründe yer almaktadır. Azımsanmayacak bir süredir faaliyette bulunsalar da geldikleri nokta açısından potansiyellerinin gerisinde kalmakla eleştirilen katılım bankalarının özellikle hangi noktalarda başarılı, hangi noktalarda ise gelişmeye muhtaç olduğunun belirlenebilmesi açısından bu makale, Türkiye'deki katılım bankaları ile konvansiyonel bankaları, iş modellerindeki değer önerileri üzerinden mukayeseye tabi tutmaktadır. Bu bağlamda 4 ana, 8 alt kalem, 2017 Temmuz itibariyle kantitatif veri analizine tabi tutulmuştur. İlgili literatürdeki çalışmalardan farklı olarak, finansal oran ve/veya regresyon analizine başvurmadan, yalnızca iş modelinin değer önerisi kalemlerini belirleyip, miktar ve oran analizi yöntemi aracılığıyla, çalışmanın temel sorularına bir takım cevaplar bulunmuştur. Bu cevapların yanı sıra önceki çalışmalarda yer almayan bazı önemli bulgular edinilmiştir.

Aktif ve pasif taraf olmak üzere iki alt başlıkta yapılan analizin sonucunda şunlar elde edilmiştir; aktif toplamı ve krediler açısından büyüklüğü yaklaşık olarak %5 olan katılım bankalarının; işletme, nakdi KOBİ, konut ve özellikle taşıt kredilerindeki payı, bahsi geçen %5 seviyesinin üzerindedir. Katılım bankalarını, bu iki ana kalemde aşağıya çeken unsur, ihtiyaç kredileridir. Katılım bankalarının kendisini geliştirmek üzere odaklanması gereken kalem de budur. Pasif tarafına bakacak olursak, kredilerden daha iyi bir durumda olan mevduatların/fonların %5,9'unu toplayan katılım bankaları, mudi sayılarına göre de yaklaşık %5 kadar bir paya sahiptir. Daha detaylı olarak bakıldığında, TL ve döviz tevdiat hesabı açısından mevduat payına yakın oranlara sahip iken, kıymetli maden hesabında yaklaşık %20 paya sahip olduğu görülmektedir. Bu durum da ürün çeşitliliğinin, katılım bankalarını öne taşımak hususunda ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

KAYNAKLAR

Altan, M., ve Candoğan, M. A. (2014). Bankaların Finansal Performanslarının Değerlemesinde Geleneksel ve Gri İlişki Analizi: Katılım Bankalarında Karşılaştırmalı bir Uygulama, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14, 27, ss.374-396.

Ayrıçay, Y., Yardımcıoğlu, M., ve Demir, B., (2014). Mevduat ve Katılım Bankalarının Finansal Performanslarının Karşılaştırması, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (2), ss. 1-18.

Bağcı, H. (2013). Ticari Bankalar ile Katılım Bankalarının Karlılık Performanslarının Topsis Yöntemi ile Karşılaştırılması, Yüksek lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Finansman Programı, İzmir.

Baykara, H. V. (2012). Katılım Bankalarında Etkinlik ve Verimlilik Analizi, Yüksek lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

BDDK (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu), (2017). Aylın Bülten, Temmuz 2017.

Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., ve Merrouche, O. (2013). Islamic vs. Conventional Banking: Business model, Efficiency and Stability, *Journal of Banking&Finance*, 37, ss. 433-447.

Buğan, M. F. (2015). Katılım Bankaları ile Konvansiyonel Bankaların Etkinliklerinin VZA ve Malmquist TFV Endeksi ile Karşılaştırılması, Yüksek lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Gaziantep.

Çalık, E. B., ve Aygün, M. (2017). Comparing the Financial Performance of Conventional and Participation Banks with Basel III Criteria, *Journal of Current Research on Business and Economics*, Cilt 7, Sayı 2, ss. 47-64.

Dağ, S. (2011). Türkiye'deki Mevduat ve Katılım Bankalarının Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Karşılaştırılması, Yüksek lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Dilek, S., ve Küçük, O. (2017). Customer Satisfaction in Participation Banks: A Research in Kastamonu, *Research in Business and Social Science*, Cilt 6, Sayı 4, ss. 22-33.

Dinç, Y. (2017). Katılım Bankalarında Performansın Bileşenleri: Özel Cari Hesapların Rolü, *Türkiye İslam İktisadı Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, ss. 67-84.

Doğan, M. (2013). Katılım ve Geleneksel Bankaların Finansal Performanslarının Karşılaştırılması: Türkiye Örneği, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Nisan, ss. 175-188.

Ergeç, E. H., Kaytancı, B. G., ve Toprak, M. (2014). Katılım Bankası Müşterilerinin Bankacılık Sistemi Kullanım Tercihleri: Mevduat Bankaları için İslami Bankacılık Penceresi, *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, ss. 53-90.

Esmer, Y., ve Bağcı, H. (2016). Katılım Bankalarında Finansal Performans Analizi: Türkiye Örneği, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 8, Sayı 15, ss. 17-30.

Iqbal, M., ve Molyneux, P. (2005). *Thirty Years of Islamic Banking: History, Performance and Prospects*, Palgrave Macmillan, London: UK.

Karaayhan, İ. (2008). Bankalarda Performans Değerlendirme ve Türkiye'de Faaliyet Gösteren Katılım Bankaları Üzerinde bir Uygulama, Yüksek lisans Tezi, Selçuk

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı, Konya.

Karapınar, A. ve Doğan, İ. Ç. (2015). An Analysis on the Performance of the Participation Banks in Turkey, *Accounting and Finance Research*, 4, 2, ss. 24-33.

Orhan, Z. H., Karadoğan, S., ve Turan, M. (2017). Türkiye'de İslam İktisadı Tecrübesi: Teorik ve Pratik Birikimler, içinde *İslam İktisat Düşüncesi: Birikim ve Yönelim*, Maruf Vakfı Yay., İstanbul: Türkiye.

Oğuz, A. B. (2016). Türkiye Kamu, Özel Sermayeli Mevduat ve Katılım Bankalarının 2005-2013 Arasındaki Bazı Bilanço Kalemlerinin Karşılaştırılması, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 12, Sayı 29, ss. 225-241.

Özkan, H. (2012). Katılım Bankacılığının Klasik Bankalarla Karşılaştırılması ve Muhasebe Uygulamaları, Yüksek lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı, Niğde.

Özulucan, A., ve Deran, A. (2009). Katılım Bankacılığı ile Geleneksel Bankaların Bankacılık Hizmetleri ve Muhasebe Uygulamaları Açısından Karşılaştırılması, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı 11, ss. 85-108.

Parlakkaya, R., ve Çürük, S. A. (2011). Finansal Rasyoların Katılım Bankaları ve Geleneksel Bankalar Arasında bir Tasnif Aracı Olarak Kullanımı: Türkiye Örneği, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 11, Sayı 3, ss. 397-405.

Sakarya, B., ve Kaya, Y. (2013). Katılım Bankaları Mevduat Bankalarından Farklı mı Çalışıyor?, *EY International Congress on Economics I "Europe and Global Economic Relationship,"* 24-25 Ekim, Ankara: Türkiye.

Selçuk, M. ve Yardımcıoğlu, F. (2017). İslam Ekonomisi ve Finansı Alanında Türkiye'de Yazılan Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi, *Uluslararası İslam Ekonomisi ve Finansı Araştırmaları Dergisi*, Cilt 3, Sayı 3, ss. 63-78.

Ülev, S., ve Yardımcıoğlu, F. (2017). 2000 Sonrası İslam Ekonomisi ve Finansı Alanında Yayımlanan Türkçe Makalelerin Bibliyometrik Analizi, *International Congress on Politics, Economics and Social Studies*, Ankara: PESA.

Yurttadur, M., ve Demirbaş, H. (2017). Türkiye'de Bulunan Katılım Bankaları ve Özel Sermayeli Mevduat Bankalarının Finansal Performanslarının Karşılaştırılması, *İGÜ Sos. Bil. Derg.*, 4(2), ss. 89-117.

Yüksel, S. (2016). Katılım Bankalarında Karlılığı Belirleyen Faktörlerin MARS Yöntemiyle İncelenmesi, Konferans Sunumu, *International Joint Conference on Islamic Economics and Finance (IJCIEF)*, 1-3 Eylül, İstanbul: Türkiye.

Analysis of Participation Banks Through Business Model Value Propositions

Zeyneb Hafsa ORHAN
İstanbul Sabahattin Zaim University
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-7515-910X
hafsa.orhan@izu.edu.tr

Evren Yaşar
İstanbul Sabahattin Zaim University
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-1019-7148
evrenyasar1979@hotmail.com

Hasan Hüseyin Deniz
İstanbul Sabahattin Zaim University
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-8031-256X
hhdeniz@gmail.com

Extensive Summary

Despite relatively long history of participation (Islamic) banks in Turkey as well as population structure and potential of Turkey, participation banks are still far from the expected position. Different reasons have been suggested as reasons of this fact, such as; compared to conventional banks they are still new, there is lack of good marketing in order to explain the idiosyncracies of these institutions, lack of financial literacy, and so on.

In this article, we attempt to provide a reason for the aforementioned fact through a direct analysis of the participation banks in Turkey. In substance, the aim of this article is to compare the participation and conventional banks of Turkey via analyzing value proposal items of their business model canvas in order to determine the successful and unsuccessful aspects of participation banks that enables us to analyze the reasons and problem solving approaches.

The specificity of this work depends on its method that helps us to reach unmentioned results. Moreover, a detailed literature survey of comparative banking in Turkey is another outstanding aspect of this article.

Regarding the method of this work, we especially utilize quantitative data analysis in which current situation of the participation banks in Turkey is analyzed through twelve items related to value proposal part of the business model canvas. In this process, the necessary data is gathered from BDDK (Banking Regulation and Supervision Agency).

In result of the analyses, we find the followings; despite that participation banks have around %5 share in total assets and credits, they have more share in some sub-parts of the credits such as cash SME credit, vehicle credit, however, due to very low share in terms of consumer loan. This is also the item on which participation banks should focus. Moreover, despite %5.9 share in deposits and %5 share in amount of depositors, participation banks have %20 share in precious metal deposits which shows how and why product differentiation is a very important factor of success for participation banks.

DOI: 10.20491/isarder.2018.433

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Firma Özelliklerinin İşletme Sermayesi Yönetimine Etkisi: Bist'te İşlem Gören İşletmelerde Bir Analiz

Effects Of Firm Characteristics On Working Capital Management: An Emprical Analisis Of Selected Ise Listed Firms

M. Akbar FARHANG
Gazi Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ankara, Türkiye
orcid.org/0000-0002-7416-3801
farhang.2008@gmail.com

Mehmet ARSLAN
Gazi Üniversitesi
Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu
Ankara, Türkiye
orcid.org/0000-0002-0966-3463
mehars@gazi.ed.tr

Özet

Araştırmanın amacı, şirketlerin özelliklerinin işletme sermayesi üzerisine etkisini tespit etmektir. Bu amaçla, şirket büyüklüğü, aktif kârlılığı hisse senedi fiyatı, toplam borç oranı, faaliyet kârlılığı, net kâr marjı gibi faktörler bağımsız değişkenler olarak dikkate alınmış ve üç sektöre ait; imalat sektörü, perakende sektörü ve teknoloji sektörü 2008-2016 yıllarına ilişkin KAP'tan alınan üçer aylık mali veriler kullanılarak hipotezler test edilmiştir. Nakit döngüsü (CCC) bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek üzere, çoklu doğrusal regresyon analizi ve betimleyici istatistiksel analizler kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; imalat sanayinde hesaplanan oranlar istatistiksel olarak normal dağılım göstermiş ve karlılığın negatif çarpıklığa sahip olduğu. Regresyon analizinin de (P=0,000) düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Nakit döngüsü R^2 değeri 0,512 olarak tespit edilmştir. Perakende sektörü açısından ise; nakit döngüsünün işletme setmayesini belirleme gücü R^2 değeri 0,601 olarak tespit edilmiştir ve modelin anlamlılık düzeyi de (P=0,000) olmuştur. İlginç olarak bu sektörde işletme büyüklüğünün nakit döngüsünü etkilemediği ortaya çıkmıştır. Teknoloji sektöründe ise; nakit döngüsü 173 gün olarak tespit edilmiş ve 0,97 düzeyinde pozitf çarpıklığa sahip stokta kalma süresi bulunmuştur.

Anahtar kalimeler: İşletme sermayesi, Nakit Döngüsü, firma performansı, çoklu regresyon analizi, sektörel karşılaştırma.

Abstract

The objective of this research is to detrmine the effects of company characteristics including, company size, return on assets, return on equity, total debt ratio, operating profit and net profit margin that are considered as independent variables. And Cash conversion cycle (CCC) which is used as a dependent variable..

The related financial data of three sectors; manufacturing, retials and technology sectors extracted quarterly from year 2008 to 2016 on quarter based from (KAP). The multiple linear regression analysis and descriptive satatistics are used to test the hypothesis of the study. The variabkes used in the analysis found to be normaly distributed. The multiple linear regression model found to be statistically significant (P = 0,000) with the adjusted R^2 value of 0,512. The results of statistical analysis on retail sector identified that, the model is significant as a whole (P=0,000) with the adjusted R^2 value of 0,601. Interestingly, the firms' size found noty not have any impact on the level of CCC. Finally the result of on technology sector firms showed that model is statistically significant as whole and with the adjusted R^2 value of 42,5%. Finally, cash conversion cycle (CCC) duration is identified 173 days on this sector.

Keywords: Working capital management (WCM), Cash conversion cycle (CCC), Firm performance, Multiple regression analysis and Sectoral comparison.

Giriş

Gelişmiş ülkelerde özellikle son dönemlerde işletme sermayesi yönetimi ve belirleyicileri konusunda kapsamlı araştırmalar yapılarak yöneticilere uygulayacakları göstergeler ve ilkeler belirlenmeye çalışılmaktadır.

İşletme sermayesi yönetimi hem uygulamacılar hem de akademisyenler için finansal yönetim açısından kritik önemdedir. Bu nedenle, son yıllarda işletme sermayesine karşı, araştırmacıların ve akademisyenlerin ilgisi artmaya başlamıştır. Bunun temelinde yatan faktörler ise: (a) işletme sermayesi yöneticileri ile diğer finans yöneticilerinin davranış boyutlarını test ederek, anlamlı farklılıkları tespit etmek, (b) işletme sermayesi ihtiyaçlarının geleneksel belirleyicileri ile firmaların özellikleri arasındaki ilişkiyi analiz etmek ve (c) işletme sermayesi ile kârlılık arasındaki ilişkiyi analiz etmek şeklinde sıralanabilir.

İşletme yönetimindeki ağırlığının yüksek olması nedeniyle, işletme sermayesinin yönetimi, modern finansal yönetim konusunda zorlayıcıdır. Hem dönen varlıklar hem de kısa vadeli yükümlülükler, aynı anda işyerinde kullanılmaktadır. (Mengesh , 2014,s.1).

İşletme sermayesi, ihtiyaç duyulan miktarından az veya fazla olmasının yaratacağı negatif etkiler dikkate alınındığında konunun önemi daha net oalrak ortaya çıkmaktadır. Finansal planlamada işletme sermayesi ihtiyaç düzeyinin tespit edilmesi de yer almaktadır (Aksoy ve Yalçıner, 2013, s.199).

1. Literatür İncelemesi

İşletme sermayesi yönetimi ve tespiti alanında yapılan çalışmalar incelendiğine aalnın oldukça zengin bir literatüre sahip olduğu görülmektedir. (Dellof, 2003) 1992-1996 yılları arasında 1009 Belçika şirketine dayalı işletme sermayesi yönetimi ve şirket karlılığı üzerindeki etkisi arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere deneysel bir çalışma yürütmüştür.

(Hyun-Han ve Soenen,1998), tarafından yapılan bir çalışmada, nakit döngüsü ile ölçülen işletme sermayesi yönetimi ve karlılık ilişkisi incelemiş; işletmenin tedarikçiler ve müşterileri ile olan ilişkisinde sağladığı avantajları ortaya koymştur.

(Yang- Jang, 2002), Japonya ve Tayvan'da likidite yönetimi ve işletme performansı ve likidite yönetimi ve şirketlerin kurumsal değeri arasındaki ilişkiyi beş

farklı sektördeki sonuçları karşılaştırmıştır. (Lazaridis ve Tryfonidis, 2006), Regresyon analizi kullanarak nakit döngüsü ve şirketlerin karlılığının arasındaki ilişkiyi test etmiş ve aralarında negatif ilişki varlığı tespit edilmiştir. (Samiloğlu ve Demirgüneş, 2008), şirketlerin karlılığı üzerinde işletme sermayesi yönetiminin etkisini incelemek üzere regresyon analizine dayalı bir çalışma yapmıştır. (Sharma ve Kumar, 2011), 2000 yılından 2008 yılına kadar 263 Bombay Borsası finansal olmayan kayıtlı şirket üzerinde, Hindistan firmalarının karlılığı üzerinde işletme sermayesi etkisini regresyon analizi ile test etmiş ve alacakların tahsilat süresi ile stokta kalma süresi ile negatif ilişkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

(Karaduman ve arkadaşları, 2010), 2005 yılından 2010 yılına kadar 140 İstanbul Borsası'na kayıtlı şirkette firmaların karlılığı üzerinde işletme sermayesi yönetiminin etkisini incelemek üzere bir araştırma yapmıştır. Panel verisi ile yapılan regresyon analizinden elde edilen sonuç, aktif karlılığının alacak gün sayısı, borçların ödenme süresi gün sayısı, stokta kalma süresi ve nakit döngüsü ile negatif ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir.

İşletme sermayesinin etkin yönetimi, pay sahiplerinin servetini maksimize etmek için uyguladığı stratejilerden biridir, (Nazir ve Afza, 2008). Ayrıca işletme sermayesinin etkin yönetimi, işletmenin sorunsuz çalışmasına ve firmanın kısa vadeli yükümlülüğünü vade öncesi veya vade sonunda karşılayabilmesi için yetkinlik kazanmasına yol açar; bu nedenle, işletme sermayesinin optimum seviyesini korumak ve firmanın değerini en üst düzeye çıkarmak için önemlidir (Dellof ,2003).

İşletme sermayesi yönetiminin temel amacı optimal işletme sermayesinin bileşenlerini korumaktır (Gill, 2010). Geniş bir stoğa sahip olmak ve daha rahat kredi politikası izlemek, stoksuzluk riskini düşürür ve satış miktarını artırır (Rahman ve Nasr ,2007).

Araştırmacılar tarafından işletme sermayesi yönetiminin farklı bileşenleri üzerinde yapılan daha önceki deneysel araştırmanın bulgusuna dayanarak, yalnızca firmaların özellikleri değil, aynı zamanda finansal ortamın ve tüm işletme göstergelerindeki oynaklıkların işletme sermayesi yönetimi üzerinde etkisini ortaya koymuştur (Chandra, 2009: 280; Jeng-Ren, Li ve Han-Wen, 2006).

En uygun işletme sermayesi bileşimini tespit etmek, kâr maksimizasyonu ile likiditeyi korumanın yanında ipletme performansını da artırdığı tespit edilmiştir. (Rimo ve Panbunyuen ,2010, s. 2), Nitekim, (Lancaster ve Stevens,1999), (Aksoy ve Yalçıner, 2008,s.59) tarafından da belirtildiği gibi, likidite ve karlılık arasında denge kurmak için, işletme sermayesinin sadece şirketin karlılığı ve riski üzerinde kilit bir rolü yoktur aynı zamanda şirketin değerinde de önemli etkiye sahiptir.

İşletme sermayesi politikalarının işletme finansal yönetiminde etkisi üç boyutta kendini göstermektedir: borç ödeme gücü, likidite ve finansal esnekliktir. (Rimo & Panbunyuen, 2010, s. 2).

İşletme sermayesi yönetimi alanında yapılan çalışmalar, nakit döngüsünün şirketlerin işletme sermayelerini nasıl yönetebileceklerini anlamak için güçlü bir araç olduğunu göstermiştir. (Nobanee ve AlHajjar, 2005), (Dloof, 2003), (Vural ve Sökman, 2012), (Shin ve Soenen,1998), (Rahman ve Nasr, 2007), (Teruel ve Solano, 2007) ve (Şen , 2009).

Bu çalışmada İstanbul Borsası'na kayıtlı şirketlerin mali raporlarındaki veriler esas alınarak ve üç farklı sektördeki işletmelerin özelliklerinin çalışma sermayesi yönetimine etkisi analiz edilmiştir.

2. İşletme Sermayesi ve Etkinliğinin Ölçülmesi

İşletme sermayesinin ölçümünde çeşitli karlılık ölçütleri kullanılmaktadır. En yaygın olanları arasında; aktif karlılığı veya yatırım getirisi, işletme sermayesinin ölçüsü olarak alınmıştır; varlık getirisi kavramı var olan kaynakların ne kadar verimli kullanıldığı ve ne kadar kâr edildiği boyutuna odaklanmaktadır. Ayrıca bu durum, yatırım getirisi (ROI) olarak da bilinir.

1. Stok Devir Hızı; İşletmenin faaliyetlerinin aksamadan sürdürülebilmesi sahip olduğu stoğa bağlıdır. Bu açıdan işletmenin stok yönetim etkinliğinin en önemli göstegersi stok devir hızıdır (Deloof', 2003) ve (Boisjoly, 2009).

2. Alacakların Devir Hızı; Çoğunlukla şirketler ürünlerini nakitten ziyade kredi ile satmaktadır, şirketin alacaklarını temsil etmektedir (Preve ve Allende, 2010, s. 71). Alacakların ortalama tahsil süresi, şirketin müşterilerinden alacaklarını tahsil ettiği süreyi temsil eder. Stok devir hızında olduğu gibi, daha düşük zaman periyodu, nakit dönüşümü döngüsü süresini kısaltmak için tercih edilir.

3. Ortalama borç ödeme gün sayısı; Ortalama ödeme gün sayısı, şirketin tedarikçilerine geri ödeme yaptığı süreyi ifade eder ve borç ödeme politikasının da bir ölçüsüdür. Stok ve alacak devir hızlarının tersine, nakit dönüşüm döngüsünü (CCC) kısaltmak için bu süreç daha uzun vadede gerçekleşmelidir (Lancaster ve Stevens ,1999).

4. Nakit dönüşüm döngüsü (ccc); Deloof (2003)'e göre, nakit bütçesi, şirketlerin nakit akışını ve dolayısıyla ne zaman nakit ihtiyacının olduğunu belirten bir süreçtir. Nakit dönüşümü döngüsü (CCC), nakdin stok ve alacak hesaplarına bağlı olan zaman gecikmesidir. Stoklardan başlamak üzere üretim, satış ve tahsilatta geçen süreleri kapsamaktadır. (Donkor ,2015) ve işletme karlılığını etkilemektedir. Bu nedenle, yöneticiler paydaşlar için tatminkâr bir nakit dönüşüm döngüsü (CCC) sağlamak ve her bileşeni en uygun düzeye getirmek suretiyle olumlu bir değer yaratabilirler (Uyar 2009), (T. Afza ve Nazir , 2007), (Deloof , 2003) ve (Sharma ve Kumar , 2011).

2.1. İşletme Sermayesi Düzeyini Etkileyen Faktörler

Firmanın işletme sermayesi tutarları farklı faktörlerle ilişkili olarak yükselip düşebilmektedir; işletmeler ekonomik ortam ve sektörel teamüller içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bu unsurlar firmalarda işletme sermayesini etkileyen faktörleridir ve firma içi ve firma dışı faktörler biçiminde gruplandırmak mümkündür (Kaval ,2009, s.15).

2.2. İşletme Sermayesi İhtiyacını Etkileyen İşletme İçi Faktörler;

(a)*İşletmenin Faaliyet Konusu ve Büyüklüğü,* (Akgüç, 1998, s.208). (Erdoğan,1990, s.90). (b) *Dönen varlık ve KVYK Devir Hızı,* İşletmelerin faaliyet devri sırasında işletme sermayesi temel unsurları sürekli dönüşüm hâlinde bulunmaktadır bu unsurların etkin yönetimi çalışma sermaye düzeyini belirlemede önemli bir faktördür. (Aksoy ve Yalçıner , 2013, s. 70-71). (c) *Dönen varlıkların genel devir hızı, en önemli göstergesi dönen varlıkların devir hızıdır ve Satışlar / Döen varlıklar şeklinde ölçülür.* Devir hızının yüksek olması; aktifteki dönen varlıklardan etkin şekilde kullanıldığı,

daha fazla faaliyetin gerçekleştiği ifade edilmektedir (Akgüç, 1998, s.58). (d) *Alacakların devir hızı; Kredili satışların ortlama alacaklara oranı şekline hesaplan değer* işletmenin müşterilerine fon sağlaması anlamına gelmektedir ve işletmenin kredi politikası tarafından belirlenmektedir. Sonuçta işletmenin çalışma sermayesi düzeyini de belirlemektedir. (Ceylan 1998, s. 35-36). (e) Stok devir hızı; Satışların ortalama stoklara oranlanması ile hesaplanan değer işletmenin stoklara ilişkin benimsediği politikayı yansıtmakta ve bu da stok ayrımlarını belirlemektedir. Sonuçta da işletmenin çalışma sermayesi düzeyi belirlenmektedir. (Okka ,2009, s.114). (f) diğer faktörler; Kâr dağıtımı ve ihtiyat politikaları, İşletmenin amortisman politikaları (Kaval ,2009, s. 17-18), Krediye erişim imkânları (Okka , 2009, s. 498); , Satın alma ve satış şartları (Erdoğan , 1990, s.92), Üretim Süresi (Kiracı, 2000, s.24), Üretim kapasitesi ve birim üretim maliyeti (Alımohammadı, 2015, s.75), Dönen varlıkların değer kaybı (Kaval 2009, s.20), İşletmenin likidite durumu (Aktaş, 2016, s. 55), İşletme yöneticilerinin risk karşısındaki tutumları (Akgüç,2010, s.222), Sermaye maliyeti (Okka, 2009, s.391; Ceylan, 1998, s. 157). Firma gelirlerinin dalgalanma derecesi (Aksoy ve Yalçıner, 2013, s.89). gibi göstergeler yaygın olarak kullanılmaktadır.

2.2.1. İşletme Sermayesi İhtiyacını Etkileyen Dışsal Faktörler

İşletmenin kontrolü dışında kalan faktörler, çevre şartları olarak kabul edilen ve kontrol edemedikleri faktörlerdeki değişmeler de işletme sermayesine tesir etmektedir. Firmaların faaliyetlerini negatif şekilde etkileyen olağanüstü olaylar (deprem, yangın, sel vb) dışında işletme sermayesini etkileyen en önemli unsurlar şu şekilde sıralanabilir: (a) Piyasadaki rekabet düzeyi (Deliktaş ve Karadağ, 2014, s.280), (b) Vergi uygulamaları (Aydın, 2014, s.78) ve (Alagöz, 1993, s.44), (c) Teknolojik değişimler (Aksoy ve Yalçıner, 2013, s.102), (d) Konjonktür hareketleri ve mevsimlik dalgalanmalar (Erdoğan, 1990, s.91), (e) Enflasyon (Ceylan, 1998, s. 270), (Türko, 1994, s. 210) ve (Akgüç, 1998, s.208).

2.2.2. Rasyo yardımıyla işletme sermayesi yeterliliğinin tespiti

İşletme sermayesinin tutarının yeterli olup olamadığının belirlenmesi için kullanılacak rasyolar kısa süreli likidite ile riskliliğin hesaplaması amacıyla başta likidite rasyoları olmak üzere finansal yapı ve karlılık oranları da kullanılabilmektedir. (Okka, 2009, s.106; Ceylan, 1998, s.26; Akgüç, 1998,s. 23; Kaval, 2009, s.59; Aksoy ve Yalçıner, 2013, s.203; Kiracı, 2000, s. 71). Firma UFRS kurallarına bağlı olarak raporlanan mali verilerden hesaplanan bu göstergeler daha objektif olarak kabul edilmektedir.

3. Araştırmanın Hipotezleri ve Metodoloji

İşletme sermayesi yönetimi konusunda teorik çerçeveyi ve önceki deneysel çalışmaları inceledikten sonra, işletme sermayesi yönetimi üzerinde etkili olan faktörler kapsamında; şirket özellikleri ve endüstri etkisi dikkate alınmış ve çalışmanın hipotezleri test etmede kullanılmıştır. İşletme sermayesi yönetiminin kapsamlı bir ölçümü olarak nakit döngüsü, faaliyet döngüsü ve cari oran açısından şirketlerin özelliklerini test edilmiştir. Alanda yapılan uygulamalı çalışmalarda dikkate alınan değişkenler ana gruplar itibariyle şu şekilde sınıflandırlmaktadır:

a. Net Kar marjı

Net kar majı, nakit dönüşüm döngüsü (CCC) üzerinde hem olumlu hem de olumsuz büyük bir etkiye sahiptir. Konu çeşitli boyutlarıyla (Dellof ,2003), (Hyun- Han

ve Soenen, 1998), (Lazaridis ve Tryfonidis, 2006) ve (Jose ve diğerleri, 1996) yaptıkları çalışmalarda nakit döngüsünün firma karlılık performanslarında belirleyici olduğunu tespit etmişlerdir. Bu bilgilere dayalı olark hipotez aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.

H_1 *(1 :) Net kar marjı, nakit dönüşüm döngüsü (CCC) ile negatif ilişkiye sahiptir.*

b. Aktif karlılığı ve Öz sermaye karlılığı

Nakit döngüsünün (ND) işletme karlılığı ile negatif yönde ilişkili olduğunu deneysel araştırmalarda ortaya konulmuştur (Shin ve Soenen, 1998), (Dloof ,2003), (Rahman ve Nasr, 2007), (Teruel ve Solano, 2007) ve (Şen, 2009). Daha önceki araştırmaların bulgusuna dayanarak aktif karlılığı ve öz sermaye karlılığı ilişkin hipotezler aşağıdaki şekilde geliştirilebilirler:

H_1 *(2 :) Aktif Karlılığı, nakit dönüşüm döngüsü (CCC) ile negatif ilişkiye sahiptir.*

H_1 *(3 :) Öz sermaye karlılığı, nakit dönüşüm döngüsü (CCC) ile negatif ilişkiye sahiptir.*

c. Şirket büyüklüğü

Uygulamalı çalışmalara göre daha büyük olan şirketler, küçük ölçekli şirketlere göre tedarikçileri ve müşterileri ile çok daha fazla pazarlık gücüne sahiptir. (Deloof, 2003; García-Teruel ve Martínez-Solano, 2007; Jeng-Ren ve diğerleri, 2006; Jose ve diğerleri, 1996; Moss ve Stine, 1993).

Bu çalışmalara bağlı olarka hipotez 4 şu şekilde geliştirilmiştir:

H_1 (4:) Şirket büyüklüğü, nakit döngüsü (CCC) ile negatif bir ilişkiye sahiptir.

d. Faaliyet Karlılığı

Faaliyet karlılığı bir firmanın ana faaliyetlerinde ne kadar başarılı olduğunu analiz eden bir orandır. Konu pek çok çalışmada ele alınmış ve önemi çeşitli açılardan ortaya konulmuştur. (Rimo ve Panbunyuen, 2010, s. 31) ve (Moss ve Stine, 1993). Daha önceki araştırmaların bulgusuna dayanarak faaliyet karlılığına ilişkin hipotez aşağıdaki şekilde geliştirilebilir:

H_1 (5:) Faaliyet karlılığı, nakit döngüsü (CCC) ile pozitif bir ilişkiye sahiptir.

e. Borç oranı

Borç oranı, firmanın toplam borcunun toplam aktife oranıdır. Yüksek borç oranı, şirketin düşük iç verimliliğe sahip olduğunu ve operasyonel faaliyetlerde bulunmak için harici fon yaratmaya ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. (Rimo ve Panbunyuen, 2010, s. 32) ve (Jeng-Reng ve diğerleri, 2006).

Önceki ampirik çalışmaların bulgularına dayanarak, hipotez aşağıdaki şekilde önerilebilir:

H_1 (6 :) Borç oranı nakit döngüsü (CCC) ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir.

4. Araştırma Yöntemi Uygulaması

Bu çalışma ile ilgili veri toplama yöntemi, çalışma yaklaşımı, veri analizi ve güvenilirlik kriterleri sunulmuştur.

4.1. Veri toplama yöntemi ve örneklem seçimi

Çalışmada kullanılan veriler BIST'te işlem gören ve 2008 – 2016 döneminde kesintisiz faaliyette bulunan firmaların bağımsız denetimden geçmiş finansal raporlarından temin edilmiştir. Veriler, Kamuyu Aydınlatma Platformu web sitesi ve bireysel şirketlerin web sitelerinden elde edilmiştir.

Kamuyu Aydınlatma Platformu tarafından verilen bilgilere dayanarak, araştırma süresini kapsayan ve kesintisiz veri akışına sahip şirketler bu çalışmaya dâhil edilmiştir.

4.2. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırma hipotezlerini test etmek üzere derlenen veriler uygun istatistiksel analizlerle irdelenmiştir. Bu kapsamda betimleyici istatistik ve regresyon analizleri uygulanmış ve ulaşılan sonuçlar tablolaştırılmış ve güvenirlik değerlerine bağlı olarak hipotezler sınanmıştır (kabul / red kararı verilmiştir).

4.2.1. Regresyon Analizi (Doğrusal Regresyon)

Regresyon analizi bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve elde edilen model aracılığıyla tahmin yapmayı amaçlayan en yaygın kullanılan istatistik yöntemler arasındadır. Regresyon modelinin anlamlılığı için ANOVA (F) testi yapılır.

Modeldeki bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin boyutu gösteren parameter ise beta katsayıldarıdır ve korelasyon katsayısına benzer olarak yorumlanır. Çok değişkenli regresyonda hangi değişkenin bağımlı değişken üzerinde daha fazla etkili olduğuna student-t istatistiğinin mutlak değerine bakılarak karar verilir. Mutlak değer bakımından büyük student-t istatistiğine sahip olan değişkenin etkisinin (öneminin) daha yüksek olduğu yorumu yapılır.

Hipotezlere bağlı olarak modeldeki değişkenler ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

Bağımlı değişken: nakit döngüsü

Bağımsız değişkenler

Karlılık (ROA), Öz sermaye karlılığı, Net kar marjı, Hisse senedi Fiyatı, Faaliyet kar oranı, Şirket Büyüklüğü (Ln Aktif veya Ln Satış miktarı), Asit test oranı ve Borç oranı.

5. BULGULAR VE YORUMLANMASI

5.1. İMALAT SEKTÖRÜ

Tablo 1. İmalat sektörü firma özellikleri ve işletme sermayesi değişkenleri için açıklayıcı istatistik bilgileri

	N	Minimum	Maximum	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık
Cari Oran	36	1,82	2,97	2,2531	,31352	,909
Asit test oranı	36	1,19	2,02	1,5571	,25085	,637
Toplam Borç Oranı	36	,72	1,43	1,0024	,15804	,784
Faiz karşılama Oranı	36	1,60	5,80	2,7282	,91468	1,709
Stok Devir Hızı	36	1,45	6,82	4,1924	1,45705	,383
Stokta kalma süresi	36	53,49	251,70	98,9981	39,57874	1,703
Alacak Devir Hızı	36	1,35	6,94	3,8680	1,72746	,538
Ortalam Tahsilat süresi	36	52,57	270,89	115,4006	54,05716	1,036
Satıcı Devir Hızı	36	1,95	7,72	4,4566	1,62194	,265
Satıcılar ödeme süresi	36	47,29	187,07	94,4853	38,15335	,905
Faaliyet döngüsü	36	108,75	498,10	214,3988	86,35639	1,009
Nakit döngüsü	36	13,76	328,46	119,9135	63,28807	,985
Net kar marjı	36	-,01	,17	,1070	,03537	-,685
Faaliyet kar oranı	36	,03	,14	,0962	,02564	-,867
Aktif Karlılığı	36	,01	,09	,0521	,02438	-,395
özsermye karlılığı	36	,00	,17	,0962	,04509	-,276
Hisse senedi Fiyatı	36	13,43	19,76	15,9409	1,67224	,655
PD/DD	36	,97	4,60	2,4318	,74274	,442
Büyüklük	36	19,99	21,06	20,4147	,33733	,405

Yukarıdaki tabloda imalat sanayi finansal oranlarına ilişkin betimleyici /açıklayıcı istatistik sonuçları verilmştir. Buna göre, faiz karşılama oranı standart sapmasının 1' e yakın çıkması nedeniyle normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. İmalat sanayi işletmelerinde cari oran ortalması 2,25 asit test oranı ise 1,56 olarak gerçekleşmiştir. Genel oalrak cari oranın 2; asit test oranının ise 1'den büyük olması istenir. Bu bakımdan imalat sanayi işletmeleri likidite sorunu yaşamadıkları söylenebilir. İlginç bir sonuç ise, toplam borç oranının 1 (her 1 TL özkaynağa karşılık 1 TL kadar borç kullanma durumunu yansıtmaktadır) çıkmasına rağmen borç karşılama oranının 2,73 çıkmasıdır. Bu oranın Türkiye gibi ülkelerde faaliyet gösteren işletmelerde 4'den büyük olması istenir.

Sektörde ortalama tahsilat süresi 115 gün olurken faaliyet döngüsü 214 gün olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle sektördeki işletmeler müşterilerini ortalama 119 gün finanse etmek zorunda kalmışlardır. Türkiye gibi fon kullanmanın yüksek maliyetli olduğu bir ülkede önemli bir mali yük olmuştur.

Çarpıklık açısından, karlılık ölçümünde kullanılan tamamı negatif çarpıklığa sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu ise sektörde giderek düşen karlılık oranlarına işaret etmektedir. Diğer bir ilginç sonuç ise 1,7 pozitif çarpıklığa sahip stokta kalma süresi olmuştur. Yani, işletmeler önemli oranda stok yatırımı yapmak zorunda kalmışlardır.

Bu bakımdan faiz karşılama oranına ilişkin çarpıklık katsayısı da 1,7'ye çıkmıştır ki bu da işletmelerin borç ödeme kabiliyetlerini / faiz ödeme güçlerini sürekli artırdıklarını göstermektedir. Sermayeye erişimin zor olduğu Türkiye gibi ülkelerde işletmeler kendilerini iflastan korumak için faiz ödeme güçlerini takviye etmek zorunda hissederler ki imalat sanayi işletmelerindeki bu sonuç da bu yargıyı desteklemektedir.

Makale kapsamında nakit döngüsüne ilişkin sonuçlar sunulmuştur. Nakit döngüsü bir şekilde faaliyet döngüsünü de kapsaması nedeniyle ve makalenin kısa tutulması amacıyla kapsam dışı bırakılmıştır. Bu analizlere ilişkin detaylar doktora tezi çalışmasında sunulmuştur.

Tablo 2. İmalat sektöründe firma özelliklerinin nakit döngüsü etkisi için regresyon analizi bulguları (çoklu bağlantı sorunu giderilen model)

	Regresyon katsayıları	Standard regresyon katsayıları	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	-457,896		-0,523	0,605		
Toplam Borç Oranı	-204,684	-0,511	-2,056	0,049	0,226	4,431
Net kar marjı	457,323	0,256	1,375	0,180	0,404	2,478
Faaliyet kar oranı	1055,914	0,428	2,334	0,027	0,415	2,408
Özsermaye karlılığı	-1483,480	-1,057	-5,795	0,000	0,419	2,384
Hisse senedi Fiyatı	-4,305	-0,114	-0,767	0,450	0,634	1,579
Buyukluk	41,332	0,220	0,887	0,382	0,226	4,424
R	R kare	Düzeltilmiş R kare	F	p		
,772[a]	0,595	0,512	7,112	,000[a]		

Bağımlı değişken: **nakit döngüsü**. Altı değişkenli model, değişkenlerinden aktif karlılığı çıkarılmıştır.

Nakit döngüsü = - 457,896 - 204,684TB +457,323NKM + 1055,914FK - 1483,480ÖK – 4,305HD + 41,332BY.

Yukarıdaki tabloda çoklu doğrusal bağlantı problemini ortadan kaldırmak nedeniyle bağımsız değişkenlerinden aktif karlılığını çıkarmıştır.

Tablo incelendiğinde, (P = 0,000) modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Bunun yanında düzeltilmiş R^2 değeri (belirleme katsayısı) de %51,2 olarak çıkmıştır. Diğer bir deyişle, nakit döngüsünün değişimlerinin %51,2'si modeldeki bağımsız değişkenler tarafından açıklanabilmektedir. Nakit döngüsünün düzeyinin (işletme sermayesi düzeyi) önemli bir kısmı modeldeki bağımsız değişkenler tarafından belirlenmiştir.

Modeldeki bağımsız değişkenlerin (P) değerleri incelendiğinde; en yüksek anlamlılık düzeyi öz sermaye karlılığı, faaliyet kar oranı ve toplam borç oranı sırasıyla (P=0,000), (P=0,027) ve (P=0,049) çıkmıştır. Yani bu belirtilen değişkenlerin (P) değerleri ($p \leq 0,05$) küçük çıktığı için öz sermaye karlılığı, faaliyet kar oranı ve toplam borç oranı ile nakit döngüsü (işletme sermayesi düzeyi) anlamlı bir ilişkiyi ortaya koymaktadır. Regresyon katsayıları açısından incelendiğinde ise; toplam borç oranı ve öz sermaye karlılığı nakit döngüsü ile negatif ilişki tespit edilirken; buna karşı faaliyet karlılığı ile nakit döngüsü arasında pozitif bir ilişkiyi izlemektedir. Açıklanan

koşullara göre ($p \leq 0,05$) söz konusu üç değişkenlere ilişkin H_0 hipotezleri reddedilmiştir.

Bu bağlamda hisse senedi fiyatı, büyüklük ve net kar marjı (p) değerleri sırasıyla (P = 0,450), (P = 0,382) ve (P = 0,180) düşük düzeyde gerçekleşmiştir. Bu değerler istatistiksel anlamlılığa göre hisse senedi fiyatı, büyüklük ve net kar marjı ile nakit döngüsü arasında bir ilişkinin olmadığını ortaya koymaktadır. Başka bir deyişle bu belirtilen (P) değerleri ($p \geq 0,05$) büyük çıkması nedeniyle söz edilen üç değişkenin H_0 hepotizleri reddedilememiştir. Aslında işletmenin büyüklüğü, net kar marji miktarı ve hisse senedi fiyatı düzeyi ile işletme sermayesi arasında yüksek bir ilişki beklenen bir durumdur.

Bu çalışmada modeldeki değişkenlerin istatistiksel anlamlılığı tek tek ele alındığında, imalat sektörüne dâhil edilen altı bağımsız değişkenden üç tanesi ile (hisse senedi fiyatı, büyüklük ve net kar marjı) nakit döngüsü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir.

5.2. PERAKENDE SEKTÖRÜ

Tablo 3. Perakende sektörü firma özellikleri ve işletme sermayesi değişkenleri için açıklayıcı istatistik bilgileri

	N	Minimum	Maximum	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık
Cari Oran	36	1,12	1,79	1,3486	,18846	1,041
Asit test oranı	36	,73	1,36	,9715	,18042	,876
Toplam Borç Oranı	36	,96	6,22	1,9655	1,03180	2,452
Faiz karşılama Oranı	36	1,38	3,88	2,5103	,66146	,449
Stok Devir Hızı	36	8,12	70,54	30,0423	16,33346	,665
Stokta kalma süresi	36	5,17	44,93	16,5558	9,71324	1,163
Alacak Devir Hızı	36	7,27	33,48	18,2134	6,40769	,087
Ortalama Tahsilat süresi	36	10,90	50,17	23,3579	10,65011	1,420
Satıcı Devir Hızı	36	1,27	5,12	3,0076	1,11345	,406
Satıcılar ödeme süresi	36	71,33	288,00	139,2646	52,88218	,667
Faaliyet döngüsü	36	16,08	90,49	39,9136	18,32520	1,341
Nakit döngüsü	36	-210,71	-27,20	-99,3509	43,71158	-,486
Net kar marjı	36	-,05	,12	,0184	,02810	1,173
Faaliyet kar oranı	36	,01	,11	,0266	,01808	3,081
Aktif Karlılığı	36	,00	,07	,0261	,01726	,598
özsermaye karlılığı	36	-,29	,15	,0475	,08313	-2,129
Hisse senedi Fiyatı	36	9,60	24,41	15,1487	3,05314	1,138
PD/DD	36	2,40	5,38	3,9186	,65855	-,503
Büyüklük	36	20,47	21,46	20,9754	,28225	,002

Firma özellikleri ve işletme sermayesi değişkenlere ilişkin açıklayıcı istatistik verileri Tablo 1'de sunulmuştur. Standart sapma değer, 1' e yakın olan; Toplam borç oranı ve satıcı devir hızı değişkeninin normal dağılıma uyduğu tespit edilmiştir. Perakende sektörü cari oran ortalaması 1,3486 asit test oranı ise 0,9715 olarak yansıtmaktadır. Normalde cari oranın 2, asit test oranı ise 1'den fazla olması beklenir. Yukarıdaki tabloda gerçekleşen ortalamalara göre perakende sektöründeki işletmelerin ciddi anlamda likidite sorunu yaşadıkları anlaşılmaktadır. Bunun yanında toplam borç oranı 1,9655'e çıkmıştır, ki bu oranın da Türkiye gibi ülkelerde faaliyet gösteren işletmelerde mümkün olduğunca düşük olması gerekmektedir. Tabloya göre perakende

sektöründe ortalama tahsilat süresi 23 gün olurken faaliyet döngüsü 39 gün olarak tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle işletmelerin nakit döngüsünün -99,3509 olarak tespit edildiği ve bu sektördeki işletmeler,satıcılara yapacakları ödemeleri 100 gün süresince geciktirerek gereken işletme sermayesi fonlarını satıcılardan finanse etmektedirler.

Çarpıklık istatistiğine göre net kar marjı, faaliyet kar oranı ve aktif karlılığı oranı pozitif çarpıklığa sahip olduğu tespit edilmiştir, yani bu sektörde giderek bu belirtilen karlılık oranlarının yükselmesini ifade etmektedir. Ama bunun yanında öz sermaye karlılığı negatif çarpıklık değerine sahip olması nedeniyle bu oranın giderek işaret etmektedir. Diğer bir ilginç sonuç ise, stokta kalma süresinin 1,163 pozitif çarpıklığı gösteriyor olmasıdır. Yani işletmeler önemli bir seviyede stok yatırımı yapmak zorunda kalmışlardır. Bunun yanında faiz karşılama oranına ilişkin çarpıklık katsayısı da 0,449 firmaların borç ödeme kabiliyetinin pozitif yönde olduğunu göstermektedir. Sermaye temini zor olan Türkiye gibi ülkelerdeki işletmeler, kendilerini iflastan korumak için faiz ödeme güçlerini takviye etmek zorunda kalmaktadırlar ki perakende işletmelerindeki bu sonuç da bu yargıyı desteklemektedir.

Faaliyet döngüsü ve nakit döngüsü değişkenlerine firma özelliklerinin etkisi için oluşturulan regresyon modellerinde de aynı veriler kullanıldığından yine çoklu bağlantı sorunu ortaya çıkmaktadır. Perakende sektöründe oluşturulan üç regresyon modelinde de öz sermaye karlılığı değişkeni modellerden çıkarılmıştır.

Tablo 4. Perakende sektörü firma özelliklerinin nakit döngüsü etkisi için regresyon analizi bulguları (çoklu bağlantı sorunu giderilen model)

	Regresyon katsayıları	Standart regresyon katsayıları	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	-519,562		-0,699	0,490		
Toplam Borç Oranı	10,224	0,241	1,258	0,218	0,310	3,230
Net kar marjı	-712,302	-0,458	-2,738	0,010	0,407	2,455
Faaliyet kar oranı	-371,639	-0,154	-0,706	0,486	0,240	4,164
Aktif Karlılığı	2726,631	1,077	7,091	0,000	0,494	2,024
Hisse senedi Fiyatı	2,183	0,153	1,178	0,248	0,680	1,471
Büyüklük	15,205	0,098	0,423	0,675	0,211	4,732
R	R kare	Düzeltilmiş R kare	F	p		
,818[a]	0,670	0,601	9,797	,000[a]		

Bağımlı değişken: **nakit döngüsü**, altı değişkenli model, değişkenlerinden öz sermaye karlılığı çıkarıldı.

Nakit döngüsü = - 519,562 +10, 224TB – 712,302NKM – 371,639FK + 2726,631AK + 2,183HD +15,205BY.

Yukarıdaki tabloya göre modelin anlamlı (P=0,000) olmakta, düzeltilmiş R^2 değeri (belirleme katsayısı) de %60,1 olarak görülmektedir. Yani nakit döngüsü (işletme sermayesi düzeyi) değişimleri %60,1'i modeldeki bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadırlar. Bu bağlamda işleteme sermayesi seviyesi önemli bir kısmı modelde belirtilen firma özellikleri (bağımsız değişkenler) tarafından belirlenmektedirler.

Modeldeki dâhil edilen altı bağımsız değişkenin herbirinin istatistiksel anlamlılık düzeylerine göre; aktif karlılığı ve net kar marjı sırasıyla (P = 0,000) ve (P=0,010) en

yüksek anlamlılığa sahiptir. Başka bir ifadeyle aktif karlılığı ve net kar marjı işletme sermayesi seviyesi üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir. Söz edilen iki değişkenin regresyon katsayılarına (β) göre aktif karlılığı ile nakit döngüsü (işleteme sermayesi) arası pozitif bir ilişki göstermektedir, yani aktif karlılığı %1 artırsa nakit döngüsü %27,27 artırmaktadır, ama yukarıda açıklanan regresyon katsayıları (β) net kar marjı ile nakit döngüsü (işletme sermayesi) arasında negatif bir ilişkiye sahiptir. Yani net kar marjı %1 artarsa nakit döngüsü (işletme sermayesi) %-7,12 azaltmaktadır. Bu bağlamda aktif karlılığı ve net kar marjı (P) değerleri (P ≤0,05) küçük olduğu için bu değişkenlere bağlı olan H_0 hipotezleri reddedilmiştir.

Nitekim, (Lazaridis ve Tryfonidis, 2006), nakit dönüşüm döngüsü ile brüt faaliyet karı ile ölçülen kârlılık arasında negatif bir ilişki olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır.

Yakarıdaki tabloya göre, örnekleme dâhil edilen perakende sektörü işletmelerinde toplam borç oranı, faaliyet kar oranı, hisse senedi fiyatı ve büyüklük nakit döngüsü değişimlerini (işletme sermayesi düzeyi) açıklamada istatistiksel anlamlı bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle bu değişkenlerin (P) değerleri (P≥0,05) büyük olduğu için değişkenlere bağlı olan H_0 hipotezleri reddedilmemiştir.

5.3. TEKNOLOJİ SEKTÖRÜ

Tablo 5. Teknoloji sektörü firma özellikleri ve işletme sermayesi değişkenleri için açıklayıcı istatistik bilgileri.

	N	Minimum	Maximum	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık
Cari Oran	36	1,49	3,55	2,3492	,45439	,063
Asit Test Oranı	36	1,08	2,62	1,6739	,33624	,323
Toplam Borç Oranı	36	1,33	3,04	1,8036	,42472	1,458
Faiz Karşılama Oranı	36	,38	1,79	,9378	,24356	,780
Stok Devir Hızı	36	1,33	11,50	4,6914	2,46210	,704
Stokta Kalma Süresi	36	53,35	274,36	128,7553	63,35643	,974
Alacak Devir Hızı	36	,73	6,55	2,6908	1,32722	,700
Ortalam Tahsilat süresi	36	55,76	501,01	180,5075	110,93506	1,428
Satıcı Devir Hızı	36	1,11	6,38	3,1633	1,26046	,854
Satıcılar Ödeme Süresi	36	57,20	329,06	136,0261	62,51221	1,595
Faaliyet Döngüsü	36	123,23	639,42	309,2633	149,03382	,797
Nakit Döngüsü	36	32,02	516,96	173,2372	123,61193	1,166
Net Kar Marjı	36	-,01	,30	,0447	,06622	3,084
Faaliyet Kar Oranı	36	,00	,28	,0564	,05733	1,955
Aktif Karlılığı	36	-,02	,07	,0186	,01885	,727
Özsermaye Karlılığı	36	,00	,15	,0497	,03676	,856
Hisse Senedi Fiyatı	36	1,18	3,93	2,5575	,67170	-,021
PD/DD	36	,73	2,78	1,5825	,41823	,303
Büyüklük	36	18,45	19,27	18,8978	,25414	-,676

Yukarıdaki tabloda açıklayıcı istatistik sonuçlarına göre; değişkenlerin standart sapma değerleri +1 ve -1 veya buna yakın çıkmaması nedeniyle değişkenlerin hiç birinin normal dağılıma tabi olmadıkları tespit edilmiştir. Bu tablonun sonucuna göre; teknolojik sektördeki işletmeler cari oran ortalaması 2,35, asit test oranı ise 1,67 olarak gerçekleşmiştir. İlginç bir sonuç ise, toplam borç oranları çıkmasına rağmen 1,8036 olarak tespit etmiştir. Teknoloji sektöründe işlem yapan işletmelerde yukarıda açıklanan istatistiksel tabloya göre ortalama tahsilat süresi 180 gün ve faaliyet döngüsü 309 gün

olarak açıklanmıştır. Buna rağmen firmaların nakit döngüsü 173 gün tespit etmiştir. Bununla birlikte firmaların ortalama tahsilat süreleri (180 gün), satıcılara ortalama ödeme sürelerine (136 gün) göre daha uzun olması nedeniyle firmalar için daha maliyetlidir. Tabloda çarpıklık istatistiği incelendiğinde karlılık ölçümünde kullanılan değişkenlerin tamamı pozitif çarpıklık göstermektedir. Bu ise sektörde giderek yüksek karlılık oranlarına işaret etmektedir. Bu bağlamda ilginç bir sonuç olarak stokta kalma süresi 0,97 pozitif çarpıklığı gösteriyor. Yanı firmalar önemli bir seviyede stok yatırımı yapmak zorunda kalmışlardır. Bunun yanında faiz karşılama oranı 0,78 pozitif çarpıklığa sahip olması nedeniyle borç ödeme kabiliyetini / faiz ödeme güçlerini sürekli artırdıklarını göstermektedir.

Tablo 6. Teknoloji sektörü firma özelliklerinin nakit döngüsü etkisi için regresyon analizi bulguları (yedi değişkenli model çoklu doğrusal bağlantı sorunu tespit edilmemiştir).

	Regresyon katsayıları	Standard regresyon katsayıları	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	-3244,848		-1,553	0,132		
Toplam Borç Oranı	-74,877	-0,257	-1,331	0,194	0,440	2,273
Net Kar Marjı	178,232	0,095	0,510	0,614	0,468	2,136
Faaliyet Kar Oranı	-611,679	-0,284	-1,283	0,210	0,336	2,973
Aktif Karlılığı	-1540,528	-0,235	-0,906	0,373	0,244	4,092
Özsermye Karlılığı	-1681,988	-0,500	-2,054	0,049	0,277	3,606
Hisse Senedi Fiyatı	38,602	0,210	0,976	0,338	0,356	2,812
Büyüklük	190,140	0,391	1,603	0,120	0,276	3,618
R	R kare	Düzeltilmiş R kare	F	p		
,735[a]	0,540	0,425	4,690	,001[a]		

Bağımlı değişken: **nakit döngüsü**

Nakit döngüsü = – 3244,848 – 74,877TB + 178,232NKM – 611,679FK – 1540,528AK – 1681,988ÖK + 38,602HD +190,140BY.

Yukarıdaki tabloya göre tüm değişkenlere ilişkin varyans şişme oranı (VIF) 5'in altındadır. Bu bakımdan değişkenler arasında çoklu doğrusal bağıntı sorunu aşılmıştır. Bu bağlamda firma özellikleri (modele dâhil edilen yedi bağımsız değişken) ile nakit döngüsü arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığı ANOVA testi ile incelenmiştir. Bu teste göre model istatistiksel olarak anlamlı (P=0,000) bulunmuştur. Modeldeki düzeltilmiş R^2 değeri (belirleme katsayısı) %42,5 tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre nakit döngüsü (işletme sermayesi) düzeyinin çoğu diğer faktörler tarafından belirlenmektedir. Modeldeki bağımsız değişkenlerin istatistiksel anlamlılığı tek tek incelendiğinde; öz sermaye karlılığı (P=0,049) en yüksek anlamlılığa sahiptir. Başka bir ifadeyle öz sermaye ile nakit döngüsü arasında ilişki vardır, bu ilişki modeldeki regresyon katsayısına (β) göre - %16,81 tespit edilmiştir. Yani eğer öz sermaye karlılığı %1 artırsa ona karşı nakit döngüsü (işletme sermayesi) düzeyi - %16,81 azaltmaktadır. Bu bağlamda öz sermaye karlılığın (P) değeri (P≤0,05) küçük çıkması nedeniyle öz sermaye ilgili H_0 hipotezi reddedilmektedir. Bu yüzünden söz

edilen değişken dışında diğer bağımsız değişkenler (P) değeri (P≥0,005) büyük olduğu için anlamlı olmadığı söylenebilir.

SONUÇLAR

İşletme sermayesi yönetimi konusu, gelişmiş ülkelerde son 50 yıllık süreçte yoğun olarak çalışılmaktadır özellikle son yıllarda ülkemizde de bu alana olan ilgi artmıştır. İşletme başarısızlıklarının tarihsel analizinin nedeni olarka %80 oranında işletme sermayesi (likidite) yetersizliğini göstermektedir. Yapılan çalışmada firma özellikleri ile bulundurması gereken çalışma sermayesi arasındaki ilişkiler; imalat sanayi, perakendecilik sektörü ve teknoloji sektörü olmak üzere üç farklı sektördeki işletmelerin halka açık verileri kullanılarak test edilmiştir. Literatürde kullanılan işletme sermayesi göstergeleri temel alınarak oluşturulan hipotezler çoklu doğrusal regresyon analizi ile sınanmıştır.

Bağımlı değişken kapsamında; nakit Döngüsü dikkate alınmıştır. Bağımsız değişkeler ise; karlılık (ROA), Şirket Büyüklüğü (Ln Aktif veya Ln Satış miktarı), Asit test oranı, Borç oranı, öz sermaye karlılığı, Net kar marjı, Hisse senedi Fiyatı ve Faaliyet kar oranı alınmıştır. Sektörlerin genel mali yapısını tespit etmek üzere 19 değişken, işletmelerin finansal tablolarından ve borsadaki oluşan verilerden derlenmiştir. Bu değişkenlere ilişkin öncelikle betimleyici istatistikler hesaplanmış ve yorumlanmıştır. Ardından hipotezleri test etmek üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. İmalat sektöründe 19 değişkenden sadace "fazi karşılama oranı"nın standart sapması 1'e yakın çıkmış, yani normal dağılım gösteririrken değişkenlerin geri kalanının normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca, sektöre ilişkin cari oran 2,25, asit test oranı 1,56 ve borç oranı da 2,73 çıkmıştır. Ortalama tahsilat süresi 115 gün, faaliyet döngüsü de 214 gün ve nakit döngüsü de 119 gün olmuştur. ***Perakende sektöründe*** toplam borç oranı ve satıcı devir hızı değişkenlerinin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Beklentiye uygun olarak sektörde cari oran 1,35 olurken; tahsilat süresi 23 gün, faaliyet döngüsü 39 gün ve nakit döngüsü -99 gün olarak gerçekleşmiştir diğer bir ifadeyle sektördeki işletmeler tedarikçilerin kaynaklarını 99 gün kullanabilmişlerdir. ***Teknoloji sektöründe*** ise; değişkenlerin standart sapma değerleri +1 ve -1 veya buna yakın çıkmaması nedeniyle değişkenlerin hiç birinin normal dağılıma sahip olmadığı tespit edilmiştir. Mali oranlar açısından ise; cari oran 2,35, tahsilat süresi 110 gün, faaliyet döngüsü 149 gün, nakit döngüsü 143 gün olarak tespit edilmiştir. Ancak sektörün faiz giderlerini karşılama oranı 0,94 gibi düşük bir düzeyde olmuştur ki bu oranın 4 olması istenir.

Analize dâhil edilen üç sektörde işletme sermayesini (nakit döngüsü) etkileyen değişkenler ve etkinin yönü ve gücü çoklu doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Modelde ilk etapta ortaya çıkan çoklu doğrusal bağıntı sorunu (VIF varyans yükleme oranı) ile tespit edilen değişkenler modelden çıkarılarak elimine edilmiş ve yeni değişkenlere göre model yeniden hesaplanmıştır. Örneğin; imalat sanayi sektöründe nakit döngüsünü etkileyen değişkenlerin gücü ve yönü şu şekilde ortaya çıkmıştır: Nakit döngüsü = - 457,896 - 204,684TB +457,323NKM + 1055,914FK - 1483,480ÖK – 4,305HD + 41,332BY. Öz sermaye karlılığı ve hisse senedi fiyatı negatif yönde etkili olurken; yani karlılığı yüksek ve hisse senedi değerleri olan firmaların çalışma sermaye ihtiyacını azaltıcı yönde etkilemiştir. Yine; modelin anlamlılığı (P = 0,000) düzeyinde anlamlı olarak tespit edilmiş ve bunun yanında düzeltilmiş R^2 değeri (belirleme

katsayısı) de %51,2 olarak çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle modele alınan bağımsız değişkenler nakit döngüsündeki değişimin ancak yarısını açıklayabilmiştir.

Regresyon katsayıları açısından incelendiğinde toplam borç oranı ve öz sermaye karlılığı nakit döngüsü ile negatif ilişki tespit edilirken; buna karşı faaliyet karlılığı ile nakit döngüsü arasında pozitif bir ilişki izlenmektedir. Açıklanan koşullara göre ($p \leq 0,05$) küçük çıktığı nedeniyle sözü edilen üç değişkenin H_0 hipotezleri reddedilmiştir.

Çalışmada her üç sektör için benzer şekilde oluşturulan hipotezler test edilerek raporlanmıştır.

KAYNAKÇA

Afza, T., & Nazir, M. (2008). Working Capital Approaches and Firm's Returns in Pakistan. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 1(1), 25-36.

Akgüç, Ö. (2010*)*. ***Finansal Yönetim.*** (Sekizinci Baskı). İstanbul: Avciol Bsım Yayın, 222.

Akgüç, Ö. (1998). ***Finansal Yönetim.*** (Yedinci.Baskı). İstanbul: Avciol Bsım Yayın, 23,58,208.

Aksoy, A. ve Yalçıner, K. (2013). ***İşletme Sermayesi Yönetimi.*** (Beşinci Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık,70-71,89,102, 199,203.

Aksoy, A., Yalçıner, K. (2008). ***İşletme Sermayesi Yönetimi.*** (Dördüncü Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi, 59.

Aktaş, R. (2016). İşletme (Çalışma) Sermayesi Yönetimi, TOOB, Economi ve Teknoloji Üniversitesi. Ankara,55.

Alagöz, A. (1993). Sanayi İşletmelerinde Çalışma Sermayesi Yönetimi Ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enistitüsü. Konya, 44.

Alimohammadi, V. (2015). *İşletme Sermayesi Yönetiminin Firma Değeri Üzerine Etkisi; Bist'de İşlem Gören İmalat Sanayi İşletmelerinde bir Uygulama*. Yayımlamamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara,75.

Alpar, R. (2013). ***Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler***. (Dördüncü Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık, 534-544.

Aydın, N. vd. (2014). **Finansal Yönetim**, T.C. Anadolu Üniversitesi Acık Öğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir, 78.

Boisjoly, R. P. (2009). "The Cash Flow Implications of Managing Working Capital and Capital Investment". ***Journal of Business and Economic Studies***, 15(1), 98-108.

Ceylan, A. (1998), ***İşletmelerde Finansal Yönetim.*** (Beşinci Baskı). Bursa: Etkin Kitabevi Yayınları, 26,35-36,157,270.

Chandra, P. (2009). ***Financial Management, Theory and Practice***. (Seventh Edition). New Delhi: Mac Graw Hill Education Private Limited, 280.

Deloof, M. (2003). "Does working capital management affect profitability of Belgian Firms?". ***Journal of Business Finance & Accounting***, 30(3/4), 573-587.

Deliktaş, E. ve Karadağ, M. (2014). ***Mikro İktisat.*** (Sekizinci Baskı). Ankara: Palme Yatıncılık, 280.

Donkor, J. (2015). "Working Capital Management, of SMEs: Ghana's Version of the Story". ***British Journal of Economic, Management & Trade***, 10(3), 1-12.

Erdoğan, M. (1990). ***İşletme Finansmanı.*** (Birinci Baskı). Diyarbakır: Dicle Üniversitesi Matbaası, 90-92.

García-Teruel, P. J., and Martínez-Solano, P. (2007). "Effects of Working Capital Management on SME Profitability". ***International Journal of Managerial Finance***, 3(2), 164-177.

Gill, A., Biger, N. and Mathur,N. (2010). " The Relationship Between Working Capital Management And Profitability: Evidence From The United States". Business and Economics Journal, Vol.BEJ-10.

Hyun-Han, S. and Soenen, L. (1998). "Efficiency of Working Capital Management and Corporate Profitability". ***Financial Practice and Education***, 8(2), 37-45.

Jeng-Reng, C., Li, C., and Han-Wen, W. (2006). "The Determinants of Working Capital Management". ***Journal of American Academy of Business***, 149- 155.

Jose, M. L., Lancaster, C., and Stevens, J. L. (1996). "Corporate Returns and Cash Conversion Cycles". ***Journal of Economics and Finance***, 33-46.

Kaval, S. (2009). *İşletme sermayesi Yönetim Ve Kayseri İmalat Sanayı Uygulaması,* Yüksek Lisans Tezi, Pamukale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pamukale, 15, 17-18,20,59.

Karaduman, H, et al. (2010). "Effects of Working Capital Management on Profitability: The Case for Selected Companies in the Istanbul Stock Exchange". ***International Journal of Economics and Finance Studies***, 2(2), 47-54.

Kiracı, M. (2000). *İşletmelerin Finansal Başarısızlığında Çalışma Sermayesi Yönetiminin Rolünün Oranlar Yardımı le Tespiti ve Ampirik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 24,71.

Lancaster, C., and Stevens, J. L. (1999). "Corporate Liquidity and the Significance of Earnings versus Cash Flow: An Examination of İndustry Effects". ***The Journal of Applied Business Research***, 15(3), 37-46.

Lazaridis, I., and Tryfonidis, D. (2006). "Relationship Between Working Capital Management and Profitability of Listed Companies in the Athens Stock Exchange". ***Journal of Financial Management and Analysis***, 19(1), 26-35.

Mengesha, W. (2014). *Impact of working capital management on firms' performance: The Case Of Selected Metal Manufacturing Companies*, Master's Theisis, Accounting And Finance In Addis Ababa, Ethiopia,1.

Moss, J. D., and Stine, B. (1993). "Cash Conversion Cycle and Firm Size: A Study of Retail Firms". ***Managerial Finance***, 19(8), 25-34.

Nobanee, H., Abdullatif, M., AlHajjar, M. (2011). Cash Conversion Cycle and Firm's Performance of Japanese Firms. ***Asian Review of Accounting***, 19(2), 147- 156.

Okka, O. (2009). ***Finansal Yönetim, Teori ve Çözümlü Problemleri.*** (Üçüncü Baskı). Ankara: Nobel Yayın, 114,106,391, 498.

Preve, L. and Allende, V. (2010). ***Working Capital Management.*** (First Edition). Oxford University, Oxford Press, 71.

Raheman, A., and Nasr, M. (2007). "Working Capital Management and Profitability– Case of Pakistani Firms". ***International Review of Business Research Papers***, 3(1), 279- 300.

Rimo, A. and Panbuyuen, P. (2010). *The Effective Of Company Characteristics On Working Capital Management, A Quantitative Study Of Swedish Listed Companies*, Master's Thesis, Uea School Of Business Social And Behavioral Science. Sweden, 2,31-32.

Samiloglu, F., and Demirgunes, K. (2008). "The effect of Working Capital Management on Firm Profitability: Evidence from Turkey". ***The International Journal of Applied Economics and Finance***, 2(1), 44-50.

Sharma, A., and Kumar, S. (2011). "Effect of Working Capital Management, on Firm Profitability: Empirical Evidence from India". ***Global Business Review***, 12(1), 159- 173.

ŞEN, M. (2009). "Relationship between Efficiency Level of Working Capital Management and Return on Total Assets in Ise". ***International Journal of Business and Management***, 4(10), 109-114.

Türko, M. (1994). ***Finansal Yönetim***. (Birinci Baskası). Atatürk Üniversitesi, Yayınları No:765, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 100, Erzurum, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,Yayınları, 210.

Uyar, A. (2009). "The Relationship of Cash Conversion Cycle with Firm Size and Profitability: An Empirical Investigation in Turkey". ***International Research Journal of Finance and Economics***, 24, 186-192.

Vural, G., Sökmen, A., and Çetenak, E. (2012). "Affect of Working Capital Management on Firm's Performance: Evidence from Turkey". ***International Journal of Economics and Financial Issues***, 488-495.

Yung-Jang, W. (2002). "Liquidity Management, Operating Performance, and Corporate Value: Evidence from Japan and Taiwan". ***Journal of Multinational Financial Management***, 12(2002), 159-169.

http://www.kap.org/tr/sektorler, Erişim tarihi: 17.04.2017

http://www.işyatirim.com/tr-tr/analiz/hisse, Erişim tarihi: 22.06.2017

http://www.datastore.borsaistanbul.com, Erişim tarihi: 01.07.2017

http://www.tr.investing.com/equities/turkey, Erişim tarihi: 12.07.2017

Effects Of Firm Characteristics On Working Capital Management: An Emprical Analisis Of Selected Ise Listed Firms

M. Akbar FARHANG
Gazi University
Institute of Social Sciences
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0002-7416-3801
farhang.2008@gmail.com

Mehmet ARSLAN
Gazi University
College of Banking and Insurance
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0002-0966-3463
mehars@gazi.ed.tr

Extensive Summary

The objective of this research is to analyze the effect of company characteristics on the working capital management (WCM). Statistical techniques are applied to investigate the relationship between companies' characteristics and cash conversion cycle (CCC) as a measure of working capital management (WCM) in Istanbul Stock Exchange (IES) listed companies. Companies' characteristics consist of company size, return on assets (ROA), stock price, total debt ratio, operating profit, net profit margin and some other factors are considered as a variable on this study. Totally 29 large segmented firms from three main sector of Istanbul Stock Exchange (IES) listed companies (16 companies from manufacturing, 7 companies from technology and 6 companies from retial sector) has taken as sample size to this research. Companies' balance sheets, income statements and other required financial data are extracted annually from year 2008 to 2016 on quarter based from Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP), Istanbul Stock Exchange (IES) Data Store, Turkish Share Markets and companies related websites.

Company characteristics like; company size, return on assets (ROA), return on equity (ROE), total debt ratio, operating profit and net profit margin are considered as predictive variables. Cash conversion cycle (CCC) which is used as a measure of working capital management (WCM) is taken as outcome variable. The result from descriptive statistics on manufacturing companies states that, standard division of interest rate coverage ratio is almost (+1) which indicate a normal distribution. The average current ratio and asset test ratio are 2,25 and 1,56 respectively in production sector. In terms of skewness, it has been found that all profitability measurements are negatively skewed which indicate that profitability ratios are gradually decreasing in production sector.

The result from multiple linear regression analysis found that P = 0,000 which (P) value is P< 0,05 indicate that the model is significant as whole. The adjusted R^2 = 0,512 demonstrate that, 51,2% of total variability on CCC is explained by independent varibles. By considering the (P) value of predicted variables separately, its found that total debt ratio, operating profit and return on equity have the (P) value P< 0,05 and have significant relation with CCC.

The result from descriptive statistical analyze on retail sector has found that average current ratio and asset test ratio are; 1,3486 and 0,9715 respectively. Based on this analysis average account receivable period is 23 days, average operating cycle period is 39 days and cash conversion cycle (CCC) period is determined -99,3509.

The result from regression analysis of retail sector identified that, the model is significant as a whole (P=0,000) and 60,1% variability of CCC (level of working capital) is explained by predictive variables of the model (R^2 = 0,601). By looking the (P) values of predictive variables of the model separately, its found that only net profit margin and return on assets (ROA) are statistically significant and the remaining independent variables (total debt ratio, operating profit, equity price and company size) are not statistically significant.

The result from descriptive statistical analyze on companies which is doing businesses in technology sector has found, average account receivable period and operating cycle period 180 days and 309 days respectively. And the CCC period indicated 173 days. Another interesting result is that the, inventory period 0,97 is positively skewed, means that firms in technology businesses are required to invest up to certain level on their inventories. Apart from that, interest coverage ratio is also positively skewed (0,78). Finally the result from regression analysis table on technology related firm showed that model is statistically significant as whole and 42,5% of total variability on CCC is explained by the model. Based on (P) values of independent variables except equity price other predictive variables are not statistically significant and have not any relation with CCC in the technology related businesses.

DOI: 10.20491/isarder.2018.434

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Türkiye`de Örgütsel Davranış Yazınına Bir Bakış: 2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Üniversite Sosyal Bilimler Dergileri Üzerine İçerik Analizi[1]

An Overview of Organizational Behavior Literature in Turkey: Content Analysis on The University Social Sciences Journals Published Between 2012-2016

Meltem DİL ŞAHİN
Dumlupınar Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Kütahya, Türkiye
orcid.org/0000-0003-0716-1301
meltem.sahin@dpu.edu.tr

Fulya MISIRDALI YANGİL
Dumlupınar Üniversitesi
Altıntaş Meslek Yüksekokulu
Yönetim ve Organizasyon Bölümü
Kütahya, Türkiye
orcid.org/0000-0002-5746-3458
fulya.myangil@dpu.edu.tr

Özet

Örgütsel Davranış disiplini, psikoloji, antropoloji, sosyoloji gibi farklı disiplinlerden yararlanması ve birey, grup, örgüt gibi farklı araştırma birimlerini temel alması ile hem disiplinler arası bir nitelik taşır hem de zengin bir çalışma alanı sunar. Bu zengin çalışma alanına bakıldığında yıllar itibariyle farklı konuların odak noktası olarak incelendiği söylenebilir. Bu araştırmada, örgütsel davranış alanındaki bilimsel araştırmalar irdelenmekte ve odaklanılan konular, yıllar, unvan, yöntem gibi temel değişikliklere göre nasıl bir dağılım sergilendiğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında, Türkiye`de 2012-2016 yılları arasında yayımlanmış üniversite sosyal bilimler dergilerinde yer alan örgütsel davranış alanındaki makaleler ele alınmıştır. Verilerin elde edilmesinde ULAKBİM veri tabanı filtreleme yöntemi kullanılarak belirlenen dergiler yıllar itibariyle taranmış ve saptanan 332 adet makale anahtar kelimeler, yayım yeri, yazarlar ve yöntem bakımından içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda ana tema olarak en fazla birey ana başlığına odaklanıldığı, alt temalar itibariyle öncelikli olarak liderlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularının incelendiği tespit edilmiştir. İncelenen makalelerin yaklaşık %86`sında nicel, %14`ünde nitel yöntemlerin kullanıldığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış Yazını, İçerik Analizi, Üniversite Sosyal Bilimler Dergileri.

Abstract

The discipline of organizational behaviour both has an interdisciplinary feature and presents a great variety of study field through utilization of different disciplines such as pyschology, antropology, sociology and also using different research units like

[1] Bu çalışma 3-4 Kasım 2017 tarihleri arasında V. Örgütsel Davranış Kongresi`nde özet bildiri olarak sunulmuştur.

individual, group, organization. With considering this various field of study, different subjects have been examined as focus point. In this study scientific researches concerning to organizational behaviour are examined and it is aimed at determining how the focused subjects display a distribution among basic factors as years, title, method etc. In scope of the research, the articles at organizational behavior field which published at Universities' Social Sciences journals between the years 2012-2016 in Turkey, are examined. The research datas are acquired by determination of the journals by years through using of ULAKBİM database filtration system and the determined 332 articles are tested with content analysis in regard to key words, place of publication, authors and method. In conclusion of the research higher focus on "individual" as keynote title is determined among the main themes and according to sub-themes it is ascertained that leadership, job satisfaction and organizational commitment subjects are studied with priority. It is also determined that approximately %86 of the analyzed articles adopted the quantitative method and %14 of them adopted the qualitative method.

Keywords: *The Literature of Organizational Behaviour, Content Analysis, The Social Sciences Journals of Universities.*

1. Giriş

Yönetim biliminin içinden ayrılarak ayrı bir disiplin haline gelen örgütsel davranış, örgüt içindeki bireylerin davranışlarının; yapı, teknoloji ve sosyal sistemle ilişkilerini ortaya koymaktadır (Şimşek, 2005:35). Dolayısıyla örgütteki kişi ve grupların davranışlarının nasıl şekillendiği, dayandıkları nedenleri, aralarındaki ilişkileri ve bu ilişkilerin kurulmasında kullanılan araçlarla birlikte, bu davranışlarla örgüt yapısı arasındaki ilişkileri incelemektedir (Koçel:, 2001:398). Bu anlamda örgütsel davranış disiplininin temel amacı, insan davranışlarının ölçümlenerek yönetilebilir duruma getirilmesi ve böylelikle örgüt üzerinde yaratmış olduğu etkiyi de yönetebilmektedir.

Örgütsel davranış disiplini, insanların örgüt içinde ve çevresinde düşündükleri, hissettikleri ve bunu davranışlarına nasıl yansıttıkları ile ilgili bir çalışma alanı olarak çalışanların davranışları, kararları, algıları ve duygusal tepkileri üzerine odaklanmaktadır. Bu bağlamda örgütsel davranış disiplini, bireylerin ve grupların örgüt içinde birbirleriyle ve diğer örgütlerde meslektaşlarıyla ilişkilerinin nasıl olduğunu konu almaktadır. Dolayısıyla örgütsel davranış araştırmacıları bu konuları birey, grup ve örgüt seviyesinde sistematik olarak incelemektedir (McShane ve Glinow, 2016:4).

Yönetim tarihi açısından Örgütsel Davranış disiplininin temeli, 1930`larda atılmış olmakla birlikte, 1940`lı yılların başında ayrı bir sistematik alan olarak incelenmeye başlanmıştır. Tarihsel geçmişi daha detaylı ele alındığında; Klasik Yönetim Yaklaşımı`nda örgütün verimliliği esas alınarak çalışanların iş davranışları ele alınmış ve insan unsuru diğer üretim faktörlerinden ayrı tutulmadan pasif bir unsur olarak incelenmiştir. Neo-klasik Yönetim Yaklaşımı ile birlikte örgütte çalışan insan unsuru, sosyal ve duygusal bir varlık olarak kendine yer edinmiş ve birey-grup etkileşiminin araştırılmasıyla birlikte örgütsel davranış disiplininin kuramsal temelleri atılmıştır. Ancak, insanın dinamik bir unsur olarak değerlendirilmesi Modern Yaklaşımlarla birlikte söz konusu olmuştur. Bu yaklaşım esnasında örgütün değişiminin temelinde aslında insan unsurunun yer alması ve değişimin hem nedeni hem de sonucunu etkilemesi örgütsel davranış disiplininin çalışma alanlarının da genişlemesi sonucunu doğurmuştur. Hatta modern yönetim yaklaşımlarıyla insan, unsur olmaktan öte bir kaynak, bir değer olarak görülmekte ve insan kaynağı örgüt içindeki etkileşimler

bağlamında değil aynı zamanda örgüt dışındaki yaşamıyla da inceleme alanına girmektedir. Bu bağlamda örgütsel davranış disiplininin çalışma alanına bakıldığında yönetimin tarihsel perspektifiyle uyumlu olarak geliştiği görülmekte ve yıllar itibariyle farklı konular odak noktası haline gelmektedir.

Örgütsel davranış disiplinin Türkiye özelinde gelişimi ise, dünyadaki gelişmelerle eş zamanlı gitmemektedir. Türkiye'de 1990'lı yıllardan önce yapılan çalışmaların daha çok yönetim alanına yönelik olduğu, 1990'lı yılların sonlarından itibaren ise örgütsel davranış disiplininin çalışma alanına giren araştırmalara yer verildiği görülmektedir (Akyol&Akçay, 2015:153). Ülkemiz açısından nispeten genç bir disiplin olan örgütsel davranış alanında yapılan çalışmaların incelenerek disiplinin genel seyrinin ortaya konması önem taşımaktadır. Bu bağlamda Türkiye`de örgütsel davranış yazınını inceleyen son dönem bilimsel araştırmalarda yüksek lisans, doktora tezleri, sunulan bildiriler, belirli bir dergide yayımlanmış makaleler temel alınarak odaklanılan konular ortaya çıkarılmaktadır. Söz konusu araştırmalar aşağıda tablo halinde sunulmaktadır.

Tablo 1. *Türkiye`de Örgütsel Davranış Yazınını Konu Alan Araştırmalar*

Araştırma Başlığı	Araştırmacılar	Yıl
Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Kitaplarında Yer Alan Bildirilerin Bibliyometrik Profili: Örgüt Teorisi ve Örgütsel Davranış Bildirileri Üzerine Bir Araştırma	Prof. Dr. Uğur YOZGAT, Arş. Grv. Nihal KARATEPE	2009
Örgütsel Davranış Araştırmalarında Niş Alanlar Nasıl Belirleniyor? Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Yazını Üzerine Kısa Bir Değerlendirme	Prof. Dr. Ferda ERDEM	2009
İKY Perspektifi ile Örgütsel Davranışa Akademik Açıdan Bakış	Arş. Grv. Mustafa ŞEKER Arş. Grv. Emre EROL Arş. Grv. Burçin Çetin KARABAT Arş. Grv. Dorukcan PEHLİVAN	2014
Examining the Relationships Among Organizational Behavior Variables with Network Analysis: Example of Journal of Organizational Behavior	Ercan TURGUT Memduh BEĞENİRBAŞ	2015
Analysis of Organizational Behaviour Studies in Turkey	Yrd. Doç. Dr. Bertan AKYOL Prof. Dr. R.Cengiz AKÇAY	2015
Türkiye`de Örgütsel Davranış Yazını Doktora Tezlerine Yönelik Bir İnceleme	Ethem Duygulu Arş. Grv. Oytun Boran SEZGİN	2015
Örgütsel Davranış Alanında Odaklanılan Konular ve Kullanılan Yöntemler: 2010-2015 Yılları Ulusal İşletmecilik Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme	Seçkin Can KOYUNCU (Doktora Öğrencisi)	2015
Türkiye`de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Örneği	Doç. Dr. Duygu KIZILDAĞ Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA	2016
Türkiye`deki Örgütsel Davranış Yazınına Bakış: Örgütsel Davranış Kongrelerinin Yazar ve İçerik Yönünden Ağ Analizi ile İncelenmesi	Dr. Ercan TURGUT Dr. Memduh BEĞENİRBAŞ	2016

Tablo 1`de yer alan araştırmalar incelendiğinde, kongre bildirileri, atıflar ve lisansüstü tezlerin konu edildiği görülmektedir. Bu araştırmada ise, söz konusu çalışmalardan farklı olarak bilimsel dergiler temel alınmakta ve 2012-2016 dönemleri arası baz alınarak araştırma yapılması yoluyla örgütsel davranış alanyazını incelenmektedir. Sonuç olarak araştırmanın amacı, örgütsel davranış alanındaki bilimsel makalelerde odaklanılan konuların, yıllar, unvan, yöntem gibi temel değişikliklere göre

nasıl bir dağılım sergilendiğinin belirlenmesidir. Araştırma kapsamında, Türkiye`de 2012-2016 yılları arasında yayımlanmış üniversite sosyal bilimler dergilerinde yer alan örgütsel davranış alanındaki makaleler ele alınmıştır. Bu amaca yönelik olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

1- Örgütsel Davranış alanında yazılmış makaleler hangi ana ve alt temalara ayrılmaktadır?

2- İncelenen makalelerin ana temaları, alt temaları, yıl, yayımlandığı üniversite, yazar sayısı ve unvanı, yöntem dağılımı nasıldır?

2. Uygulama ve Bulgular

Örgütsel Davranış alanında yayımlanmış makaleler dönem itibariyle 2012-2016 tarihleri arasında sınırlandırılmış olup, verilerin elde edilmesinde ULAKBİM veritabanı filtreleme yöntemi kullanılarak üniversitelere ait olan "sosyal ve beşeri bilimler" alanındaki Türkçe yayım dili olan dergiler taranmış ve saptanan 332 adet makale anahtar kelimeler, yayım yeri, yazarlar ve yöntem bakımından içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu açıdan araştırmanın kısıtlarını ULAKBİM veritabanının filtreleme sistemi ve 2012-2016 yılları arasında yayımlanmış üniversite dergileri oluşturmaktadır.

Araştırmanın verileri tarama modeli kullanılarak elde edilmiş olup, incelenen makalelerin anahtar kelimelerinin kodlanması için ana ve alt temalar belirlenmiştir. Ana temalar oluşturulurken 3 farklı örgütsel davranış kitabı (Özkalp E. Ve Ç.Kırel. (2016) Örgütsel Davranış. Bursa:Ekin Basım Yayın; Robbins S.P. ve T.A. Judge. (2015) Örgütsel Davranış. İ.Erdem (çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık; McShane S.L., M.A.V. Glinow (2016). Örgütsel Davranış. A.Günsel, S.Bozkurt (çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.) incelenmiş ve Birey-Grup-Örgüt Sistemi-İş Davranışları başlıkları ana tema olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte bu başlıklar altında yer alamayacak anahtar kelimeler için ayrıca Örgütsel Davranış ve Diğer ana temaları oluşturulmuştur. Bu ana temaların altında yer alan alt temalar da incelenen örgütsel davranış kitapları temel alınarak oluşturulmuş ve 68 alt tema belirlenmiştir. Böylece makalelerin anahtar kelimeleri tek tek incelenerek, ana temalara ve alt temalara göre sınıflandırılmıştır ve yılı, yazar sayısı, yazar unvanları, yayımlandığı üniversite dergisi ve yöntem değişkenleri ile birlikte SPSS 17.0 paket programına aktarılmıştır.

2.1. Bulgular

Araştırmada incelenen 332 adet makale 2012-2016 yılları arasında yayımlanmış olup makalelerin yıllara göre dağılımı şu şekildedir:

Tablo 2. *Örgütsel Davranış Yazınında 2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yıllara Göre Dağılımı*

Yıllar	Frekans	Yüzde
2012	50	15,1
2013	60	18,1
2014	76	22,9
2015	72	21,7
2016	74	22,3
Toplam	332	100,0

Tablo 2 incelendiğinde örgütsel davranışla ilgili üniversite dergilerinde yayımlanmış 332 makalenin yıllar itibariyle dağılım yüzdeleri birbirine yakın olup, son 3 yılda arttığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda örgütsel davranışa yönelik

araştırmaların artması genç bir disiplin olarak gelişim gösterdiğini ve Türkiye'deki alanyazında da kendi kuramsal temellerini oluşturmaya başladığı söylenebilir.

Tablo 3. *2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yazar Sayısına Göre Dağılımı*

Yazar Sayısı	Frekans	Yüzde
1 Yazarlı	85	25,6
2 Yazarlı	167	50,3
3 Yazarlı	66	19,9
4 Yazarlı	11	3,3
5 Yazarlı ve üstü	3	,9
Toplam	332	100,0

Tablo 4. *2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yazar Unvanına Göre Dağılımı*

Yazar Unvanı	Frekans	Yüzde
Prof. Dr.	71	10,52
Doç. Dr.	100	14,80
Yrd. Doç. Dr.	205	30,32
Arş. Grv.	67	9,91
Öğr. Grv.	68	10,05
Dr.	34	5,03
Diğer	131	19,37
Toplam	676	100,0

Tablo 3`e göre yapılan çalışmalarda 2 yazarlı makalelerin sayısının nispeten fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca Tablo 5`te yer alan yazarların unvanlarına göre dağılımlarına bakıldığında yaklaşık %11`inin Prof.Dr., %15`inin DoçDr., %30`unun Yrd.Doç.Dr., %10`unun Arş.Grv., %10`unun Öğr.Grv., %5`inin Dr., %19`unun ise diğer grubunda yer aldığı tespit edilmiştir. Yardımcı doçentlerin çalışmalarının çok olması, kariyerlerinin gelişim aşamasında olmaları ile açıklanabilir.

Tablo 5. *2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yer Aldığı Üniversite Dergilerine Göre Dağılımı*

Dergi Adı	Frekans	Yüzde
Dumlupınar Üniv. Sosyal Bilimler Dergisi	26	7,8
Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi	21	6,3
Mehmet Akif Ersoy Üniv. S.B.E. Dergisi	20	6,0
Marmara Üniv. Öneri Dergisi	16	4,8
Cumhuriyet Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi	15	4,5
Diğer	234	70,6
Toplam	332	100

Makalelerin yayımlandığı sosyal ve beşeri bilimler alanındaki 39 adet üniversite dergilerinin dağılımlarına bakıldığında ise, en fazla örgütsel davranışla ilgili makalelerin yayımlandığı ilk 5 dergi Tablo 5`te şu şekilde sıralanmaktadır: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi %7,8, Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi %6,3, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi %6, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi %4,8, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi %4,5`tir.

Tablo 6. *Anahtar Kelimelerin Ana Temalara Göre Dağılımı*

Ana Tema	Anahtar K1		Anahtar K2		Anahtar K3		Anahtar K4		Anahtar K5	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Birey	102	30,7	114	34,3	85	25,6	38	11,4	11	3,3
Grup	50	15,1	33	9,9	16	4,8	12	3,6	1	0,3
Örgüt sistemi	74	22,3	61	18,4	44	13,3	19	5,7	6	1,8
İş davranışları	62	18,7	77	23,2	56	16,9	27	8,1	8	2,4
Örgütsel davranış	4	1,2	2	0,6	2	0,6	1	0,3	19	5,7
Diğer	40	12,0	45	13,6	88	26,5	55	16,6	11	3,3
Boş	-	-	-	-	41	12,3	180	54,2	287	86,4
Toplam	332	100	332	100	332	100	332	100	332	100

Tablo 6`ya bakıldığında makalelerin anahtar kelimelerinin ana temalarına göre dağılımlarında ilk 3 anahtar kelimelerin daha çok Birey ana temasında yer aldığı görülmektedir. Birey ana temasının alt başlıklarında kişilik, tutumlar ve duygular gibi psikoloji bilim dalının temelinde yer alan araştırma konularının bulunması ve bu konuların örgütsel davranışın çıkış noktasını oluşturması bu ana temaya ilişkin çalışmaların daha ağırlıklı olmasına neden olabilmektedir.

Birey, Grup, Örgüt Sistemi, İş Davranışları, Örgütsel Davranış ve Diğer ana temalarının altında toplam 68 alt tema belirlenmiştir. Anahtar kelimelerin alt temalara göre dağılımı şu şekildedir.

Tablo 7. *Anahtar Kelimelerin Alt Temalara Göre Dağılımı*

BİREY	**Frekans**	**Yüzde**	**GRUP**	**Frekans**	**Yüzde**
1-Çeşitlilik (Genel)	0	0	27-Grup Davranışları	1	0,08
2-Demografik Özellikler	17	1,48	28-Statü	0	0
3-Yetenek ve Yaratıcılık	7	0,61	29-Roller	4	0,35
4-Farklılıkların Yönetimi	13	1,13	30-Norm	0	0
5-Cam Tavan Sendromu	15	1,30	31-Dayanışma ve İşbirliği	3	0,26
6-Tutumlar	12	1,04	32-Takım Çalışması	4	0,35
7-İş Tatmini	62	5,39	33-İletişim	12	1,04
8-Duygular Genel	12	1,04	34-Liderlik	62	5,39
9-Duygusal Zeka	9	0,78	35-Güç ve Politika	2	0,17
10-Duygusal Emek	10	0,87	36-Çatışma	19	1,65
11-Kişilik	34	2,96	*GRUP TOPLAM*	*17*	*9,31*
12-Değerler	18	1,56			
13-Kişi-Örgüt Uyumu	7	0,60			
14-Kişi-İş Uyumu	9	0,78			
15-Özyeterlilik	6	0,52			
16-Algılama	10	0,87			
17-Bireysel Karar Alma	0	0			
18-Psikolojik Sözleşme	9	0,78			
19-Motivasyon	25	2,17			

20-Ödüllendirme	1	0,09			
21-Katılım	0	0			
22-İş-Sosyal-Fiziksel Çevre	0	0			
23-Alternatif Çalışma Düzenleri	0	0			
24-Stres Yönetimi	24	2,09			
25-Tükenmişlik	40	3,48			
26-Psikolojik Sermaye	10	0,87			
BİREY TOPLAM	*350*	*30,46*			
ÖRGÜT SİSTEMİ	**Frekans**	**Yüzde**	**İŞ DAVRANIŞLARI**	**Frekans**	**Yüzde**
37-Örgüt Yapısı ve Politikası	23	2,00	51-Olumlu İş Davranışları	6	0,52
38-Örgüt Kültürü	31	2,70	52-Örgütsel Bağlılık	45	3,91
39-Örgüt İklimi	4	0,35	53-Örgütsel Vatandaşlık	22	1,91
40-Örgütsel Kimlik	12	1,04	54-Özdeşleşme	7	0,61
41-İK Politikaları	36	3,13	55-Sadakat	1	0,08
42-Eğitim ve Geliştirme	4	0,34	56-Üretkenlik	21	1,82
43-Performans Değerleme	8	0,69	57-Whistleblowing	2	0,17
44-İş-Yaşam Dengesi	3	0,26	58-Olumsuz İş Davranışları	43	3,74
45-Personel Güçlendirme	8	0,69	59-Devamsızlık	1	0,08
46-Sosyal Destek	13	1,13	60-İşten Ayrılma Niyeti	20	1,74
47-Örgütsel Değişim	5	0,43	61-Mobbing	24	2,08
48-Örgütsel Adalet	25	2,17	62-Örgütsel Sessizlik	13	1,13
49-Örgütsel Güven	20	1,74	63-Sinisizm	14	1,21
50-Etik	10	0,87	64-Siber –Tembellik	5	0,43
Ö.S. TOPLAM	*202*	*17,58*	65-Yabancılaşma	4	0,34
			66-İşkoliklik	4	0,34
			İ.D. TOPLAM	*232*	*20,19*
			67-DİĞER	248	21,58
			68-ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ	10	0,87

Tablo 7`ye göre incelenen makalelerin anahtar kelimelerinin alt temalara göre dağılımında; Birey ana temasında en fazla iş tatmini, tükenmişlik ve kişilik alt temaları yer almaktadır. Bireysel ve örgütsel performansı direkt olarak etkilemesi iş tatminini alanında yapılan çalışmalarına yoğunlaşılmasına neden olmaktadır. Grup ana temasında en fazla liderlik, çatışma ve iletişim alt temaları yer almaktadır. Değişen koşulların yeni yönetim ve liderlik modellerini ortaya çıkarması liderlik alt temasının çalışma alanının sürekli güncel kalmasına neden olabilmektedir. Örgüt Sistemi ana temasında en fazla insan kaynakları politikaları, örgüt kültürü, örgütsel adalet alt temaları; iş davranışları ana temasında en fazla örgütsel bağlılık, olumsuz iş davranışları ve mobbing alt temalarının yer aldığı görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi disiplinin de genç olması ve bu iki disiplinin gelişme aşamasında ortak çalışma alanlarında uyumlu olması neticesinde örgüt sistemi ana temasında insan kaynakları politikalarının en fazla çalışılan konu olarak gündeme gelmesine neden olabilmektedir. Bu alt temalara girmeyen ve doğrudan örgütsel davranışla ilişkili olmayan konular Diğer başlığı ile

kodlanmıştır. Ayrıca doğrudan örgütsel davranış ifadesine yer veren anahtar kelimeler de Örgütsel Davranış başlığı ile kodlanmıştır.

İncelenen makalelerde kullanılan araştırma yöntemleri itibariyle dağılımı şu şekildedir:

Tablo 8. *2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yöntem Açısından Dağılımı*

Yıllar	Yöntem		Toplam
	Nicel Araştırma	Nitel Araştırma	
2012	39	11	50
2013	51	9	60
2014	66	10	76
2015	64	8	72
2016	66	8	74
Toplam	286	46	332

Tablo 8`e göre 2012-2016 yılları arasında yayımlanmış makalelerde en fazla nicel yöntemlerin kullanıldığı belirlenmiştir. Nicel araştırma yöntemlerinin sayısal ifadeler içermesi çalışmaların daha somut ve nesnel algılanmasına neden olmaktadır. Bu durum ise, çalışmalarda nicel yöntemlerin tercih edilmesine neden olmaktadır.

3. Sonuç

Örgütsel Davranış alanının ülkemizde esas gelişiminin 1990`lı yılların sonları ve 2000`li yılların başlarına denk gelmesi nedeniyle genç bir disiplin olarak ele alınabilir (Kızıldağ ve Özkara, 2016:615). Ancak genç bir disiplin olmasına rağmen konuların çeşitliliği ve farklı tarafları ilgilendirmesiyle de zengin bir çalışma sahası sunmaktadır. Bu açıdan da örgütsel davranış alanında daha önce yapılmış araştırmaların değerlendirilmesi ve belirli kriterlere göre sınıflandırılması alandaki öncelikli konuları ortaya çıkarmakta ve ileriki yıllarda yapılacak çalışmalarda hangi konulara ağırlık verilebileceği hususunda yön göstermektedir.

Bu çalışmada da son 5 yıl içerisinde sosyal ve beşeri bilimler alanında yayımlanmış üniversite dergilerinde yer alan makaleler incelenerek, yıl, yazar sayısı, yazar unvanları, yöntem gibi temel kriterlere göre dağılımlarına bakılmıştır. Ayrıca bu makalelerin anahtar kelimeleri Birey, Grup, Örgüt Sistemi, İş Davranışları konu başlıkları ile birlikte Örgütsel Davranış ve Diğer ana temaları altında sınıflandırılmış ve 68 farklı alt temalara ayrılmıştır. Buna göre sırasıyla Birey ana temasında en fazla iş tatmini, tükenmişlik ve kişilik alt temalarının; Grup ana temasında en fazla liderlik, çatışma ve iletişim alt temalarının; Örgüt Sistemi ana temasında en fazla insan kaynakları politikaları, örgüt kültürü, örgütsel adalet alt temalarının, İş Davranışları ana temasında en fazla örgütsel bağlılık, olumsuz iş davranışları ve mobbing alt temalarının yer aldığı tespit edilmiştir.

Birey ana temasının altında en fazla iş tatmini, Grup ana temasında en fazla liderlik, Örgüt sistemi ana temasında en fazla insan kaynakları politikaları ve İş davranışları ana temasında en fazla örgütsel bağlılık konularına yer verilmektedir. İş tatmini, örgütsel davranış açısından en önemli tutumlardan biri olmaktadır (Özkalp&Kırel, 2016:113). Özellikle iş tatmininin temelde bireysel ve örgütsel performansla yakın ilişki içerisinde olması ve örgütsel davranışın diğer konularına da girdi olabilecek bir niteliğe sahip olması, bu durumu açıklayabilmektedir. Liderlik kavramı açısından ise, liderliğin sürekli evrilen bir özelliğe sahip olması ve örgütün

geleceğine yön veren temel bir kavram olması güncelliğini korumasına ve yapılan araştırmaların sayısının artmasına neden teşkil etmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin de örgütsel davranış gibi genç bir disiplin olması ve bu disiplinde yürütülen politikalar aracılığıyla doğrudan örgütsel davranışın konusu olan insanı ve insanla ilişkili koşulları etkilemesi nedeniyle de insan kaynakları politikalarına ağırlık verildiği düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık ise, çalışanın örgüte ilişkin tutumunu ifade etmesi bakımından iş tatmini gibi incelenebilecek temel bir tutum olmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılık kavramı da örgütsel davranışın diğer konuları ile doğrudan ilişkili olmakta ve bu durum güncelliğini kaybetmemesine ve sürekli olarak inceleme alanı olmasına neden olmaktadır. Tüm bu incelemeler sonucunda, son dönem yürütülen örgütsel davranış araştırmalarında daha çok olumlu anlamlar ifade eden kavramlara odaklanıldığı görülmektedir. Özellikle örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalara konu olan işletmelerin olumlu anlam ifade eden kavramlara daha sıcak bakması, bu konulara yönelik araştırmaların yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Ancak olumsuz anlam ifade eden kavramlara yönelik araştırmaların da araştırmanın yürütüleceği işletmeye özgü bir özellik olarak algılanmaması ve hatta bu kavramlardan alınabilecek dersler kapsamında değerlendirilmeleri önem taşımaktadır.

Bu araştırmada elde edilen bulgular daha önce yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında, tutarlılık göstermektedir. 2009 yılında Erdem`in çalışmasında 1996 ve 1998-2008 yılları arasındaki kongre bildirilerinde en fazla çalışılan konuların kültür, liderlik, bağlılılık ve mobbing olduğu; 2014 yılında Şeker ve diğerleri tarafından yapılan çalışmada 2000-2012 yıllarındaki lisanüstü tezlerinde en fazla incelenen konuların iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon ve mobbing olduğu; 2015 yılında Akyol ve Akçay`ın incelediği 2000-2010 yılları arasındaki lisansüstü tezlerde en fazla çalışma yapılan konunun liderlik olduğu; 2015 yılında Duygulu ve Sezgin`in incelediği 1984-2014 yılları arasındaki doktora tezlerinde en fazla çalışılan konuların liderlik, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgüt kültürü olduğu; 2015 yılında Koyuncu`nun çalışmasında 2010-2015 yılları arasındaki kongre bildirilerinde en fazla odaklanılan konuların liderlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık, çatışma ve performans olduğu; 2016 yılında Turgut ve Beğenirbaş`ın çalışmasında 2013-2014 kongre bildirilerinde en fazla çalışılan konuların örgütsel vatandaşlık davranışı, liderlik, bağlılık, performans ve iş tatmini olduğu;2016 yılında Kızıldağ ve Özkara`nın çalışmasında 1993-2014 yılları arasındaki kongre bildirilerinde en fazla odaklanılan konuların örgütsel bağlılık, liderlik, olumsuz davranışlar, iş tatmini ve örgüt kültürü/iklimi olduğu ve tüm bu çalışmalarda da nicel yöntemin baskın olarak kullanıldığı yönünde bulguların yer aldığı görülmektedir.

Sonuç olarak, Örgütsel Davranış disiplininin belirli dönemler itibariyle incelenmesi, disiplinin gelişim eğilimlerini ortaya koymakta ve ileride yapılacak çalışmalara ışık tutmaktadır. Söz konusu çalışmaların güncellenerek devam etmesi, örgütsel davranış disiplininin geçmişi için bir projeksiyon oluşturacaktır. Ayrıca örgütsel davranış alanında yürütülen çalışmalar içerik analizine tabi tutulurken, araştırma konularının bağımlı-bağımsız değişken ayrımı açısından da incelenmesi yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

Akyol B. ve R.C.Akçay (2015). "Analysis of Organizational Behaviour Studies in Turkey". *Eğitimde Kuram ve Uygulama*. (11-1):149-170.

Berg B.L. ve H.Lune. (2015) *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. H.Aydın (çev.edt.). Konya: Eğitim Yayınevi.

Duygulu E. ve O.B.Sezgin (2015). "Türkiye`de Örgütsel Davranış Yazını Doktora Tezlerine Yönelik Bir İnceleme". *İş ve İnsan Dergisi*. (2-1):13-25.

Erdem F. (2009). "Örgütsel Davranış Araştırmalarında Niş Alanlar Nasıl Belirleniyor? Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Yazını Üzerine Kısa Bir Değerlendirme". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. (4-1):65-78.

Kızıldağ D. ve B.Özkara (2016). "Türkiye`de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Örneği". *Yönetim Bilimleri Dergisi*. (14-28):611-631.

Koçel T. (2001). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Koyuncu S.Ç. (2015). "Örgütsel Davranış Alanında Odaklanılan Konular ve Kullanılan Yöntemler: 2010-2015 Yılları Ulusal İşletmecilik Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme". *İş ve İnsan Dergisi*. (2-2):127-135.

McShane S.L., M.A.V. Glinow (2016). *Örgütsel Davranış*. A.Günsel, S.Bozkurt (çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Özkalp E. Ve Ç.Kırel. (2016). *Örgütsel Davranış*. Bursa:Ekin Basım Yayın.

Robbins S.P. ve T.A. Judge. (2015). *Örgütsel Davranış*. İ.Erdem (çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Şeker M. v.d. (2014). "İKY Perspektifi ile Örgütsel Davranışa Akademik Açıdan Bakış". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. (6-2):86-101.

Şimşek Ş. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Günay Ofset.

Turgut E. ve M.Beğenirbaş (2015). "Examining the Relationships Among Organizational Behavior Variables with Network Analysis: Example of Journal of Organizational Behavior". *KSBD*. (13-7):231-245.

Turgut E. ve M.Beğenirbaş (2016). "Türkiye`deki Örgütsel Davranış Yazınına Bakış: Örgütsel Davranış Kongrelerinin Yazar ve İçerik Yönünden Ağ Analizi ile İncelenmesi". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (18-1):328-354.

Yozgat U. ve N.Kartaltepe (2009). "Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Kitaplarında Yer Alan Bildirilerin Bibliyometrik Profili: Örgüt Teorisi ve Örgütsel Davranış Bildirileri Üzerine Bir Araştırma". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. (4-1):149-165.

An Overvıew of Organizational Behavior Literature in Turkey: Content Analysis on The University Social Sciences Journals Published Between 2012-2016

Meltem DİL ŞAHİN
Dumlupınar University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Kütahya, Turkey
orcid.org/0000-0003-0716-1301
meltem.sahin@dpu.edu.tr

Fulya MISIRDALI YANGİL
Dumlupınar University
Altıntaş Vocational School
Kütahya, Turkey
orcid.org/0000-0002-5746-3458
fulya.myangil@dpu.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

The main purpose of the organizational behavioral discipline is to measure human behavior and make it manageable and so that this discipline can manage the effect that behaviors have created on the organization. Organizational behavior discipline focuses on the behaviors, decisions, perceptions and emotional responses of employees as a field of study of how people think, feel and reflect on their behaviors in and around the organization. In this context, the discipline of organizational behavior is about how individuals and groups are related to each other in the organization and to their colleagues in other organizations. Therefore, organizational behavior researchers systematically examine these issues at the level of individuals, groups and organizations (McShane ve Glinow, 2016:4).

Organizational behavior when looking at the development of the discipline in Turkey, it is seen that the developments do not go simultaneously with the world`s. The studies done in Turkey before the year 1990 have been for more management areas, since the late 1990s has given place to the study field of research within the discipline of organizational behavior (Akyol&Akçay, 2015:153). It is important that the general trend of the discipline be revealed by examining the studies made in the area of organizational behavior which is a relatively young discipline in terms of our country. In this context, in Turkey in recent scientific research examining the organizational behavior literature, focused issues have been revealed on the basis of postgraduate, doctoral theses, submitted notifications, the articles that published in particular journals.

In this research, organizational behavior literature is examined through a different periodical research based on scientific journals. As a result, the aim of the research is to determine how the subjects focused on scientific articles in organizational behavior are displayed according to basic variables such as years, title, method. Within this study, the articles published in the field of organizational behavior at universities social sciences journals between the years 2012-2016 in Turkey, are examined.

For this purpose, the answers to the following questions are sought:

1- Which main and sub-themes are separated by articles written in the area of Organizational Behavior?

2- How is the distribution of examined articles through the main themes, sub-themes, year, published university, number of authors and title, method ?

Data and Method

The articles published in the field of Organizational Behavior are limited between 2012-2016 as of the period and in the case of obtaining the data, the journals published in Turkish in the field of "social and human sciences" belonging to universities were scanned using ULAKBİM database filtering method. The 332 articles identified were subject to content analysis in terms of keywords, publications, authors and methods. In this respect, the limitations of the research constitute the ULAKBİM database filtering system and the university journals published between the years of 2012-2016.

The data of the research were obtained by using the screening model and the main and sub themes were determined for coding the keywords of the examined articles. Three main organizational behavioral books (Özkalp E. Ve Ç.Kırel. 2016. Örgütsel Davranış. Bursa:Ekin Basım Yayın; Robbins S.P. ve T.A. Judge. 2015. Örgütsel Davranış. İ.Erdem (çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık; McShane S.L., M.A.V. Glinow 2016. Örgütsel Davranış. A.Günsel, S.Bozkurt (çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.) were examined while main themes were created and Individual-Group-Organizational System-Job Behaviors were defined as the main themes. However, for the key words that can not be included under these headings, also Organizational Behavior and Other main themes have been established. Sub-themes under these main themes were also built on the basis of the examined organizational behavior books and 68 sub-themes were identified. Thus, the key words of the articles are examined one by one and classified according to main theme and sub theme and these themes were transferred to SPSS 17.0 package program with the variables of year, number of authors, author titles, published university journals and method.

Findings and Discussion

According to the main themes of the key words of the examined articles, the first 3 key words were found to be more in the main theme of the Individual.

It was found that job satisfaction, burnout and personality were the most common sub-themes in the main theme of the Individual; leadership, conflict and communication were the most common sub-themes in the main theme of the Group; human resources policies, organizational culture, organizational justice were the most common sub-themes in the main theme of the Organizational System; organizational commitment, negative business behaviors and mobbing were the most common sub-themes in the main theme of the Job Behaviors.

In the main theme of Individual, the mostly found sub-theme is job satisfaction. Job satisfaction is one of the most important attitudes in terms of organizational behavior (Özkalp&Kırel, 2016:113). Especially, the fact that job satisfaction has a close relationship with individual and organizational performance and has a qualification that can be an input to other subjects of organizational behavior can explain this situation.

In the main theme of Group, the mostly found sub-theme is leadership. As for the concept of leadership, the fact that leadership has a constantly evolving character and that it is a basic concept that guides the future of the organization leads to the maintenance of being up to date and the increase in the number of researches done.

In the main theme of Organizational System, the mostly found sub-theme is human resources policies. Human resources management is considered to be a young discipline such as organizational behavior and it is thought that human resources

policies are emphasized because of affecting human and human related conditions which are directly related to organizational behavior through the policies implemented in this discipline.

In the main theme of Job Behaviors, the mostly found sub-theme is organizational commitment. Organizational commitment is a basic attitude that can be examined like job satisfaction in terms of expressing the attitude of the employee to the organization. Therefore, the concept of organizational commitment is also directly related to other aspects of organizational behavior, and this leads to the fact that it does not lose its update and that it is a field of continuous investigation.

As a result of all these studies, it is seen that recent researches on organizational behavior focus on concepts that express more positive meanings. In particular, the fact that businesses subject to research conducted in the area of organizational behavior look warmer towards concepts that have positive meaning, makes it easier to carry out researches on these issues. However, research on concepts that have negative meanings should not be perceived as a specific characteristic of the organization in which the research will be carried out and it is also important to approach these concepts within the scope of the lessons learned.

In conclusion, the examination of Organizational Behavior discipline at certain periods reveals the tendencies of development of discipline and illuminates the future work. The continuation of such studies will constitute a projection for the history of the organizational behavioral discipline. In addition, while the studies conducted in the field of organizational behavior are subjected to content analysis, it will be useful to examine the research topics in terms of the discrimination between dependent and independent variables.

DOI: 10.20491/isarder.2018.435

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

The Relationship between Perceived Support and Innovative Behavior: Analyzing the Mediating Role of Work Engagement

Çağlar DOĞRU
Ufuk University
Department of Management and Organization
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0002-4215-8979
caglar.dogru@ufuk.edu.tr

Abstract

This study reconnoiters the relationship between perceived support and individual innovative behavior at the workplace built on Social Exchange Theory and Job Demands-Resources model. In this research, perceived support was measured via organizational, supervisor, peer support through a multilevel lens. Furthermore, the mediator role of work engagement was questioned in the link between perceived support and work engagement. To achieve these, data obtained from a total number of 203 employees in five different firms operating in two separate Technoparks located in Ankara, Turkey. According to the results, perceived support of organization, supervisor and peer have significant positive effects on innovative behavior. Among the dimensions, most important affect was recorded by perceived organizational support. Also, it was indicated that work engagement had a partial mediator effect on the relationship between perceived support and innovative behavior.

Keywords: Perceived Support, Perceived Organizational Support, Perceived Supervisor Support, Innovative Behavior, Work Engagement

1. Introduction

Support from organization, supervisor and peer, enable employees to enhance their positive behaviors at work. In case they are supported by organization, not only they are more committed to it (Eisenberger, Huntington, Hutchison and Sowa, 1986), feel more job satisfaction (Rhoades and Eisenberger, 2002); but also their job involvement (O'Driscoll and Randall, 1999), organizational identification (Edwards, 2009) and performance levels (Wayne, Shore, Bommer and Tetrick, 2002) tend to increase. Furthermore, employees have positive attitudes towards their organizations and their jobs when they are also supported by their managers (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski and Rhoades, 2002) and peers (Woo and Chelladurai, 2012).

Although scholars have paid enough attention on predecessors and consequences of perceived support (e.g., Eisenberger, Cummings, Armeli and Lynch, 1997; Ghani and

Hussin, 2009; Jawahar and Hemmasi, 2006;), besides the importance of individual innovative behavior of employees being accepted (Yuan and Woodman, 2010), it has still not received the attention it deserves (e.g., Scott and Bruce, 1994; Xerri, 2012). According to ILO World Employment Social Outlook (2017), innovation companies are the most productive companies which have competitive advantages for their survival. Innovative behaviors of employees enhance competitive advantages of firms which in turn enable them to survive in today's business world (Ancona and Caldwell, 1987; Leonard-Barton, 1992). This is because the origins of the organizational innovations are creative minds and innovative behavior of employees at individual level (Černe, Hernaus, Dysvik and Škerlavaj, 2017). For this reason, more and more organizations search ways to support their employees' innovative behaviors, today.

Primary focus of this research is, discovering a connection with employees' perceived support and their innovative behavior. Here, this link has been originated by norm of reciprocity (Gouldner, 1960). Secondly and widely it was built on Social Exchange Theory (SET) that has been attracted attention from many theorists (e.g., Blau, 1964; Gouldner, 1960; Homans, 1958; Malinowski, 1922; Thibault and Kelley, 1959). As providing a basis for social exchange theory, norm of reciprocity put forward that if someone receives a benefit from another, he/she feels obligation to behave favorably (Gouldner 1960). Likewise, SET states that if one side delivers valuable resources to opposite site and this site accepts and reciprocates, this means the exchange link has been generated (Blau, 1964). As in our case, it is expected to see a meaningful correlation between perceived support at work and innovative behavior of employees built on these theories.

Another argument of present research is to realize how work engagement effects interaction betwixt perceived support and innovative behavior. It stems from Job Demands-Resources model (JD-R) and this model consists of ''job demands'' and ''job resources''. While ''job demands'' (Demerouti, Bakker, Nachreiner and Schaufeli, 2001) points out both somatic and mental efforts to do a job (i.e., work overload, job insecurity), ''job resources'' are mostly the motivators for achieving goals (i.e., support from others, job control) (Schaufeli, 2017). In this study, perceived support is taken as a ''job resource'' aimed at personnel who are passionate about their work (Macey and Schneider, 2008) to effect the individual innovative behavior. Accordingly, with the help of this study, a vital lack in the literature, which is investigating the intermediating influence of work engagement upon interactions among perceived support and innovative behavior is planned to be filled.

2. Theoretical Framework

2.1. Perceived Support

Perceived support of employees at workplace is stemmed from three main resources in general. This means, support at workplace can be in form of either perceived organizational support, or built on a study of Levinson (1965) it can be in form of perceived supervisor support. Furthermore, it may be in form of another important type of a social support which is peer or co-worker support (Bates, Holton, Seyler and Carvalho, 2000; Woo and Chelladurai, 2012). Throughout this study, perceived support of employees are accepted to be divided into perceived organizational, supervisory and peer support, in order to enable us to reconnoiter the differences among these structures.

2.1.1. Perceived Organizational Support (POS)

POS has been more emphasized by researchers than alternative types of support (i.e. Chen, Eisenberger, Johnson, Sucharski and Aselage, 2010; Rhoades and Eisenberger, 2002; Jawahar and Hemmasi, 2006). Staff constitutes a sense about how the organization appraises their contributions on both their work and organizational goals and objectives and also how organization gives importance for employees' well-being. This construct has been named as 'perceived organizational support' (POS) (Eisenberger et al, 1986).

POS was generated to explain employees' organizational commitment, built on social exchange links (Shore and Shore, 1995). When an organization values the efforts put by the employees to attain organizational goals and objectives and gives importance to their ideas and suggestions or promote their achievements (Rhoades and Eisenberger, 2002), consistent with social exchange theory, personnel shall have feelings of obligations to behave in favor of their organizations (Eisenberger, et al., 1997; Tekleab, Takeuchi and Taylor, 2005).

In case, employees are supported by their organization with regard to the conditions stated above, they tend to reciprocate positively to the organization. This may occur either by increasing the level of positive attitudes or behaviors towards the organization or by decreasing the level of negative attitudes or behaviors towards the organization. For example, when the degree of POS increases, the degree of organizational commitment (Eisenberger, Fasolo and Davis-Lamastro, 1990; Settoon, Bennett and Liden, 1996), job satisfaction (Stamper and Johlke, 2003), organizational citizenship behavior (Wayne, Shore and Liden, 1997), job involvement (Cropanzano, Howes, Grandey and Toth, 1997), work engagement (O'Driscoll ve Randall, 1999) and the degree of individual innovation (Eisenberger, et al., 1990) tend to increase. By contrast, when the degree of POS is high, employees' intentions to leave the organization (Arokiasamy, Marimuthu and Moorthy, 2010) and also their stress level (Rhoades and Eisenberger, 2002) tend to decrease.

Built on both JD-R model and SET, perceived support is taken as a valuable resource by employees. Being supported by the organization an employee has the opportunity to receive recognition, pay, promotions, job security and autonomy (Shore and Shore, 1995). This kind of work atmosphere decreases stress level of employees which successively enhances them to exert innovative behavior (Eisenberger, et al., 1990). As in this research, one of the main objectives is to reconnoiter and test the interactions among the sub-dimensions of perceived support, and there is a strong evidence on the interaction among POS and its' positive work-related outcomes (Wayne, et al., 1997) and innovative behavior (Eisenberger, et al., 1990), here it is convenient to hypothesize as:

Hypothesis 1a: Perceived organizational support has a positive relationship with innovative behavior.

2.1.2. Perceived Supervisor Support (PSS)

On the basis of organizational support theory, employees generate ideas about how their supervisors take their contributions into account, support them and care about their wellbeing. This is a separate form of support at work which is called as 'perceived supervisor support (PSS)' (Kottke and Sharafinski, 1988). This kind of perception of

supervisor support stems from the idea which suggests that managers are the agents of the organization because in general they represent the organization and distribute resources in the name of the organization (Levinson, 1965).

According to researchers, it is evident that PSS and POS are related constructs (e.g., Rhoades, Eisenberger and Armeli, 2001; Yoon and Lim, 1999); the direction of the causality between these two constructs may be in both ways (Yoon and Thye, 2000).

Similar to organizational support, perceived supervisor support has favorable outcomes on positive work attitudes, while having unfavorable outcomes on withdrawal behaviors of employees (i.e. absenteeism and turnover) (Rhoades, et al., 2001). Moreover consistent with JD-R, supervisor support is among the job resources enabling employee wellbeing that in turn promotes both self-development and some other remarkable positive outcomes and innovative behavior (Schaufeli, 2017; Schaufeli and Bakker, 2004). So,

Hypothesis 1b: Perceived supervisor support has a positive relationship with innovative behavior.

2.1.3. Perceived Peer Support (PPS)

Another important source of support at workplace is perceived peer support (PPS) which includes support from employees in the same level of hierarchy working in the same department or team in the organization. As in the case of supervisor support, this type of support has been accepted as a branch of social support having important outcomes for work related behaviors (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayan and Schwartz, 2002). It can be inferred from literature that PPS is as important as PSS. Because PPS explains antecedents of positive feelings and manners towards work (Bates, et al., 2000) and positive effects on work stress (Beehr, Jex, Stacy and Murray, 2000). According to Cohen and Wills (1985), support may be either 'structural', as the employee becomes part of a social group or 'functional', as the employee is supported by other employees in the network. In this study, peer support is taken as functional dimension of support.

Moreover, when the employee is supported by his/her peers at the workplace, his/her burnout and stress levels tend to decrease which in turn may support innovate behavior of the employee (Janssen, 2000). So, it can be hypothesized as:

Hypothesis 1c: Perceived peer support has positive relationship with innovative behavior.

After exploring the theoretical basis of perceived support, it should be analyzed the concept of innovative behavior so as to examine the interaction among stated concepts.

2.2. Innovative Behavior

Innovative behavior (IB) has been a charming research topic attracted by many scholars in recent times (e.g. Černe, et al., 2017; Anderson, Potočnik and Zhou, 2014; Kanter, 1988; Scott and Bruce, 1994). The reason for this is, innovation enables organizations to gain competences to survive and have competitive advantage over their rivals. And during this time, employees are a key factor in innovation process (Van de Ven, 1986). It consists of creating and implementing new perspectives and ideas (Janssen, 2004). Rather than just consisting generating new ideas and solutions for

situations, innovation consists also implementing those ideas (Kanter, 1988). This means that innovation is a multiphase procedure that involves individual behaviors (Scott and Bruce, 1994).

Throughout this research, built on the relevant theoretical framework, innovative behavior is expected to be affected by perceived support and work engagements of employees. In the related literature, similar factors were examined to enlighten the antecedents of innovative behavior. Among these are, leader-member exchange (Scott and Bruce, 1994), supervisor support (Janssen and Van Yperen, 2004) and individual characteristics (Bunce and West, 1995).

According to Scott and Bruce (1994), individual innovative behavior has roots in four structures that are; ‘‘individual’’, ‘’leader’’, ‘’work group’’ and ‘‘climate for innovation’’. This model fits well with the rationale behind this study. This is because, in the study of Scott and Bruce (1994), all the stated antecedents supported innovative behavior. This means, ‘the leader’ in their research model may correspond to the supervisor in this study. Also the ‘work group’ may correspond to the peers, ‘climate for innovation’ may correspond to organizational support and finally, ‘individual factor’ of the model may correspond to work engagement at the research.

2.3. Work Engagement

The interest that has been given on work engagement recently, owes it fame mostly to the concept of burnout (Bakker, Schaufeli, Leiter and Taris, 2008). Work engagement can be defined as, ‘‘positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication and absorption’’ (Schaufeli, Salanova, González-Romá and Bakker, 2002). As also Schaufeli and Bakker (2004) emphasize on ‘active and favorable feeling’ of work engagement, personnel are energetic and excited for work and are ready to exert efforts to accomplish their work related goals and objectives (Macey and Schneider, 2008).

Vigor means extreme dynamism that individuals have during their work or psychological endurance. Moreover, dedication is an employee’s being involved in his/her own work with enthusiasm. In a similar manner, absorption points out an employee’s high level of concentration on his/her work and even they are insensible of time while working (Schaufeli, et al, 2002). Moreover, ‘absorption’ would rather be evaluated as a consequence of work engagement, not a core dimension. (Salanova, Llorens, Cifre, Martínez and Schaufeli; 2003). Based upon this rationale, absorption has not accepted as a sub dimension of work engagement in this study.

Moreover, according to previous researches; job autonomy and support sources positively affect employees’ work engagement (Xanthopolou, Bakker, Demerouti and Schaufeli, 2009). Therefore;

Hypothesis 2: Perceived support has a positive relationship with work engagement.

Since engaged employees are tireless and more eager to perform at a very high level at work, they tend to create new ideas and implement while working which means they enact innovative behavior. According to the related literature, it has been expected from work engagement to have mediating effect on the interaction among support and innovative behavior. For this reason here, it is hypothesized as:

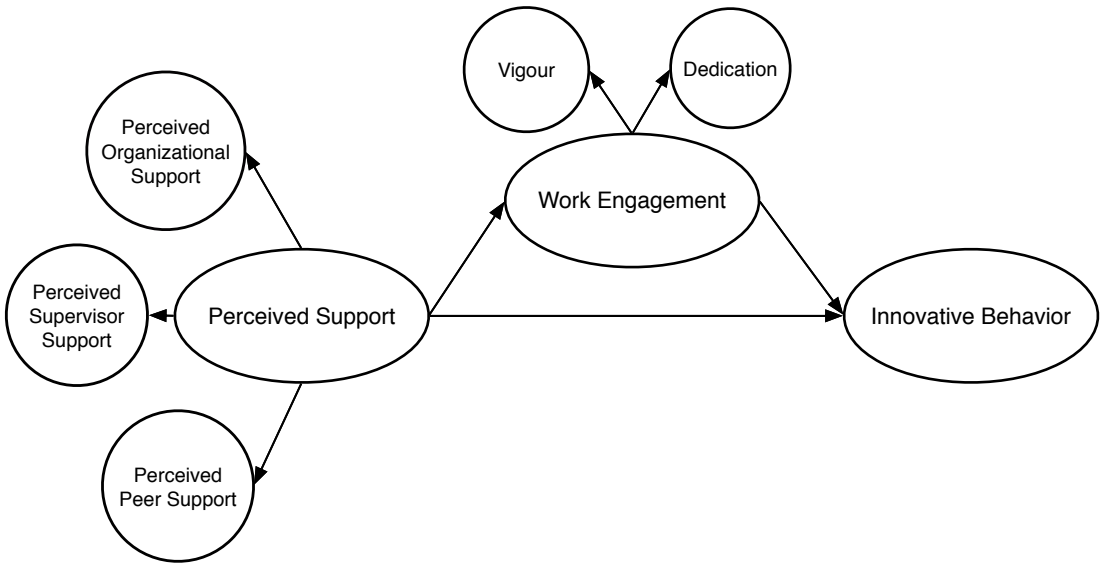
Hypothesis 3a: There is a mediating effect of work engagement on the relationship between perceived organizational support and innovative behavior.

Hypothesis 3b: There is a mediating effect of work engagement on the relationship between perceived supervisor support and innovative behavior.

Hypothesis 3c: There is a mediating effect of work engagement on the relationship between perceived peer support and innovative behavior.

To demonstrate the interaction among perceived support, work engagement and innovative behavior, indicated research model can be observed below.

Figure 1. Research Model



3. Method

3.1. Procedure and Sample

Quantitative research method was conducted in this research. In order to achieve this, surveys were delivered to all of the participants by hand. Employees from five different firms operating at two separate Technoparks located in Ankara, Turkey participated. Whereas three firms are among the leading companies operating in the information and communication sector, the other two firms operate in defense sector. They have put innovation in the first place in their corporate strategy.

Participation for the survey was voluntary for all of the respondents and also confidentiality was ensured on the basis of both individual employees and the firms. The total number of employees working at the selected firms was 220 at the time of research. Thus, 220 questionnaires delivered to all of the employees whereas, 203 completed questionnaires were returned with a response rate of 92 percent. 62 percent of participants were male and 36,5 percent were among the ages of 31 and 40. Additionally, 63,5 percent of employees had undergraduate degree. Also the biggest

group was the one that had tenure between six and ten years with 46,3 percent of participants. The demographic characteristics of participants can be observed at Table 1.

Table 1. Demographic characteristics of participants

	f	%
Firm		
A	46	22,7
B	32	15,7
C	28	13,8
D	41	20,2
E	56	27,6
Gender		
Female	77	38,0
Male	126	62,0
Age		
18-30	42	20,7
31-40	74	36,5
41-50	65	32,0
50 +	22	10,8
Education		
High school	18	8,9
Two-year degree	24	11,8
Bachelor's degree	129	63,5
Postgraduate degree	32	15,8
Tenure		
0-5 years	51	25,1
6-10 years	94	46,3
11-15 years	32	15,8
15 + years	26	12,8
Total	**203**	**100,0**

3.2. Measures

As measures were originally in English, they had been applied a back translation method because the participants were not native English (Brislin, 1986). The items had been translated from English to Turkish and then back to English. Before analyzing data, based on the directions of Tukey (1980), both exploratory and confirmatory analyses were conducted in order to provide validity for all the measures used in this study.

3.2.1. POS Scale

Perceived organizational support was measured on the eight-item scale suggested by Eisenberger, et al., (1997) which is a shortened format for original 36 item of perceived organizational support scale of Eisenberger, et al., (1986). A sample item: ''my organization really cares about my well-being.'' Cronbach's α of stated scale was .84. All the scales used throughout this study, were seven-point Likert Scale. (1: Strongly disagree. 7: Strongly agree.) The exploratory factor analysis results and Kaiser-Meyer-Olkin test and Bartlett Sphericity test results are shown at Table 2.

Table 2. Factor loadings, KMO and Bartlett test results for POS scale

Item No.	Factor Loadings	Variance (%)
2	0,832	39,328
4	0,810	
1	0,765	
5	0,732	
7	0,685	
6	0,616	
8	0,602	
3	0,582	
KMO and Bartlett Tests		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,78
Bartlett Sphericity Test	X^2	685,4
	Sd	25
	p	0,000***

According to Ferguson and Cox (1993) the results, obtained at Table 2, are convenient for factor analysis. Based on the exploratory factor analysis, the scale was found to compose of one component with each item having factor loads over 0.5. Following the exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis was also conducted and the results are turned out to be in the limits indicated by Hu and Bentler (1999). The results are shown at Table 3.

Table 3. Goodness of fit indices for POS scale

Scale	χ^2 /df	TLI	CFI	RMSEA	GFI
POS	2,33	0,91	0,93	0,06	0,94

As seen on Table 3, the validity of the scale of perceived organizational support is provided.

3.2.2. PSS Scale

PSS scale was measured by 4 items of Rhoades, Eisenberger and Armeli (2001) which had been adopted from the original 36 item of perceived organizational support scale of Eisenberger, et al., (1986). A sample item is: ‘‘my supervisor cares about my opinions.’’ Cronbach’s α of this scale was .88. In order to test the validity for results of factor analysis that would be applied to data, again Kaiser-Meyer-Olkin and Bartlett tests were applied. Factor loadings and test results are present at Table 4.

Table 4. Factor loadings, KMO and Bartlett test results for PSS scale

Item No.	Factor Loadings	Variance (%)
3	0,764	34,259
1	0,735	
4	0,684	
2	0,550	
KMO and Bartlett Tests		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,84
Bartlett Sphericity Test	X^2	980,6
	Sd	32
	p	0,000***

According to Table 4, after exploratory analysis, it was observed that in this scale there is one component. After that, confirmatory analysis shows that goodness of fit indices for this scale is also in the range, as it can be seen at Table 5.

Table 5. Goodness of fit indices for PSS scale

Scale	χ^2 /df	TLI	CFI	RMSEA	GFI
PSS	1,93	0,93	0,95	0,07	0,96

3.2.3. PPS Scale

To measure PPS, ten-item scale of Ducharme and Martin (2000) was used. Consistent with the aim of the research 'coworker/s' word was replaced by 'peer/s' in the scale. A sample item is: ''my peers really care about me.'' Cronbach's α of this scale was .78. Like POS and PSS scales, same tests were conducted for PPS Scale which its results are demonstrated at Table 6. According to factor analysis this measure was also revealed to have one component.

Table 6. Factor loadings, KMO and Bartlett test results for PPS scale

Item No.	Factor Loadings	Variance (%)
3	0,912	38,749
5	0,874	
2	0,865	
1	0,782	
9	0,746	
7	0,694	
10	0,671	
6	0,625	
8	0,595	
4	0,584	
KMO and Bartlett Tests		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,90
Bartlett Sphericity Test	X^2	1.120,5
	Sd	28
	p	0,000***

Also, goodness of fit indices is convenient for PPS scale where they are present at Table 7.

Table 7. Goodness of fit indices for PPS scale

Scale	χ^2 /df	TLI	CFI	RMSEA	GFI
PPS	1,86	0,95	0,96	0,05	0,97

3.2.4. Innovative Behavior

To test self reported innovative behavior, ten-clause measure of Janssen, (2000) was used. An example item is like: ‘’I create new ideas for difficult issues.’’ Cronbach’s α of scale was .90. Like perceived support scales favorable results were obtained from KMO and Bartlett tests for innovative behavior scale as it can be seen at Table 8. Also, according to factor analysis measure of innovative behavior was also revealed to have one component.

Table 8. Factor loadings, KMO and Bartlett test results for Innovative Behavior scale

Item No.	Factor Loadings	Variance (%)
4	0,788	33,824
2	0,763	
9	0,742	
10	0,710	
8	0,682	
6	0,674	
3	0,633	
7	0,590	
5	0,562	
1	0,535	
KMO and Bartlett Tests		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,81
Bartlett Sphericity Test	X^2	576,2
	Sd	21
	p	$0,000^{***}$

Confirmatory factor analysis results for this scale are shown at Table 9 and they demonstrate good fit with data.

Table 9. Goodness of fit indices for Innovative Behavior scale

Scale	χ^2 /df	TLI	CFI	RMSEA	GFI
Innovative Behavior	2,65	0,90	0,92	0,08	0,91

3.2.5. Work Engagement

Here eleven items formed by Schaufeli, et al., (2002) were used. Vigor was measured with 6 items. A sample item is: ‘‘at my work, I feel bursting with energy.’’ Here Cronbach’s α was .85. Dedication was assessed by five items. A sample item: ‘I find the work that I do full of meaning and purpose.’’Cronbach’s α was .81. KMO and Bartlett test results can be analyzed at Table 10. According to the results, it is again meaningful to apply factor analysis.

Table 10. KMO and Bartlett test results for Work Engagement scale

Item No.	Factor Loadings		Variance (%)
Vigor			17,865
2	0,843		
5	0,815		
6	0,751		
1	0,715		
4	0,684		
3	0,658		
Dedication			20,386
7		0,812	
10		0,801	
8		0,739	
11		0,672	
9		0,651	
		Total	38,251

KMO and Bartlett Tests

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,75
Bartlett Sphericity Test	X^2	732,8
	Sd	23
	p	0,000***

According to exploratory factor analysis, it was understood that work engagement has two components of vigor and dedication. Furthermore, goodness of fit indices complies with the limits which leads that work engagement scale is also valid according to Table 11.

Table 11. Goodness of fit indices for Work Engagement scale

Scale	χ^2 /df	TLI	CFI	RMSEA	GFI
Work Engagement	2,92	0,94	0,96	0,07	0,93

3.3. Analysis and Results

Means, standard deviations, correlations and reliabilities are demonstrated at Table 12.

Table 12. Means, standard deviations, correlations and reliabilities

Variable	Mean	*SD*	1	2	3	4	5	6
1. POS	4.38	1.38	(0.84)					
2. PSS	3.76	1.65	0.18**	(0.88)				
3. PPS	3.95	1.14	0.23**	0.37*	(0.78)			
4. Vigor	4.56	1.45	0.39**	0.24***	0.35**	(.85)		
5. Dedication	4.81	0.98	0.56**	0.48***	0.41**	0.18*	(.81)	
6. IB	4.48	1.36	0.36**	0.23***	0.31**	0.58	0.49**	(.90)

POS: Perceived Organizational Support; PSS: Perceived Supervisor Support; PPS: Perceived Peer Support; IB: Innovative Behavior.

*:p<0.05 **:p<0.01 ***:p<0.001

According to Table 12, it can be inferred that, both perceived organizational, supervisor, peer support and work engagement have significant and positive links with innovative behavior (IB).

For examination of mediating effect, three steps approach for testing mediation effect of Baron and Kenny (1986) acted a part. According to it, there should be a significant effect of independent variable on both mediator and dependent variable. The separate effects of perceived organizational, supervisor and peer support on work engagement and innovative behavior in all three steps of regression analysis are demonstrated at Table 13, Table 14 and Table 15 respectively.

Table 13. Three step hierarchical regression results for mediating effect, Independent Variable: Perceived Organizational Support

Independent Variable		**Dependent Variable**	Adjusted R^2	**Dependent Variable**	Adjusted R^2
		Innovative Behavior		Work Engagement	
		Beta Coefficient		Beta Coefficient	
Step	**Model 1**				
1.	POS	0.38**	0,357	0.27**	0,341
2.	Work Engagement	0.42**	0,473	-	
	Mediation Effect				
3.	POS	0.21**	0,546	-	
	Work Engagement	0.48**		-	
ΔR^2: 0,189 *Sobel Test: Z_1: 4,254*					

POS: Perceived Organizational Support
*:p<0.05 **:p<0.01 ***:p<0.001

As seen on Table 13, When work engagement and perceived organizational support are included in Model 1 together, perceived organizational support's effect on innovative behavior decreases (β_{POS}=0,21, p<0,01).

Table 14. Three step hierarchical regression results for mediating effect, Independent Variable: Perceived Supervisor Support

Independent Variable			Adjusted R^2	**Dependent Variable**	Adjusted R^2
		Innovative Behavior		Work Engagement	
		Beta Coefficient		Beta Coefficient	
Step	**Model 2**				
1.	PSS	0.15**	0,265	0.11**	0,187
2.	Work Engagement	0.53**	0,536	-	
	Mediation Effect				
3.	PSS	0.08**	0,408	-	
	Work Engagement	0.65**		-	
ΔR^2: 0,143 *Sobel Test: Z_2: 5,482*					

PSS: Perceived Supervisor Support.
*:p<0.05 **:p<0.01 ***:p<0.001

According to Table 14, in case, work engagement and perceived organizational support are included in Model 2 together, perceived supervisor support's effect on innovative behavior decreases (β_{PSS}=0,08, p<0,01).

Table 15. Three step hierarchical regression results for mediating effect, Independent Variable: Perceived Peer Support

Independent Variable		**Dependent Variable**	Adjusted R^2	**Dependent Variable**	Adjusted R^2
		Innovative Behavior		Work Engagement	
		Beta Coefficient		Beta Coefficient	
Step	**Model 3**				
1	PPS	0.24**	0,312	0.16*	0,235
2	Work Engagement	0.45**	0,524	-	
	Mediation Effect				
3.	PPS	0.19**	0,498	-	
	Work Engagement	0.55**		-	
ΔR^2: 0,186 *Sobel Test: Z_3: 3,895*					

PPS: Perceived Peer Support.
*:p<0.05 **:p<0.01 ***:p<0.001

According to Table 15, when work engagement and perceived peer support are included in Model 3 at the same time, again perceived peer support's effect on innovative behavior decreases (β_{PPS}=0,19, p<0,01).

Consequently, both correlation and regression results presents that perceived organizational, supervisor and peer support have positive effects on innovative behavior (i.e. β_{POS}=0,38, p<0,01; β_{PSS}=0,15, p<0,01; β_{PPS}=0,24, p<0,01). Thus, H_{1a}, H_{1b} and H_{1c} are supported. Similarly, all support sources effect work engagement positively (β_{POS}=0,27, p<0,01; β_{PSS}=0,11, p<0,01; β_{PPS}=0,16, p<0,01). So, H_2 is also supported.

When work engagement and perceived support are included in each models together, perceived organizational, supervisor and peer support's effect on innovative behavior decreases in all cases (β_{POS}=0,21, p<0,01; β_{PSS}=0,08, p<0,01; β_{PPS}=0,19, p<0,01). This indicates a partial mediator effect of work engagement. Thus, H_{3a}, H_{3b} and H_{3c} are partially supported. Afterwards, for illustrating significance of mediating effect in each model, Sobel Tests were conducted. According to Sobel tests, the mediation role of work engagement is supported (Z_1=4,254, p<0,01; Z_2=5,482, p<0,01; Z_3=3,895, p<0,01).

4. Discussion and Conclusion

Along this research, firstly it has been tried to examine a correlation among perceived support and innovative behavior. During the process, to test the links among these variables, perceived support at the workplace was divided into three sub dimensions as, perceived organizational, supervisor and peer support. Throughout the quantitative method of research and according to the analyzes built on the present

research, it has been well revealed that, all the perceived support sources indicated in this research, are positively related to innovative behavior. According to the results obtained from data, perceived organizational support has the strongest positive link with innovative behavior. This shows if members notice that their organization supports innovative ideas, or other work-related extra efforts, suggestions or achievements and when they perceive it as the main source which distributes the valuable resources they need, they are more eager to demonstrate innovative behavior. This doesn't absolutely mean that other sources of support, which are supervisor and peers, don't have meaningful links with innovative behavior. On the contrary, both perceived supervisor and peer support have strong meaningful positive links with innovative behavior.

Comparing the obtained results throughout this study with other researches will provide a more concrete perspective on the issue. In this manner, Bos-Nehles and Veenendaal (2017) found a positive correlation between supportive supervisory and innovative behavior (r=0.26; p<0.001). This result is very close to the correlation found between the same variables in this study (r=0.23; p<0.001). In another research conducted among 486 employees working at a telecommunication company, Chen, Li and Leung (2016) found similar results with this study (r=0.20; p<0.001). In another research among 367 IT experts and engineers in Pakistan, Nazir, Shafi and Qun (2017) found that perceived organizational support positively effects innovative behavior of employees (β_{POS}=0,39, p<0,05). This result again coincides with the one found in this study in terms of direction with a bigger magnitude (β_{POS}=0,21, p<0,01).

Moreover, the regression analysis results demonstrate that when one of the social exchange parties is the organization itself, employees are eager to exert innovative behavior at work compared to other sources of support. This reveals that among the sources of support, POS has the biggest magnitude of effect on innovative behavior of employees. Surprisingly, rather than supervisor support, peer support has more powerful effect on innovative behavior. This may stem from participant employees' mostly working as a team member in their organizations and their positive team atmosphere.

In accordance with these results discussed, perceived support has also positive effects on work engagement. Among these results again, employees engage in work best if their wellbeing is important for the organization, which means they are supported by their organization. In addition to this when they have cohesion with their peers they feel more engaged to their work than they perceive supervisory support. From the perspective of mediation role of work engagement, it is proved that work engagement play a mediator role on the link among perceived organizational support and individual innovative behavior. Here the most important source of support turns out to be organizational support that has a vital effect on innovative behavior. These in turn, enlighten the road in which organizations and managers try to encourage innovative behavior of employees. They should foster the innovative atmosphere and value employees' innovative ideas and suggestions in order to sustain their effectiveness and efficiency.

5. Directions For Future Research

Since the research was conducted in a limited geography, generalization of the results may not be possible. To cope with this limitation, further research may enlarge the participant group, including individuals from different regions or countries, different

cultures, etc. As discussed above, surprising results of perceived peer support, may have originated from the team dynamics of the employees participated in this study. So research should be concentrated on team atmosphere, when trying to lay down the links among support and innovative behavior on the basis of Job Demands-Resources model (JD-R).

Also in this study, quantitative method of research was conducted. It may add much if mixed research methods will be applied in future. Another direction for future study may be noted to mind other job resources in the link among perceived support, work engagement and innovative behavior on the basis of both social exchange theory and Job Demands-Resources model.

References

Ancona, D. & Caldwell, D. (1987). Management issues facing new product teams in high technology companies. In D. Lewin, D. Lipsky & D. Sokel (Eds.), *Advances in industrial and labor relations,* 4, 191-221. Greenwich, CT: JAI Press.

Anderson, N.R., Potočnik, K. & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the science review, prospective commentary and guiding framework. *Journal of Management*, 40 (5), 1297-1333.

Arokiasamy, L., Marimuthu, M. & Moorthy, M.K. (2010). A study on the perceived organisational support in the financial industry in Malaysia, a literature review. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2 (7), 438-451.

Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209-223.

Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. & Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22 (3), 187-200.

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, 6, 1173-1182.

Baruch-Feldman, C., Brondolo, E., Ben-Dayan D. & Schwartz, J. (2002). Sources of social support and burnout, job satisfaction and productivity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7 (1), 84-93.

Bates, R.A., Holton, E.F. III., Seyler, D. L., Carvalho, M.A. (2000). The role of interpersonal factors in the application of computer-based training in an industrial setting. *Human Resource Development International*, 3 (1), 19-42.

Beehr, T.A., Jex, S.M., Stacy, B.A. & Murray, M.A. (2000). Work stressors and coworker support as predictors of individual strain and job performance. *Journal of Organizational Behavior,* 21(4), 391-405.

Blau, P.M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.

Bos-Nehles, A.C. and Veenendaal, A.A.R. (2017). Perceptions of hr practices and ınnovative work behavior: the moderating effect of an ınnovative climate, *The International Journal of Human Resources Management*, DOI: 10.1080/09585192.2017.1380680.

Brislin, R.W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W.J. Lorner and J.W. Berry (Eds). *Cross-cultural research and methodology series, 8. Field methods in cross-cultural research,* 137-154. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.

Bunce, D.& West, M.A. (1995). Self perceptions and perceptions of group climate as predictors of individual innovation at work. *Applied Psychology: An International Review*, 44, 199-215.

Chen, T., Li, F. and Leung, K. (2016). When does supervisor support encourage innovative behavior? Opposite moderating effects of general self-efficacy and internal locus of control. *Personnel Psychology*, 69, 123-158.

Cohen, S. & Wills, T.A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.

Cropanzano, R., Howes, J.C., Grandey A.A. & Toth, P. (1997). The link of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 159-180.

Černe, M., Hernaus, T., Dysvik, A. & Škerlavaj, M. (2017). The role of multilevel synergistic interplay among team mastery climate, knowledge hiding, and job characteristics in stimulating innovative work behavior. *Human Resource Management Journal,* 27(2), 281-299.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499-512.

Ducharme, L.J & Martin, J.K. (2002). Unrewarding work, coworker support and job satisfaction: A test of the buffering hypothesis. *Work and Occupations*, 27, 223-243.

Edwards, M. R. (2009). HR, perceived organisational support and organizational identification: An analysis after organisational formation. *Human Resource Management Journal*, 19 (1), 91-115.

Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lamastro, V.D. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation, *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), 51-59.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison S. & Sowa D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 500-507.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 82 (5), 812-820.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L., and Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 565-573.

Ferguson, E. & Cox, T. (1993). Exploratory factor analysis: A user's guide. *International Journal of Selection and Assessment*, 1(2), 84-94.

Ghani, N.A. & Hussin, T.A.B. (2009). Antecedents of perceived organizational support. *Canadian Social Science*, 5 (6), 121-130.

Gouldner, A.W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25 (2), 161-178.

Homans, G.C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63, 597-606.

Hu, L. & Bentler, P. (1999). Cut off criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling A Multidisciplinary Journal*, 6 (1), 1-55.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.

Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 201-215.

Janssen, O. & Van Yperen, N.W. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A special issue introduction. *Journal of organizational Behavior*, 25, 129-145.

Jawahar, I. M. & Hemmasi, P. (2006). Perceived organizational support for women's advancement and turnover intentions: The mediating role of job and employer satisfaction. *Women in Management Review*, 21 (8), 643-661.

International Labour Office, (2017). *World Employment and Social Outlook 2017: Sustainable enterprises and jobs: Formal enterprises and decent work*. Geneva: International Labour Organization.

Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In B.M. Staw and L.L. Cummings (Eds.) *Research in organizational behavior*, 10, 169-211. Greenwich: JAI Press.

Kottke, J. L. and Sharafinski, C. E. (1988). Data analysis in social psychology. In D. T. Gilbert, S. Fiske and G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology*. New York: McGraw-Hill.

Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal, 13, Special Issue: Strategy Process: Managing Corporate Self-Renewal (Summer,1992),* 111-125.

Levinson, H. (1965). Reciprocation: The link among man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9, 370-390.

Macey, W.H. & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.

Malinowski, B. (1922). *Argonauts of the western pacific: An account of native enterprise and adventure in the archipelagoes of Melansian New Guine*. London: Routledge.

Nazir, S., Shafi, A. and Qun, W. (2017). Impact of organizational justice and perceived organizational support on employees' innovative behavior. Australian & New Zealand Academy of Management 2017 Conference, Melbourne, Australia.

O'Driscoll, M.P., & Randall, D.M. (1999). Perceived organisational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organisational commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 48*,* 197–209.

Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698-714.

Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology,* 86, 825-836.

Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., Martínez, I. & Schaufeli, W.B. (2003). Perceived collective efficacy, subjective well-being and task performance among electronic work groups: An experimental study. *Small Group Research*, 34, 43-73.

Schaufeli, W.B. (2017). Applying the job demands-resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46, 120-132.

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources and their link with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Scott, S.G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37 (3), 580-607.

Shore, L.M., & Shore, T.H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. In R. Cropanzano and K. Kacmar (Eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support.* Westport, CT: Quorum. 149–164.

Stamper, C.L. & Johlke, M.C. (2003). The impact of perceived organizational support on the link among boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management,* 29 (4), 569-588.

Tekleab, A.G., Takeuchi R. & Taylor, M.S. (2005). Extending the chain of links among organizational justice, social exchange and employee reactions: The role of contract vioalitions. *Academy of Management Journal*, 48, 146-157.

Thibault, J.W. & Kelley, H.H. (1959). *The social psychology of groups*. New York: John Wiley.

Tukey, J. W. (1980). We need both exploratory and confirmatory, *The American Statistician*, 34 (1), 23-25.

Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32, 590-607.

Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H. and Tetrick, L.E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 590-598.

Wayne, S. J., Shore, L.M. & Liden, R.C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal,* 40 (1), 82-111.

Woo, B. & Chelladurai, P. (2012). Dynamics of perceived support and work attitudes: The case of fitness club employees. *Human Resource Management Research*, 2 (1), 6-18.

Xanthopolou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2009). Reciprocal links among job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior,* 74, 235-244.

Xerri, M.J. (2012). Workplace links and the innovative behaviour of nursing employees: a social exchange perspective. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 51 (1), 103-123.

Yoon, J. & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52, 923-945.

Yoon J. & Thye S. (2000). Supervisor support in the work place: Legitimacy and positive affectivity. *Journal of Social Psychology*, 140, 295-316.

Yuan, F. & Woodman, R.W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53 (2), 323-342.

DOI: 10.20491/isarder.2018.436

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Çevre Dostu Otomobil Satın Alma Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma[1]

A Research on the Determination of Environmentally Friendly Car Purchasing Behaviors

A. Selçuk KÖYLÜOĞLU
Selçuk Üniversitesi
Kulu Meslek Yüksekokulu
Konya, Türkiye
orcid.org/0000-0003-0359-1443
selcuk641@gmail.com

Ö. Emrah ACAR
Selçuk Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD
Konya, Türkiye
orcid.org/0000-0002-9911-1311
omeremrahacar@hotmail.com

Ü. Saliha Eken İNAN
Selçuk Üniversitesi
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
Konya, Türkiye
orcid.org/0000-0001-6442-3000
saliha_eken@hotmail.com

Özet

Çevre ile ilgili endişelerin giderek artması ve hükümetler ve sivil toplum örgütlerinin de bu farkındalığı artırma çabaları sonucunda çevre hassasiyeti önemli bir konu haline gelmiştir. Bu noktada işletmeler, çevreye duyarlı tüketicilerin beklentilerini karşılayabilmek için çevreyi koruyan, doğal kaynakların kullanımına özen gösteren ve geri dönüştürülebilen ürünlerin tasarımı ve üretimine yönelmişlerdir. İşletmeler açısından çevre dostu ürünler meydana getirme aşamasında en önemli konu çevre bilincine sahip tüketicilerin davranışlarını analiz etmek ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmektir. Bu sayede işletmeler çevreye duyarlı tüketicilerin isteklerine cevap verebilecek ve gelirlerini artırabileceklerdir. Bu çalışmada öncelikle tüketici davranışları, satın alma karar süreçleri ve çevreci tüketici davranışları konuları açıklanmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında ise tüketicilerin çevre dostu otomobil satın alma davranışlarının belirlenmesi amacıyla Selçuk Üniversitesi akademisyenlerine uygulanan anket çalışması ile ilgili bilgiler paylaşılmıştır. Anket çalışması ile elde edilen bulgulara göre, çevre hassasiyeti olan ve geleneksel otomobillerin çevreye verdiği zararın farkında olan tüketicilerin, çevre dostu otomobil satın alma niyetlerinin yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tüketici Davranışı, Satın Alma Karar Süreci, Çevreci Tüketici Satın Alma Davranışı.

[1] Bu çalışma 11-14 Mayıs 2017 tarihinde Gaziantep'te gerçekleştirilen Al-Farabi 1. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.

Abstract

Environmental concerns have become an important issue as environmental concerns have increased steadily and governments and NGOs have sought to increase this awareness. Businesses at this point have turned to the design and production of recyclable products that protect the environment, car e for the use of natural resources and meet the expectations of environmentally conscious consumers. In terms of establishing environmentally friendly products, the most important issue is to analyze the behaviors of consumers who have environmental consciousness and to develop strategies in this direction. On this account, businesses will be able to respond to the wishes of the environmentally conscious consumers and increase their income. In this study, firstly, consumer behavior, buying decision processes and environmental consumer behavior are explained. In the application part of the study, information about the questionnaire study applied to the Selçuk University academicians are shared. According to the findings of the questionnaire survey, it was understood that consumers who are sensitive to environment and aware of the damage caused by traditional cars have a high intention to buy environmentally friendly cars.

Keywords: *Consumer Behaviour, Buying Decision Process, Environmentalist Consumer Buying Behaviour*

Giriş

Günümüzün zorlu rekabet şartlarında işletmeler, rakiplerine karşı üstünlük elde edebilmek için tüketicilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamak adına büyük bir mücadele içerisine girmişlerdir. Bu noktada işletmeler tüketici tercihlerini daha iyi anlayabilmek amacıyla onların satın alma davranışlarını belirlemeye çalışmaktadırlar. Tüketici davranışları alanı, bireylerin, grupların ve organizasyonların ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmek için nasıl seçim yaptıklarını, nasıl satın aldıklarını, nasıl kullandıklarını ve nasıl elden çıkardıklarını incelemektedir (Kotler, 2000, s. 160). İşletmelerin tüketici davranışlarını anlaması ise onların taleplerine uygun pazarlama karmasının geliştirilebilmesine imkân vermektedir (Çabuk ve Yağcı, 2003, s. 70).

Tüketici davranışları, ürün ve hizmetlerin elde edilmesinde, tüketilmesinde ve elden çıkarılmasında doğrudan yer alan ve bu faaliyetlerin öncesinde ve sonrasındaki karar süreçleri dâhil bütün eylemleri kapsamaktadır (Engel, Blackwell ve Miniard, 1990, s. 3). İşletmeler bu davranışları anlayabilmek için ilk olarak kontrol edilemeyen çevresel faktörlerin, alıcı davranışları üzerindeki etkisini değerlendirmelidir. Pazarlama dışı faktörler olarak adlandırılan bu etkenlerden ilki sosyo-psikolojik faktörlerdir. Sosyo-psikolojik faktörler, insan istek ve davranışlarını belirleyen en önemli faktörlerden biri olarak görülen kültür ve insanların ait oldukları sosyal sınıfı içermektedir. Pazarlama dışı faktörlerden ikincisi sosyal faktörlerdir. Sosyal faktörler, kişinin davranışları üzerinde etkisi olan danışma grupları, aile ve kişilerin rol ve statülerini kapsamaktadır. Üçüncü faktör kişisel faktörlerdir. Bu da insanların meslekleri, ekonomik durumları, yaşam tarzları ve kişiliklerini ifade etmektedir. Pazarlama dışı faktörlerin sonuncusu ise, psikolojik faktörlerdir. Psikolojik faktörler, motivasyon, algılama ve inanç ve tutumlardan oluşmaktadır (Tek ve Özgül, 2013, s. 116-131).

Tüketicilerin ve tüketim süreçlerinin anlaşılması, yöneticilere karar verme noktasında yardımcı olmakta, pazar araştırmacıları için tüketicileri analiz edebilecekleri bir bilgi tabanı sağlamakta ve kanun koyuculara satış ve satın alma ile ilgili konularda

yardımcı olmaktadır (Mowen ve Minor, 1998, s. 6). Ayrıca bu süreçlerin doğru bir şekilde tespit edilmesi, hedef kitlenin belirlenebilmesi ve gerçekleştirilecek pazarlama faaliyetlerinin başarıya ulaşmasında önemli rol oynamaktadır (Aracıoğlu ve Tatlıdil, 2009, s. 437).

İşletmelerin üzerinde durması gereken bir diğer konu ise tüketicilerin satın alma karar süreçleridir. Bu süreç tüketicinin nasıl satın aldığı sorusuna operasyonel açıdan cevap bulmaya çalışmaktadır (Ünüsan ve Sezgin, 2007, s. 69). Satın alma karar süreci beş aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; sorunun tespiti, bilgi toplama, seçeneklerin değerlendirilmesi, satın alma kararı ve satın alma sonrası davranışlardır (Kotler, 2000, s. 179-183).

Tüketicilerin davranışlarını anlayabilmek için yoğun çaba harcayan işletmeler, bir yandan da doğal dengenin korunması konusunda çalışmalar yapmak zorunda olduklarını fark etmişlerdir. Son yıllarda önemi daha da artan doğal denge ve ekoloji konuları işletmelerin üretim ve tasarım aşamalarında çevreye karşı dikkatli olmalarını ve tüketicilerinde tercihlerinde çevre dostu ürünlere yönelmelerini sağlamıştır (Çabuk ve Nakıboğlu, 2003, s. 40).

İşletmelerin çevre dostu ürünlere yönelmelerinin nedeni çevre dostu ürün talep eden tüketicilerin gün geçtikçe daha da artmasından kaynaklanmaktadır. Çevresel konularla ilgili kaygılar son 50 yıl içerisinde artmış (Kalafatis, Polard, East ve Tsogas, 1999, s. 441) ve bu süreçte çevre kirliliği ve çevrenin korunması ile ilgili endişeler konusuna çeşitli çalışmalarda (Downs, 1972; Van Liere ve Dunlap, 1981; Arcury, Scollay ve Johnson, 1987; Beck, 1992; Roberts, 1996; Roberts ve Bacon, 1997; Kalafatis ve Diğ., 1999; Takacs-Santa, 2007; Kranz ve Picot, 2011; Albayrak, Aksoy ve Caber, 2013; Suki, 2016; Gao ve Zheng, 2017) da yer verilmiştir. Bu çalışmaların en önemlilerinden bir tanesi Beck'in 1992 yılında yazdığı kitaptır. Beck'e göre sanayi toplumu ile beraber bilinçsiz davranışlar çevresel yıkımlara neden olmuştur. Beck, modernleşmenin yan etkisi olarak gördüğü çevresel problemlerin sadece bizimle veya çevremizle ilgili problemler değil tamamen toplumsal problemler olduğunu belirtmektedir. Çevre tehdidine karşı herkesin sorgulama, bilinçlenme ve kontrol mekanizmalarına sahip olmaları gerektiğini vurgulamaktadır (Çuhacı, 2007, s. 150). Aynı şekilde Mainieri, Barnett, Valdero, Unipan ve Oskamp, (1997) de tüketicilerin çevreyi korumak için çevreye duyarlı davranışlar benimsemek zorunda olduklarını ifade etmiştir. Tüketiciler bilinçli seçimlerle doğal kaynakları korumak ve çevrenin daha fazla zarar görmesini engellemek için adımlar atabileceğini belirtmektedir (Mainieri ve Diğ., 1997, s. 190). Buradan yola çıkarak çevresel kaygıların Beck (1992) ve Mainieri ve Diğ., (1997)'nin belirttiği gibi çevre bilincinin edinilmesi ile aşılabileceği düşüncesi hakim olmaya başlamıştır.

Yıllar içerisinde giderek artan çevre bilinci, tüketicilerin işletmelerden çevre dostu ürünler talep etmesine neden olmakta ve işletmeler bu duruma karşı kayıtsız kalamamaktadır. Bu nedenle işletmeler, bir taraftan mali hedeflerine odaklanırken diğer taraftan da çevresel kaygıları giderebilecek politikalar izlemektedirler (Ay ve Ecevit, 2005, s. 241). Çevre ile ilgili hedeflere ulaşılması ise tüketicilerin kararları ve bu kararlara etki eden faktörlerin bilinmesi ile mümkün olacaktır.

Bu noktadan yola çıkarak bu çalışmada, tüketicilerin çevre dostu ürün satın alma davranışlarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada ilk olarak çevre dostu ürün satın alma davranışı ile ilgili yapılan literatür araştırması aktarılmıştır. Daha sonra

tüketicilerin çevre dostu ürün satın alma davranışları incelenmiş ve bunun sonucunda elde edilen sonuçlar paylaşılmıştır.

1. Literatür İncelemesi

Çevre konusu ile ilgili pazarlama alanında yapılan çalışmalar (Kinnear, Taylor ve Ahmed, 1974; Arcury ve Diğ., 1987; Roberts, 1996; Yam-Tang ve Chan, 1998; Straughan ve Roberts, 1999; Çabuk ve Nakıboğlu, 2003; Kim ve Choi, 2005; Aracıoğlu ve Tatlıdil, 2009; Cheah ve Phau, 2011; Afroz, Masud, Akhtar, Islam ve Duasa, 2015; Suki, 2016) incelendiğinde çevreye olan hassasiyetin gün geçtikçe arttığı görülmektedir. Akademik olarak 1970 ve 1980'li yıllarda çevre ile ilgili konular ilgi odağı olmuştur. Bu dönemde yapılan çalışmaların amacı genellikle tüketicilerin çevresel konulara olan ilgisini incelemektir (Menon, Menon, Chowdhury ve Jankovich, 1999, s. 2). 1990'lı yıllarda çevre bozulması konusunda yaygın bir farkındalık oluşmuştur (Grove, Fisk, Pickett ve Kangun, 1996, s. 56). Bu dönemde çevrecilik potansiyel olarak en büyük ticaret meselesi olarak tanımlanmıştır (Kirkpatrick, 1990, s. 44). Bu dönemden sonra ise çevrecilik önemli bir sosyal mesela haline gelmiş ve küresel çevre krizinin yaygın şekilde kabul görmesi, çevreci hareketin artmasına neden olmuştur (Follows ve Jobber, 2000, s. 723).

Makower (1993)'e göre bir süreç olarak tüketiciler için çevreye duyarlılık, 1960'lı yıllar bir "uyanış" dönemi, 1970'li yıllar "harekete geçme zamanı", 1980'ler "hesaplı olma zamanı" ve 1990'lar da "pazardaki güç" olarak tanımlanmıştır (Kalafatis ve Diğ., 1999, s. 442). Son yıllarda ise doğal kaynakların ciddi bir tehlike altında olduğunun farkına varılmaya başlanması ile tüketici davranışlarında çevre bilinci daha da fazla artmaya başlamıştır. Bu da dünya genelindeki pazarlarda çevre dostu ürünlere olan talebi artırmıştır (Kumar ve Ghodeswar, 2015, s. 330). İşletmeler çevresel konularda gün geçtikçe artan tüketici hassasiyetlerini bir iş fırsatı olarak görmekte ve çevre dostu ürünler üretirken üretim süreçlerini daha az kaynakla yerine getirmekte ve çevreye daha az zarar veren bir yapıya dönüştürmektedirler (Ay ve Ecevit, 2005, s. 243).

Tüketicilerin çevre dostu ürün satın alma davranışlarını belirleyebilme adına birçok çalışma (Mainieri ve Diğ., 1997; Follows ve Jobber, 2000; Kim ve Choi, 2005; Ay ve Ecevit, 2005; Cheah ve Phau, 2011; Albayrak ve Diğ., 2013; Kumar ve Ghodeswar, 2015; Afroz ve Diğ., 2015; Suki, 2016; Nguyen, Lobo ve Nguyen, 2017; Yadav ve Pathak, 2017) yapılmıştır. Bu çalışmalar ilgili literatüre katkı sağlamanın yanı sıra işletmelere de müşterilerini anlayabilmeleri konusunda yol göstermektedir.

Kinnear ve Diğ., (1974)'nin yaptığı çalışmada demografik faktörlerden yaşın negatif, gelirin pozitif, eğitimin de çevre bilinçli davranış ile önemli bir ilişkisinin olmadığını ortaya koymuşlardır. Bu çalışmada aynı zamanda çevresel kaygılar ile çevre bilinçli davranış arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Samdahl ve Robertson (1989)'un yaptığı çalışmada eğitim ve gelirin çevresel problemleri algılama ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna varmışlardır. Roberts (1996), 605 kişi üzerinde yaptığı anket çalışmasında demografik faktörlerden yaş, cinsiyet, eğitim ve gelirin çevre bilinçli tüketici davranışı üzerinde anlamlı ilişkisi varken mesleğin çevre bilinçli tüketici davranışı üzerinde anlamlı bir ilişkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Follows ve Jobber (2000)'in 1000 kişi üzerinde, Kim ve Choi (2005)'nin 304 kişi üzerinde ve Tanrıkulu (2015)'nun 378 kişi üzerinde yaptığı çalışmalarda çevresel kaygıların çevre dostu ürünleri satın alma konusunda doğrudan ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Çabuk ve Nakıboğlu (2003)'nun Adana ilinde bir alışveriş merkezi müşterileri üzerinde yaptığı çalışmada çevreci ürünlerin farkında olan

tüketicilerin büyük bir bölümünün yüksek çevreci ürün satın alma grubunda olduğu sonucuna varmışlardır. Ay ve Ecevit (2005)'in üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı araştırmada çevre bilinçli tüketici davranışında psikografik değişkenlerin (algılanan tüketici etkinliği, çevresel kaygı, sosyal ve politik konulara duyarlılık) demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, eğitim, gelir) göre daha etkin olduğu sonucuna varılmıştır. Suki (2016), Malezya'da 200 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada tüketicilerin çevre dostu ürün satın alma davranışının fonksiyonel ve sosyal değerler tarafından etkilendiği sonucuna varmışlardır. Nguyen ve Diğ. (2017)'nin Vietnam'da bir üniversitedeki 300 öğrenci üzerinde yaptıkları çalışmada tutumun ve kişisel normların çevre dostu ürün satın alma davranışına olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yadav ve Pathak (2017), 620 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada tutum, sübjektif normlar ve algılanan davranışsal kontrol faktörlerinin çevre dostu satına alma davranışını desteklediği sonucuna ulaşmışlardır. Cheah ve Phau (2011) tarafından yapılan araştırmada ise Avustralya Üniversitesi'nde görevli akademisyenlere uygulanan anketin sonucunda çevre dostu ürünlere yönelik olumlu tutum sahibi tüketicilerin çevre dostu ürün satın alma olasılıklarının yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

Yapılan birçok çalışmada demografik (yaş, cinsiyet, gelir, eğitim, ikamet yeri) ve psikolojik faktörlerin (siyasi eğilim, fedakarlık duygusu, algılanan tüketici etkinliği, çevresel kaygılar) tüketicilerin çevre dostu ürün satın alma davranışları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Bu faktörler, işletmelerin pazarı bölümlere ayırabilmeleri ve çevreci tutum ve davranışlardan fayda elde edebilmeleri için kolay ve verimli yollar sunmaktadır (Straughan ve Roberts, 1999, s. 559-562).

Bütün bu çalışmaların ortaya koymaya çalıştığı temel amaç, tüketicilerin çevre dostu ürün satın alma davranışlarını genel hatlarıyla belirlemeye çalışmaktır (Ay ve Ecevit, 2005, s. 243). İşletmeler bu sayede müşterilerini daha iyi anlayabilecek ve onların istek ve ihtiyaçlarına karşılık verebilecek stratejileri geliştirebileceklerdir.

Günümüzde birçok ürün işletmeler tarafından doğal kaynakları koruyarak, insan sağlığına ve çevreye zarar vermeyecek şekilde üretilmekte ve tüketiciler tarafından özellikle tercih edilmektedir. Bu ürünlerden bir tanesi de ülkemizde de bazı firmaların ürün yelpazelerinde yer alan hibrid (hem elektrikli hem benzinli motor) ve elektrikli olarak adlandırılan çevre dostu otomobillerdir. Çevreyi daha az kirleten ve daha az petrol tüketimi sağlayan çevre dostu otomobiller, iklim değişikliği riskini azaltabilecek özelliklere sahiptir.

Literatür incelendiğinde çevre dostu otomobil satın alma davranışlarını inceleyen çalışmaların bulunduğu görülmektedir. Afroz ve Diğ. (2015)'in Malezya'da yaptıkları çalışmada çevresel sorunların ve bireysel tercihlerin tüketicilerin satın alma niyetini etkilemediği sonucuna varmışlardır. Buna ilave olarak Malezyalı otomobil sahiplerinin çevre üzerindeki sera etkilerinden habersiz oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Lai, Liu, Sun, Zhang ve Xu, (2015), Çin'de gerçekleştirdikleri çalışmada çevresel kaygıların ve çevre politikalarının çevre dostu otomobillerin algılanmasına ilişkin öncül faktörler olduğu ve satın alma davranışına etkisinin olduğu sonucuna varmıştır. Bu çalışmada ayrıca ekonomik fayda algısının, çevre dostu otomobillerin benimsenmesini etkileyen temel faktörlerden birisi olduğu anlaşılmıştır. Oliver ve Lee (2010)'un Kore ve Amerika'da yaptıkları çalışmada sosyal değerlerin her iki ülkede de çevre dostu otomobil satın alma niyeti ile pozitif yönde ilişkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Gallagher ve Muehlegger (2011), gerçekleştirdikleri çalışmada sosyal tercihlerin

tüketicilerin çevre dostu otomobilleri benimsemesinde önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymuşlardır.

Çevre dostu otomobiller diğer otomobillere göre çevreyi daha az kirletseler de bu otomobillerin satın alınması esnasında belirsiz bir durum ortaya çıkmaktadır. Çevre dostu otomobillerin daha az yakıt tüketmesinden dolayı elde edilecek kazanç ile otomobillerin satış fiyatları karşılaştırıldığında özellikle ülkemizde yüksek olan satış fiyatlarından dolayı tüketicilerin herhangi bir fayda sağlayamadığı görülmektedir. Bu noktada bu tarz otomobillere özel bir destek olmaması durumunda tüketicilerin neden tercih edecekleri sorusu önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır (Heffner, Kurani ve Turrentine, 2007, s. 397).

2. Tüketicilerin Çevre Dostu Otomobil Satın Alma Davranışlarının İncelenmesi

Çevre dostu otomobillere yönelik satın alma davranışlarının incelendiği çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, yöntemi, örneklem ve bulgular hakkında bilgi verilecektir. Daha sonra elde edilen sonuçların istatistiki açıdan anlamlı olup olmadıkları değerlendirilerek ve sonuçlar literatür bağlamında tartışılacaktır.

2.1 Araştırmanın Amacı

Çevre dostu ürün satın alma davranışı ile ilgili literatürde bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışma ise konuyla ilgili literatürde yer alan diğer çalışmaları tamamlayıcı niteliktedir. Çalışmanın amacı, araştırmaya katılan akademisyenlerin çevreye karşı olan hassasiyetleri, geleneksel otomobillerin kullanımının çevreye verdiği zararın farkında olup olmadıkları ve çevre dostu otomobillere yönelik satın alma davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığının incelenmesidir.

2.2 Araştırma Hipotezleri

Bu çalışmada oluşturulan hipotezler, insan davranışını ele alan teoriler içerisinden en sık kullanılan Ajzen'in planlı davranış kuramı dikkate alınarak oluşturulmuştur. Planlı davranış kuramı, insan davranışını açıklayan beş boyutu içermektedir. Bunlar; (i) davranışı gerçekleştirmek veya gerçekleştirmemek için algılanan sosyal baskıyı ifade eden sübjektif normlar, (ii) algılanan davranışı ya da davranışı gerçekleştirmenin zorluğuna işaret eden ve geçmiş deneyimlerin yanı sıra beklenen engelleri yansıttığı düşünülen algılanan davranışsal kontrol, (iii) kişinin bir davranışın değerlendirmesine ne derece sahip olduğunu ifade eden davranışa yönelik tutum ve bu üç değişkenin belirlediği (iv) satın alma niyeti ve (v) davranışları doğrudan etkileyen niyetler olarak açıklanabilir (Ajzen, 1991, 179).

Bu kapsamda incelenen hipotezler şöyle özetlenebilir:

H_1: Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile satın alma niyeti değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_2: Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile bireysel satın alma davranışı değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_3: Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile algılanan davranışsal kontrol değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_4: Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_5: Satın alma niyeti değişkeni ile bireysel satın alma davranışı değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_6: Satın alma niyeti değişkeni ile algılanan davranışsal kontrol değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_7: Satın alma niyeti değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_8: Bireysel satın alma davranışı değişkeni ile algılanan davranışsal kontrol değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_9: Bireysel satın alma davranışı değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

H_{10}: Algılanan davranışsal kontrol değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır.

2.3 Araştırmanın Yöntemi ve Örneklem

Çevre dostu otomobillere yönelik satın alma davranışlarını inceleme adına yapılan bu araştırmanın ana kütlesini Selçuk Üniversitesi akademisyenleri oluşturmaktadır. Araştırmada birincil veriler kullanılmış ve bu verilerin toplanmasında anket yönteminden yararlanılmıştır.

Anket formunda yer alacak olan soruların belirlenmesinde ilgili literatür dikkate alınmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anket katılımcılarının kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik demografik sorular, ikinci bölümde ise satın alma davranışlarını belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketteki ölçekler oluştururken Afroz ve Diğ., tarafından 2015 yılında yapılan "Consumer Purchase Intention Towards Environmentally Friendly Vehicles: An Empirical Investigation in Kuala Lumpur, Malaysia" isimli çalışmadan faydalanılmıştır. İlk tasarımın ardından anket 30 akademisyene cevaplatılarak hem anketin anlaşılabilir olup olmadığı, cevaplama süresi vb. faktörler araştırılmış hem de çalışmaya ilişkin pilot çalışma yapılarak anketin nihai haline karar verilmiştir. Pilot araştırmaya katılan kişiler hem akademisyen olmaları hem de sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri konusunda çalışmaları yönüyle özel olarak seçilmiştir.

Pilot çalışmanın ardından nihai şekli verilen anket formları Selçuk Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerle sık kullanılması ve evrenin çok büyük ve karmaşık olmaması durumunda seçme işleminin kolay olması nedeniyle rastgele örneklem seçimi yoluyla ve yüz yüze görüşülerek yapılmıştır. Araştırmanın evreni, literatürde akademisyenlerle ilgili çalışma yapılmamış olması ve farklı gelir ve eğitim seviyelerinde bulunmalarından dolayı özellikle seçilmiştir. Örneklem sayısının belirlenmesinde ise Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004)'ün örneklem seçimi tablosu kullanılmıştır. Bir hafta süreyle uygulanan anketler sonucunda toplamda 135 anket cevaplanmış fakat eksik ve/veya aynı cevaplı olan, herhangi bir otomobile sahip olmayan kullanıcılara ait 8 anket değerlendirmeye alınmamış ve nihai olarak 127 anket dikkate alınmıştır. Evren büyüklüğü (2500) dikkate alındığında %10 örneklem hatası ile ulaşılan anket sayısı istatistiksel olarak yeterli bulunmuştur.

Son olarak elde edilen veriler "SPSS (Statistical Package for Social Sciences-Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) / Windows 20 Sürümü" istatistik analiz programına uygun olarak kodlanmış ve çalışma amacına uygun testlerle analiz edilmiştir.

3. Araştırmanın Bulguları

3.1 Akademisyenlerin Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında akademisyenlere demografik olarak cinsiyet, yaş, mezuniyet durumu, akademik unvan, aylık ailenin toplam geliri, günlük otomobil kullanım amacı ve otomobillerinin satış fiyatı olmak üzere toplam 7 soru yöneltilmiştir. Akademisyenlerin demografik yapısına ilişkin değerlendirmeler Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Demografik Özellikleri

	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	45	35.4
Erkek	82	64.6
Toplam	127	100
Yaş		
22-32	23	18.1
33-43	73	57.5
44-54	31	24.4
Toplam	127	100
Unvan		
Uzman	5	3.9
Okutman	18	14.2
Araştırma Görevlisi	11	8.7
Öğretim Görevlisi	68	53.5
Yardımcı Doçent	13	10.2
Doçent	7	5.5
Profesör	5	3.9
Toplam	127	100
Mezuniyet Durumu		
Lisans	11	8.7
Yüksek Lisans	64	50.4
Doktora	52	41.0
Toplam	127	100
Aylık Toplam Gelir		
5.000 TL'den az	30	23.6
5.000-9.999 TL	80	63.0
10.000-19.999 TL	17	13.4
Toplam	127	100
Otomobil Kullanım Amacı		
İş Amacıyla	30	23.6
Kişisel	75	59.1
Aile İçin	22	17.3
Toplam	127	100
Sahip Oldukları Otomobilin Fiyatı		
20.000 TL'den az	8	6.3
20.000-49.999 TL	79	62.2
50.000-99.999 TL	35	27.6
100.000-149.999 TL	3	2.4
150.000-249.999 TL	2	1.6
Toplam	127	100

Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik özellikleri incelendiğinde %64,6'sının erkek ve %35,4'ünün kadın olduğu anlaşılmaktadır. Bunla beraber araştırmaya katılan akademisyenlerin %18,1'i 22-32, %57,5'i 33-43, %24,4'ü 44-54 yaş aralıklarındadır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin %3,9'u uzman, %53,5'i öğretim görevlisi, %5,5'i doçent, %14,2'si okutman, %10,2'si yardımcı doçent, %3,9'u profesör ve %8,7'si araştırma görevlisidir. Mezuniyet durumlarına bakıldığında ise akademisyenlerin %8,7'si lisans, %50,4'ü yüksek lisans ve %41'i doktora mezunu olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 1'e göre araştırmaya katılan akademisyenlerin %23,6'sı 5.000TL'den az, %63'ü 5.000-9.999TL, %13,4'ü ise 10.000-19.999TL aylık toplam gelire sahiptir. Akademisyenlerin %23,6'sı iş amacıyla, %59,1'i kişisel, %17,3'ü aile için sıklıkla otomobil kullanmaktadır. Araştırmaya katılan akademisyenlerin kullandıkları otomobillerin fiyatlarının %6,3'ü 20.000TL'den az, %62,2'si 20.000-49.999TL, %27,6'sı 50.000-99.999TL, %2,4'ü 100.000-149.999TL, %1,6'sı 150.000-249.999TL olduğu görülmektedir.

Tüketicilerin çevre dostu satın alma davranışının belirlenmesine yönelik yapılan çalışmalarda (Van Liere ve Dunlap, 1981; Roberts, 1996; Roberts ve Bacon, 1997; Straughan ve Roberts, 1999; Ay ve Ecevit, 2005; Çabuk, Nakıboğlu ve Keleş, 2008; Aracıoğlu ve Tatlıdil, 2009; Albayrak ve Diğ., 2013; Kumar ve Ghodeswar, 2015; Suki, 2016; Yadav ve Pathak, 2017) demografik özelliklerin de incelendiği görülmektedir. Bu noktada demografik özellikler, satın alma davranışı üzerinde etkisi olan faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradan yola çıkarak genel olarak kadınların ve genç bireylerin, çevresel konulara karşı daha duyarlı olduğu söylenebilir. Bir diğer demografik özellik olan gelir de çevre duyarlılığına etki etmektedir. Genellikle gelir ile çevresel duyarlılık pozitif bir ilişki içerisindedir. Yine bireylerin eğitim durumunun da çevresel duyarlılıkla pozitif bir ilişki içerisinde bulunduğu düşünülmektedir (Straughan ve Roberts, 1999, s. 559-561).

Demografik özellikler bu çalışma özelinde incelendiğinde katılımcıların yarısından fazlasının erkek ve çoğunluğunun genç olduğu görülmektedir. Bununla beraber katılımcıların çoğunluğunun gelirleri yüksek kabul edilebilecek düzeydedir. Aynı zamanda katılımcılar, mesleklerinin gereği olarak yüksek eğitim düzeylerine sahiptir. Sonuç olarak çalışmaya ait demografik özellikler, genel olarak çevreye daha duyarlı olabilecek tüketicilerin araştırmaya katıldığını ortaya koymaktadır.

3.2 Akademisyenlerin Çevre Dostu Otomobillere Yönelik Tüketici ve Satın Alma Davranışlarına İlişkin Tutumları

Araştırmaya katılan akademisyenlerin çevre dostu otomobillere yönelik tüketici ve satın alma davranışlarına ilişkin tutumlarının belirlenmesi amacıyla 5'li Likert ölçeği şeklinde toplam 24 soru yöneltilmiştir. Akademisyenlerin çevre dostu otomobillere yönelik tüketici ve satın alma davranışlarını gruplandırabilmek adına bu bölüme faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilmektedir. (Tablo 2'de kodları verilen ve anket formunda yer alan sorular ekte belirtilmiştir).

Tablo 2: Faktör Analizi

Faktör	Madde	Faktör Yükleri					Cronbach Alpha
		1	2	3	4	5	
Çevresel Subjektif Normlar (CSN)	S-X	0,887					0,93
	S-E	0,875					
	S-F	0,874					
	S-Y	0,846					
	S-G	0,811					
	S-Z	0,721					
	S-V	0,605					
Satın Alma Niyeti (SN)	S-L		0,937				0,94
	S-N		0,935				
	S-M		0,934				
	S-K		0,913				
	S-O		0,602				
	S-R		0,527				
Bireysel Satın Alma Davranışı (BSD)	S-T			0,854			0,87
	S-U			0,835			
	S-P			0,626			
	S-S			0,489			
Algılanan Davranışsal Kontrol (ADK)	S-B				0,888		0,774
	S-C				0,854		
	S-D				0,799		
	S-A				0,455		
Çevre Dostu Otomobillere Karşı Tutum (CDAT)	S-J					0,836	0,854
	S-H					0,835	
	S-İ					0,834	
Öz Değerler		5,153	4,832	3,197	2,707	2,515	
Açıklanan Varyans (%)		21,472	20,133	13,323	11,279	10,48	
Toplam Açıklanan Varyans (%)		76,688					
Notlar: (i) Varimax Rotasyonlu Asal Bileşenler Analizi (ii) KMO = 0,767, Barlett Testi = 3161,197; p<.001							

Faktör analizi yapılırken temel bileşenler ve varimax rotasyonu yöntemi kullanılmıştır. Güvenirlik analizi yapılırken Cronbach Alpha katsayısından yararlanılmıştır. Faktör analiz sonuçlarına göre KMO ve Barlett testi sonuçları araştırmada kullanılan ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Bu noktada veri toplama aracının yapısal geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir.

Faktör analizi sonucunda 24 sorudan oluşan ölçeğin katılımcılarca 5 alt boyutta algılandığı belirlenmiştir. Bu boyutlar sırası ile çevresel sübjektif normlar (7 madde), satın alma niyeti (6 madde), bireysel satın alma davranışı (4 madde), algılanan davranışsal kontrol (4 madde) ve çevre dostu otomobillere yönelik tutum (3 madde) olarak adlandırılmıştır. Toplam açıklanan varyans % 76,688 olarak bulunmuştur. Bu varyansa çevresel sübjektif normlar faktörünün katkısı % 21,472, satın alma niyeti faktörünün katkısı % 20,133, bireysel satın alma davranışı faktörünün katkısı % 13,323, algılanan davranışsal kontrol faktörünün katkısı % 11,279 iken çevre dostu otomobillere yönelik tutum faktörünün katkısı % 10,48 oranında olmuştur.

Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında Cronbach Alpha katsayısı değerlerinden yararlanılmıştır. Bu katsayı sorular arası korelasyona bağlı uyum değeridir. Cronbach Alpha değeri faktör altındaki soruların toplamdaki güvenirlik seviyelerini göstermektedir. Ölçeğin 5 boyutuna ilişkin Cronbach Alpha değerleri tabloda görüldüğü gibi % 70'in üstünde yer aldığı için faktörlerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.3 Akademisyenlerin Çevre Dostu Otomobillere Yönelik Tüketici ve Satın Alma Davranışı Boyutları Arasındaki İlişki

Çalışmada yer alan ölçeğe ilişkin faktör analizi sonucunda belirlenen boyutların birbirleri ve ana faktörle ilişkisi korelasyon analizi ile test edilmiştir. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3: Korelasyon Analizi

		CSN	SN	BSD	ADK	CDAT
Çevresel Subjektif Normlar (CSN)	Pearson Korelasyonu	1				
	p					
	N	127				
Satın Alma Niyeti (SN)	Pearson Korelasyonu	,208(*)	1			
	p	0,019				
	N	127	127			
Bireysel Satın Alma Davranışı (BSD)	Pearson Korelasyonu	,392(**)	,709(**)	1		
	p	0	0			
	N	127	127	127		
Algılanan Davranışsal Kontrol (ADK)	Pearson Korelasyonu	,293(**)	0,049	,184(*)	1	
	p	0,001	0,588	0,038		
	N	127	127	127	127	
Çevre Dostu Otomobillere Karşı Tutum (CDAT)	Pearson Korelasyonu	,414(**)	0,04	0,104	0,065	1
	p	0	0,658	0,245	0,471	
	N	127	127	127	127	127
*Korelasyon %5 düzeyinde anlamlıdır						
**Korelasyon %1 düzeyinde anlamlıdır						

Tablo 9'da yer alan sonuçlara göre değişkenler arasındaki 10 farklı ilişkiden 6'sı anlamlı bulunmuş, 4'ü ise anlamlı bulunamamıştır. Buna göre Çevresel Subjektif Normlar-Satın Alma Niyeti, Çevresel Subjektif Normlar-Bireysel Satın Alma Davranışı, Çevresel Subjektif Normlar-Algılanan Davranışsal Kontrol, Çevresel Subjektif Normlar-Çevre Dostu Otomobillere Karşı Tutum, Satın Alma Niyeti-Bireysel Satın Alma Davranışı, Bireysel Satın Alma Davranışı-Algılanan Davranışsal Kontrol ilişkileri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş, Satın Alma Niyeti-Algılanan Davranışsal Kontrol, Satın Alma Niyeti-Çevre Dostu Otomobillere Karşı Tutum, Bireysel Satın Alma Davranışı-Çevre Dostu Otomobillere Karşı Tutum, Algılanan Davranışsal Kontrol-Çevre Dostu Otomobillere Karşı Tutum ilişkileri ise istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. Anlamlı olan doğrusal ilişkilerden en güçlüsü bireysel satın alma davranışı ve satın alma niyeti değişkenleri arasındadır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre p değerleri de dikkate alındığında hipotez sonuçları aşağıdaki gibi açıklanabilir.

Tablo 4: Hipotez Sonuçları

Hipotezler		Sonuç
H1	Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile satın alma niyeti değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H2	Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile bireysel satın alma davranışı değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H3	Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile algılanan davranışsal kontrol değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H4	Çevresel sübjektif normlar değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H5	Satın alma niyeti değişkeni ile bireysel satın alma davranışı değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H6	Satın alma niyeti değişkeni ile algılanan davranışsal kontrol değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	RET
H7	Satın alma niyeti değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	RET
H8	Bireysel satın alma davranışı değişkeni ile algılanan davranışsal kontrol değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H9	Bireysel satın alma davranışı değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	RET
H10	Algılanan davranışsal kontrol değişkeni ile çevre dostu otomobillere yönelik tutum değişkeni arasında doğrusal anlamlı bir ilişki vardır	RET

Yukarıda açıklanan hipotez sonuçları ve literatür karşılaştırıldığında bazı değişkenlerde benzer, bazı değişkenlerde ise farklı sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Afroz ve Diğ. (2015), yaptıkları çalışmada satın alma niyeti ile çevre dostu otomobillere karşı tutum, çevresel sübjektif normlar ile satın alma niyeti, algılanan davranışsal kontrol ile satın alma niyeti ve satın alma niyeti ile bireysel satın alma davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Yadav ve Pathak (2017), tutum, sübjektif normlar ve algılanan davranışsal kontrol ile satın alma niyeti arasında ve satın alma niyeti ile satın alma davranışı arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna varmışlardır. Heffner ve Diğ. (2007), yüksek seviyede çevre duyarlılığına sahip kişilerin çevre dostu otomobil satın alma niyetlerinin de yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Aynı şekilde Cheah ve Phau (2011) de yaptıkları çalışmada çevreye karşı olumlu tutumları olan tüketicilerin çevre dostu ürünler satın alma olasılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Sonuç

Çevresel kaygıların her geçen gün daha da artması çevre dostu ürünlere olan eğilimi artırmıştır. Doğal kaynakların yok olmasına engel olan ve çevreye zarar vermeyen ürünler talep eden tüketiciler, politik baskıların da etkisiyle işletmeleri bu konuda yenilikler yapmaya itmektedir. Artık işletmeler tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için tedarik aşamasından nihai kullanıcının tüketiminden sonraki atık aşamasına kadar bütün süreçlerini çevre hassasiyetiyle gerçekleştirmektedir. Bu süreci oluştururken de çevreye duyarlı tüketicilerin davranışlarını da analiz etme çabası içerisindedirler.

Bu bilgiler çerçevesinde tüketicilerin çevre dostu otomobil satın alma davranışları incelenmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çevresel subjektif normlar olarak belirlenen ve geleneksel otomobillerin çevre ve hava kirliliği oluşturacağı, insan sağlığına olumsuz etkilerinin

olacağı gibi maddeleri içeren faktörler ile akademisyenlerin çevre dostu otomobil satın alma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

- Çevresel subjektif normlar ile çevre dostu otomobillerin rahat ve güvenli olduğu ve çevreyi düşünerek bu tarz ürünlerin alınabileceği maddelerini içeren bireysel satın alma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Çevresel subjektif normlar ile ölçülü, disiplinli olmanın ve temiz ve düzenli bir çevrenin önemli olduğunun belirtildiği faktörler olarak belirlenen algılanan davranışsal kontrol arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Çevresel subjektif normlar ile çevre dostu otomobillerin yakıt tasarrufu sağladığı ve petrol kullanımı ve sera gazı emisyonunu azaltacağı faktörlerini içeren çevre dostu otomobillere karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Satın alma niyeti değişkeni ile çevre dostu otomobillerin rahat ve güvenli olduğu ve çevreyi düşünerek bu tarz ürünlerin alınabileceği maddelerini içeren bireysel satın alma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Bireysel satın alma davranışı değişkeni ile ölçülü, disiplinli olmanın ve temiz ve düzenli bir çevrenin önemli olduğunun belirtildiği faktörler olarak belirlenen algılanan davranışsal kontrol arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çevresel subjektif normlar olarak belirlenen ve geleneksel otomobillerin çevre ve hava kirliliği oluşturacağı, insan sağlığına olumsuz etkilerinin olacağı gibi maddeleri içeren faktörler ile geleneksel otomobillerin çevre ve hava kirliliği oluşturacağı, insan sağlığına olumsuz etkilerinin olacağı, çevre dostu otomobillerin rahat ve güvenli olduğu ve çevreyi düşünerek bu tarz ürünlerin alınabileceği, çevre dostu otomobillerin yakıt tasarrufu sağladığı ve petrol kullanımı ve sera gazı emisyonunu azaltacağı ve ölçülü, disiplinli olmanın ve temiz ve düzenli bir çevrenin önemli olduğunun belirtildiği maddeleri içeren faktörler arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre temiz bir çevrenin önemli olduğunu ve geleneksel otomobillerin çevreye zarar vereceğini düşünenlerin, çevre dostu otomobil satın alma niyetlerinin yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu noktada çevre dostu otomobillerin Türkiye'deki satış rakamlarını değerlendirmek bu otomobillere olan talebi ve dolayısıyla çevreye olan hassasiyeti anlayabilmek adına önemlidir. Türkiye Elektrikli ve Hibrid Araçlar Platformu (TEHAD)' nun açıkladığı verilere göre Türkiye' de 2016 yılı içerisinde satılan çevre dostu (elektrikli ve hibrid) otomobil sayısı 994 adettir (tehad.org). Geleneksel otomobil satışlarının 2016 yılında Otomotiv Distribütörleri Derneği (ODD)'nin verilerine göre 756.938 adet (www.odd.org.tr) olduğu düşünüldüğünde çevre dostu otomobil satış rakamları oldukça aşağıda kalmakta, bu da, çevre dostu otomobillere olan tüketici talebinin çok az olduğunu göstermektedir. Çevre dostu otomobillere olan talebin artması, tüketicilerde çevre bilincinin artırılması ve bu otomobillerin özel desteklerle satış rakamlarının artırılması ile sağlanabileceği düşünülmektedir.

Bu araştırmanın Selçuk Üniversitesi akademisyenlerini kapsaması, çalışmadan elde edilen bulguların genellenebilmesini engellemektedir. Dolayısıyla gelecekte yapılacak olan çalışmaların geniş bir örneklemde gerçekleşmesi, daha kesin bulgulara ulaşmaya imkan verebilecektir. Ayrıca gelecek çalışmalarda çeşitli çevre dostu ürünlerin incelenmesi tüketicilere ve işletmelere fayda sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

Afroz, R., Masud, M. M., Akhtar, R., Islam, M. A., Duasa, J. B. (2015). "Consumer Purchase Intention Towards Environmentally Friendly Vehicles: An Empirical Investigation in Kuala Lumpur, Malaysia", Environmental Science and Pollution Research, Vol. 22, No. 20, 16153-16163.

Ajzen, I. (1991). "The Theory of Planned Behavior", Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 50, No: 2, 179-211.

Albayrak, T., Aksoy, Ş., Caber, M. (2013). "The Effect of Environmental Concern and Scepticism on Green Purchase Behaviour", Marketing Intelligence and Planning, Vol. 31, No: 1, 27-39.

Aracıoğlu, B., Tatlıdil, R. (2009). "Tüketicilerin Satın Alma Davranışında Çevre Bilincinin Etkileri", Ege Akademik Bakış, Cilt. 9, Sayı: 2, 435-461.

Arcury, T. A., Scollay, S. J., Johnson, T. P. (1987). "Sex Differences ın Environmental Concern and Knowledge: The Case of Acid Rain", Sex Roles, Vol. 16, No: 9-10, 463-472.

Ay, C., Ecevit, Z. (2005). "Çevre Bilinçli Tüketiciler", Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 5, Sayı: 10, 238-263.

Beck, U. (1992), Risk Society: Towards A New Modernity, Vol. 17, Sage Publications, London.

Cheah, I., Phau, I. (2011). "Attitudes Towards Environmentally Friendly Products: The Influence of Ecoliteracy", Interpersonal Influence and Value Orientation, Marketing Intelligence and Planning, Vol. 29, No: 5, 452-472.

Çabuk, S.,Yağcı, M. İ. (2003). Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım, Nobel Kitabevi, Adana.

Çabuk, S., Nakıboğlu, M. A. B. (2003). "Çevreci Pazarlama ve Tüketicilerin Çevreci Tutumlarının Satın Alma Davranışlarına Etkileri ile İlgili Bir Uygulama", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 12, Sayı: 12, 39-54.

Çabuk, S., Nakıboğlu, A. G. B., Keleş, C. (2008). "Tüketicilerin Yeşil Ürün Satın Alma Davranışlarının Sosyo Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 17, Sayı: 1, 85-102.

Çuhacı, A. (2007). "Ulrich Beck'in Risk Toplumu Kuramı", Sosyoloji Dergisi, Cilt. 3, Sayı: 14, 129-157.

Downs, A. (1972). "Up And Down With Ecology: The "Issue-Attention Cycle". The Public Interest, Vol. 28, 38-50.

Engel, J. F., Blackwell, R. D., Miniard, P. W. (1990). Consumer Behavior, 6. Edition, Dryden Press, New York.

Follows, S. B., Jobber, D. (2000). "Environmentally Responsible Purchase Behaviour: A Test of A Consumer Model", European Journal of Marketing, Vol. 34, No: 5/6, 723-746.

Gallagher, K. S., Muehlegger, E. (2011). "Giving Green to Get Green? Incentives and Consumer Adoption of Hybrid Vehicle Technology", Journal of Environmental Economics and Management, Vol. 61, No: 1, 1-15.

Gao, X., Zheng, H. (2017). "Environmental Concerns, Environmental Policy and Green Investment". International Journal of Environmental Research and Public Health, Vol. 14, No: 12, 1570-1583.

Grove, S. J., Fisk, R. P., Pickett, G. M., Kangun, N. (1996). "Going Green in The Service Sector: Social Responsibility Issues, Implications and Implementation", European Journal of Marketing, Vol. 30, No: 5, 56-66.

Heffner, R. R., Kurani, K. S., Turrentine, T. (2007). "Symbolism in California's Early Market for Hybrid Electric Vehicles", Transportation Research Part D: Transport and Environment, Vol. 12, No: 6, 396-413.

Kalafatis, S. P., Polard, M., East, R., Tsogas, M. H. (1999). "Green Marketing and Ajzen's Theory of Planned Behaviour: A Cross-Market Examination", Journal of Consumer Marketing, Vol. 16, No: 5, 441-460.

Kim, Y., Choi, S. M. (2005). "Antecedents of Green Purchase Behaviour: An Examination of Collectivism, Environmental Concern and PCE", Advances in Consumer Research, Vol. 32, 592-599.

Kinnear, T. C., Taylor, J. R., Ahmed, S. A. (1974). "Ecologically Concerned Consumers: Who Are They?", The Journal of Marketing, 20-24.

Kirkpatrick, D. (1990). "Environmentalism: The New Crusade", Fortune, Vol. 121, No: 4, 44-55.

Kotler, P., (2000), Pazarlama Yönetimi, N. Muallimoğlu (Çev.), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Kranz, J., Picot, A. (2011, June). Why Are Consumers Going Green? The Role of Environmental Concerns in Private Green-IS Adoption, In ECIS, 104-116.

Kumar, P., Ghodeswar, B. M. (2015). "Factors Affecting Consumers' Green Product Purchase Decision", Marketing Intelligence and Planning, Vol. 33, No: 3, 330-347.

Lai, I. K., Liu, Y., Sun, X., Zhang, H., Xu, W. (2015). "Factors Influencing The Behavioural Intention Towards Full Electric Vehicles: An Empirical Study in Macau", Sustainability, Vol. 7, No: 9, 12564-12585.

Mainieri, T., Barnett, E. G., Valdero, T. R., Unipan, J. B., Oskamp, S. (1997). "Green Buying: The Influence of Environmental Concern on Consumer Behavior", The Journal of Social Psychology, Vol. 137, No: 2, 189-204.

Makower, J. (1993). The E-Factor: The Bottom Line Approach to Environmentally Friendly Business, Tilden Press, New York.

Menon, A., Menon, A., Chowdhury, J., Jankovich, J. (1999). "Evolving Paradigm for Environmental Sensitivity in Marketing Programs: A Synthesis of Theory and Practice", Journal of Marketing Theory and Practice, Vol. 7, No: 2, 1-15.

Mowen, J. C., Minor, M. (1998). Consumer Behavior, 5. Edition, Prentice Hall, New Jersey.

Nguyen, T. N., Lobo, A., Nguyen, B. K. (2017). "Young Consumers' Green Purchase Behaviour in An Emerging Market", Journal of Strategic Marketing, 1-18.

Oliver, J. D., Lee, S. H. (2010). "Hybrid Car Purchase Intentions: A Cross-Cultural Analysis", Journal of Consumer Marketing, Vol. 27, No: 2, 96-103.

Roberts, J. A. (1996). "Green Consumers in The 1990s: Profile and Implications for Advertising", Journal of Business Research, Vol. 36, No: 3, 217-231.

Roberts, J. A., Bacon, D. R. (1997). "Exploring The Subtle Relationships Between Environmental Concern and Ecologically Conscious Consumer Behavior". Journal of Business Research, Vol. 40, No: 1, 79-89.

Samdahl, D. M., Robertson, R. (1989). "Social Determinants of Environmental Concern Specification and Test of the Model", Environment and Behavior, Vol. 21, No: 1, 57-81.

Straughan, R. D., Roberts, J. A. (1999). "Environmental Segmentation Alternatives: A Look at Green Consumer Behavior in the New Millennium", Journal of Consumer Marketing, Vol. 16, No: 6, 558-575.

Suki, N. M. (2016). "Consumer Environmental Concern and Green Product Purchase in Malaysia: Structural Effects of Consumption Values", Journal of Cleaner Production, Vol. 132, 204-214.

Takács-Sánta, A. (2007). "Barriers to Environmental Concern", Human Ecology Review, Vol. 14, No: 1, 26-38.

Tanrıkulu, C. (2015). "Çevresel Kaygı, Algılanan Tüketici Etkinliği ve Kollektivizmin, Tüketicilerin Yeşil Satın Alma Davranışlarındaki Rolü Üzerine Bir İnceleme", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 29, Sayı: 1, 121-136.

Tek, Ö. B., Özgül, E. (2013). Modern Pazarlama İlkeleri Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım, 4. Baskı, Birleşik Matbaacılık, İzmir.

Ünüsan, Ç., Sezgin, M. (2007). Pazarlama İlkeleri, LiteraTürk Yayınları, İstanbul.

Van Liere, K. D., Dunlap, R. E. (1981). "Environmental Concern: Does it Make A Difference How it's Measured?". Environment and Behavior, Vol. 13, No: 6, 651-676.

Yadav, R., Pathak, G. S. (2017). "Determinants of Consumers' Green Purchase Behavior in A Developing Nation: Applying and Extending The Theory of Planned Behavior", Ecological Economics, Vol. 134, 114-122.

Yam-Tang, E. P., Chan, R. Y. (1998). "Purchasing Behaviours and Perceptions of Environmentally Harmful Products", Marketing Intelligence and Planning, Vol. 16, No: 6, 356-362.

Yazıcıoğlu, Y. S., Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay Yayıncılık, Ankara.

http://tehad.org/2017/01/11/durum-2016-yilinda-turkiye-elektrikli-arac-pazari/, Erişim tarihi: 19.02.2017.

http://www.odd.org.tr/web_2837_1/neuralnetwork.aspx?type=80, Erişim tarihi: 19.02.2017.

Ek: Akademisyenlerin Çevre Dostu Otomobillere Yönelik Satın Alma Davranışlarına İlişkin Tutumlarının Belirlenmesi İçin Yöneltilen Sorular ve Kullanılan Kodlar

S-A	Saygı ve nezaket benim için önemlidir
S-B	Ölçülü ve disiplinli olmak benim için önemlidir
S-C	Temiz ve düzenli bir çevre benim için önemlidir
S-D	Başarılı olmak için çalışkan ve hevesli olmak benim için önemlidir
S-E	Geleneksel otomobiller çevre kirliliği oluşturur
S-F	Geleneksel otomobiller hava kirliliği oluşturur
S-G	Geleneksel otomobiller küresel tehdit ve iklim değişikliğine neden olan CO2 ve NO2 gibi sera gazları üretir
S-H	Çevre dostu otomobiller yakıt tasarrufu sağlayan otomobillerdir
S-İ	Çevre dostu otomobiller petrol kullanımını azaltır
S-J	Çevre dostu otomobiller sera gazı emisyonunu azaltır S-X: Geleneksel otomobiller çevresel bozulmaya katkıda bulunur
S-K	Geleneksel otomobile göre kalitesi daha düşük olsa bile çevre dostu otomobil alırdım
S-L	Geleneksel otomobile göre performansı daha düşük olsa bile çevre dostu otomobil alırdım
S-M	Geleneksel otomobile göre daha az çekici dizaynı olsa bile çevre dostu otomobil alırdım
S-N	Geleneksel otomobile göre daha az konforlu olsa bile çevre dostu otomobil alırdım
S-O	Çevre dostu otomobil alırım
S-P	CO2 emisyonunu ve hava kirliliğini azaltmak için çevre dostu otomobil alırım
S-R	Doğal çevreyi korumak için çevre dostu otomobil alırım
S-S	Bir şey satın almadan önce çevreyi ve insan sağlığını düşünürüm
S-T	Çevre dostu otomobillerin kullanımı rahattır
S-U	Çevre dostu otomobiller ulaşım için güvenlidir
S-V	Çevre dostu otomobiller karbon emisyonunu azaltır
S-Y	Geleneksel otomobillerin atıkları çevreye karıştığı için hava ve su kalitesini etkiler
S-Z	Geleneksel otomobillerin neden olduğu hava kirliliğinin özellikle astım ve diğer solunum sorunları bulunan insanlar için sağlığa olumsuz etkileri vardır
S-X	Geleneksel otomobiller çevresel bozulmaya katkıda bulunur

A Research on the Determination of Environmentally Friendly Car Purchasing Behaviors

A. Selçuk KÖYLÜOĞLU
Selçuk University
Kulu Vocational School
Konya, Turkey
orcid.org/0000-0003-0359-1443
selcuk641@gmail.com

Ö. Emrah ACAR
Selçuk University
Institute of Social Sciences
Konya, Turkey
orcid.org/0000-0002-9911-1311
omeremrahacar@hotmail.com

Ü. Saliha Eken İNAN
Selçuk Üniversitesi
Social Sciences Vocational School
Konya, Turkey
orcid.org/0000-0001-6442-3000
saliha_eken@hotmail.com

Extensive Summary

Introduction

Businesses that have been working hard to understand the behavior of consumers have realized that they have to work to protect natural balance. The natural balance and ecology issues that have become more prominent in recent years have allowed businesses to be cautious about the environment during the production phase and consumers to prefer environmentally friendly products in their preferences (Çabuk & Nakıboğlu, 2003, p. 40). The reason why businesses go for eco-friendly products is due to the fact that the consumers demanding eco-friendly products are increasing day by day. Concerns about environmental issues have increased considerably over the last 50 years (Kalafatis et al., 1999, p.441), and environmental pollution and the protection of the environment have been included in this process.

1. Conceptual Framework

When the studies on marketing related to the environmental issue are examined, it is observed that the sensitivity towards the environment increases day by day. Academicly, in the 1970s and 1980s environmental issues became a focus of interest. The aim of the studies carried out in this period is generally to examine the consumer's interest in environmental issues (Menon et al., 1999, p. 2). In the 1990s, there was a widespread awareness of environmental degradation (Grove et all., 1996, p. 56). In this period, environmentalism has been identified as potentially the greatest trade issue (Kirkpatrick, 1990, p. 44). After this period, environmentalism became an important social issue, and widespread acceptance of the global environmental crisis has led to an increase in the environmental movement (Follows & Jobber, 2000, p. 723).

When viewed as a process, consumer perceived sensitivity to the environment, 1960's an "awakening" period, 1970's years "time to act," 1980's "time to be affordable,"

and the 1990s "market power" (Kalafatis et al., 1999, p. 442 from Makower, 1993). In recent years, environmental awareness in consumer behavior has begun to increase even more, as the realization that natural resources are in serious danger. This has also increased demand for environmentally friendly products in markets around the World (Kumar & Ghodeswar, 2015, p. 330). In the light of these developments, businesses see increasing consumer sensitivities as a business opportunity in environmental issues, while producing environmentally friendly products, they are transforming production processes with less resources and less damage to the environment (Ay & Ecevit, 2005, p. 243). This has caught the attention of the academic community, and a number of studies have been conducted to identify consumers' purchasing behaviors for environmentally friendly products. These studies not only contribute to the relevant literature, but also guide the business to understand the customers.

2. Research of Consumers' Environment-Friendly Procurement Behaviours

2.1. Data and Method

The aim of this study is to investigate the purchasing behaviors of the academic staff working at Selçuk University for environmentally friendly automobiles. The aim of this study is to investigate the sensitivity of the academicians participating in the survey to the environment, whether they are conscious of the damage caused by the use of traditional automobiles, and purchasing behavior towards environmentally friendly automobiles is not examined.

Survey method was used to collect data in Selçuk University academicians' investigation of purchasing behaviors towards environmentally friendly automobiles. In the questionnaire form, the relevant literature and similar studies carried out in this regard were taken into consideration. The questionnaire form consists of two parts. In the first part demographic questions are asked to determine the personal characteristics of the survey participants and in the second part questions are asked to determine the buying behaviors. While creating the scales in the survey, Afroz et all., benefited from the "Consumer Purchase Intention Towards Environmentally Friendly Vehicles: An Empirical Investigation in Kuala Lumpur, Malaysia". After the first design, the questionnaire was answered by 30 academicians, and both the intelligibility of the questionnaire, the response time, and so on, the factors were researched and pilot study on the study was made and the final decision of the questionnaire was decided. Participants in the pilot study were specially selected to be academicians and to study research methods in social sciences.

After the pilot study, the final questionnaire forms were made through random sample selection with face-to-face interviews with the academicians working at Selçuk University. The universe of the research was specifically chosen because of the lack of studies in academics in the literature and their different levels of income and education. In determining the number of samples, Yazicioglu and Erdoğan (2004) sample selection table was used. As a result of the weekly surveys, a total of 135 surveys were answered, and finally 127 surveys were taken into consideration. Considering the size of the universe, the number of surveys reached with 10% sampling error was found to be statistically sufficient. The obtained data were coded in accordance with the "Statistical Package for Social Sciences (SPSS) / Windows 2.0 Version" statistical analysis program and analyzed with appropriate tests for the purpose of study.

2.2. Findings and Discussions

Within this information consumer's environmentally friendly car buying behavior was examined and the following results were obtained:

- It is seen that there is a meaningful relationship between the factors that we have determined as environmental subjective norms and the fact that traditional automobiles will create environmental and air pollution, negative effects on human health and factors that include materials and academicians' environment friendly car purchasing intentions.
- There is a meaningful relationship between environmental subjective norms and the individual purchasing behavior of environmentally friendly cars that are comfortable and safe, and the environment in which they can be bought.
- There is a meaningful relationship between perceived behavioral control, which is determined by environmental subjective norms, disciplined, and factors in which a clean and orderly environment is indicated as important.
- There is a significant relationship between environmental subjective norms and attitudes towards environmentally friendly automobiles, including fuel savings and factors that reduce oil use and greenhouse gas emissions.
- There is a significant relationship between purchasing intentions and environmentally friendly automobiles that are comfortable and safe, and individual purchasing behavior, including items that can be bought with such environment in mind.
- There is a significant relationship between perceived behavioral control, which is defined as factors that are measured, disciplined and clean and organized by the individual buying behavior variable.

The increase in demand for environmentally friendly automobiles is thought to be achieved by vaccinating the consumers with environmental awareness and increasing the sales figures with special support from these automobiles. Eco-friendly cars in Turkey to evaluate the sales figures, and hence the demand for these cars is important in order to understand the sensitivity to the environment. In the final analysis, the study is of importance both to address such a serious issue and to form the basis for similar work and other work to be conceived thereafter.

DOI: 10.20491/isarder.2018.437

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

A Qualitative Study of Indonesian Telecommunication Company Service Representatives Role Conflict

Tony WIJAYA
Universitas Negeri Yogyakarta
Faculty of Economic
Indonesia
orcid.org/0000-0002-9666-9766
Tony@uny.ac.id

Abstract

This research aimed to explore the role conflict experienced by the service representative in the telecommunication company. The type of this research is descriptive-qualitative research. The subject of research in this research is a front-linear employee (a service representative). In this study, data collection is done by using interviews. Data analysis in this study using descriptive qualitative research is trying to tell the problem solving that is now based on the data along with Focus Group Discussion. It was found that the company service representative has experienced conflict in the workplace, where trying to maintain emotion, hospitality and always smiling to the consumer in his job by not showing the negative mood that was experienced at that time. The unclear job description is also the cause of conflicts in employees. The work's load is borne by the employee is too large because as a service representative, an employee is required to be ready to face the consumer in a happy state or not. The main cause of conflicts within the individual is caused by internal factors that is the responsibility borne by the service representative. Negative influences that arise due to the conflict is to cause negative emotions and stress, reduce the communication necessary for coordination and cooperation among fellow service representative. Conflict within the individual affects the service.

Keywords: Role conflict, service representatives, service company

Introduction

Changes in the paradigm of service require changes in the management of organizational activities. The old view of service must be abandoned and replaced with new views. The main challenge faced by service managers is how companies are able to manage the customer satisfaction in the service area. Recent research clearly proves that there is a positive relationship between customer satisfaction and company profitability (Anderson et al, 1994). The characteristics and dynamics of interpersonal interactions between customers and service representative in the delivery of services have been a

considerable focus of extant research in services marketing (Mäki & Kokko, 2012). Research in recent time has focused on employee as organizations marketing-oriented and have responsible for triggering customer dissatisfaction, anger dan even range (Akkawanitcha et al., 2015). In theory, if company service representatives respond effectively levels are reduced and their propensity to engage in negative word of mouth communication is minimized (Garrett & Meyers, 1996). The quality of a service organization's people is crucial for its market success and financial performance (Wirtz and Jerger, 2016).

One factor found to impact service encounters is service representative conflict. Conflict is inevitable in any social life domain and a common experience at the workplace (Beitler et al, 2016). The complex and conflicting organizational environment that service employees face raises significant questions about how different (and potentially conflicting) goals are communicated by management, and about how employees perceive, cope with and react to such conflicting demands (Luria et al, 2014).

The role of a service representative, among others, faces work demands or expectations that are often inappropriate (Kahn et al., 1964; Jackson & Schuler, 1985). Inability to meet incompatible requests can generate role conflict. Service employee requested to serve different systems and consumers will tend to experience a role conflict (Boles & Babin, 1996, Tansik, 1990). The service representative role conflict appears to be larger than that experienced by other workers and in different industries because literally service representatives are stretched across two environments. The service representatives not only have internal authority but also have external constituencies that often lead to expectations of different roles. Rafaeli (1989) found that consumers have a considerable time influence over a service representative, while the influence of management is legitimate or logical, but under control.

Service employees with frequent customer contact deal with elevated levels of social conflicts (Dormann and Zapf, 2004), and thus require distinct socioemotional competences, such as appropriate conflict management strategies, to successfully manage demanding customer interactions (Beitler et al, 2016). A company service representative role conflict has been linked to such negative outcomes as their own job dissatisfaction, turnover, burnout, and poor performance (Chung & Schneider, 2002). The conflict that occurs within an organization can occur between individuals and between groups. Some opinions say that conflicts can't be avoided. Inter-group conflict can be a positive and negative force for the organization, so managers should not struggle to eliminate all conflicts. Organizations need only eliminate or minimize conflicts that have a disruptive impact on achieving organizational goals. The important issue is not the conflict itself but how to overcome and manage conflict, to be at a moderate level so as to improve the performance of motivating the organization to make changes or innovations. The organizational view of the conflict is transitioning, starting from a traditional view that considers all conflicts is negative. Conflict is seen as something that is harmful and should be avoided. Furthermore, in the view of human relations, conflict is a natural and inevitable event in every group and organization. Interactionist views assume that conflict is not only a positive force within a group but also absolutely necessary for a group to perform effectively.

The role of employees, especially front-stage employees in this service

representative is very important in supporting the success of organizations, especially those engaged in the service sector. The employee is a service itself and serves as a communicator as well as a representative of a corporate image. Shostack (1977) argues that employees are often viewed as services themselves, the interaction between employees and consumers based on trust positively affects the company, because this relationship will create value for consumers which in turn will encourage loyalty (Guenzi and Pelloni, 2003). In the service business there is often an error in the interaction between the employee and the consumer, and because of the nature of the services of the inseparability (selling service) then the error in the interaction is inevitable (Mattila, 2002).

Front-line service employees may experience greater role conflict due to having a broader and more diverse role than other workers (Luria et al., 2014). A service representative connects the company (internal) to the environment (external) in which it operates. Working as a company service representative is the spearhead of a service company of any kind and anywhere because the nature of work as a service representative is to serve and strive to provide satisfaction to several parties at once. On the one hand service representative is required to provide the best service for customer satisfaction, and on the other hand, service representative must also work in accordance with what has been established by the company as a standard procedure of a company, in this case, service representative must be responsible to the supervisor. Both roles can lead to role conflict in service representative.

Role conflict is a situation that occurs when a worker experiences a discrepancy between what the worker thinks about consumer expectations and what the management will give as a reward. This role conflict is also a media relation or relationship between service orientation incompatibility with what workers have done (Chung and Schneider, 2002). Companies that want to be examined in this research are some companies engaged in Telecommunication services in Yogyakarta. Call centers have become a central element in companies' operations, as it is the main place of communication between the companies and their customers (Chicu et al, 2016). One major impact of organizational conflict on employee job performance clearly manifests in employees' poor commitment towards the job which in turn affect service quality and customer satisfaction (Chigozie, 2017).

The results of previous research, according to research conducted by Chung and Schneider (2002) the more service representative feels that service representatives are rewarded for conducive behaviors in meeting consumer expectations, the fewer role conflicts service representatives will experience. Role conflict is significantly associated with attitudinal outcomes (job satisfaction and turnover intent) as well as workers' absenteeism behavior. Positive role-related conflict with turnover intention and absenteeism behavior, and negatively with job satisfaction. Role conflict becomes the medium of a relationship between service mismatch and attitude outcome as well as other behavior.

This research will focus more on the workers in companies engaged in the world of service, commonly referred to as service representative. The service company itself is a company that offers and sells products in the form of services (intangible goods) to consumers through their service representative. The researcher chooses service representative as the subject of this research because in this case, service representative

is a person who deals directly with the public (Bateson, 1989; Chung and Schneider, 2002). The paper is structured as follows: the first section of the paper includes an overview of the literature on role conflict and it's typing. Following this, the methodology are presented in the second section. The results of the empirical study are presented in the third section. The last section concludes and implications.

Literature Review

Understanding Role Conflict

According to Chung and Schneider (2002), the meaning of role conflict which, commonly referred to as role conflict often experienced by service workers, is a situation where a worker experiences a mismatch between what the worker thinks about consumer expectations and what will be given the management as a reward. Role conflict is a media mismatch between service orientation and what workers have done.

Kahn et al., (1964) stated that the nature of the role of service workers tends to deal with incompatible job demand or expectations. The inability to meet incompatible requests can lead to role conflict. Service representative requested to run the system within the company and serve consumers, will tend to experience role conflict (Boles and Babin, 1996). Added by Dubinsky and Mattson (1979), that role conflict is strongly related to the negative outcomes of firms and workers, including job dissatisfaction, turnover (Singh et al., 1994) and poor employee performance (Schuler, 1977). Ertel (1999) defines role conflict as the opposition that arises in the individual caused by differences in demands that exist within the individual with real behavior.

According to Pickering (2001) role conflict is an emotional disturbance that occurs within a person because it is required to complete a job or meet an expectation while experience, interests, goals, and values might not meet the demands so that this becomes a burden for him. Role conflict reflects the difference between what is wanted and done in fulfilling that desire. From the definition of conflict role above, it can be concluded that role conflict is a conflict arising from the mismatch of service orientation with what has been done workers (outcomes) for the company.

Greenberg (2000) classifies the causes of role conflict into two main groups: factors related to organizational structure and interpersonal relationships. Organizational conditions that tend to lead to role conflict are dependence on information, assistance, and coordination, competition in obtaining scarce resources in organizations such as a distribution of space, money, equipment, and personnel, as well as organizational ambiguity and policy. The interpersonal conditions that cause role conflict are mistakes in interpreting the causes behind a person's behavior (faulty attributions), errors in communicating with others or the tendency to assume that views with others or the tendency to assume that self-perception is the most objective and reflect reality naïve realism). There are three main conditions that spur the occurrence of role conflict in the organization that is the difference of situation, state of uncertain status, and the existence of organizational rules (Cook & Phillip, 2001).

a. Differences situation

The situation that individuals expect is different from the situation that the individual faces raise the conflict within the individual. For example, an employee expects a particular position but occupies positions that are not according to his wishes.

b. The uncertain state of a status

Each individual expects a status within him if the expected status has not been obtained clearly then will create a conflict between the desired status with the current status. For example, a child wants a certain career but is rejected by the family.

c. The existence of organizational rules

Rules are something that limits and encourages every individual action in behaving. If the rules imposed are not appropriate for the necessity of individual action will form a role conflict within the individual. For example, a highly educated person performs a work order for a lowly educated person.

Type of Role Conflict

In addition to these three conditions, time orientation, resource allocation, status differences, value differences, assumptions, and perceptions can also trigger role conflict. Role conflict arises when the regulated situations in which an actor is needed to meet simultaneously two or more roles present inconsistent, contradictory or even reciprocal expectations exclusively (Getzels & Guba, 1952). Kahn et al (1964) conducted a national study of role conflict and ambiguity and their results define conflict as a simultaneous occurrence of two (or more) roles that fulfill one thing but will make other things difficult to fulfill. In this case, Kahn et al (1964) also identify four different types of role conflict:

a. Intrasender conflict. This type of conflict occurs when a role sender needs a recipient of a role to perform opposite or inconsistent roles. For example, a role sender may require a role recipient to do something that can not be done without breaking a rule, because the sender of the role is trying to enforce the rules.

b. Intersender conflict. The role recipient will experience conflict if the role behavior required by a role sender is different from the behavior required by the other sender of the role. A person who frequently experiences role conflict is the foreman, who receives instructions from the public foreman who may be inconsistent with the needs and expectations of the workers below.

c. Interrole conflict. This type of conflict occurs when an individual occupies two or more roles that have an inconsistent expectation. A company leader is expected, in that role to take part in social work to promote the company's image. This may be in conflict in his role as a father where he is expected to spend more time with his children to become an ideal parent.

d. Intrarole (Person-Role) Conflict. This type of conflict occurs when a worker is required to violate moral or ethical values. For example, role conflict occurs when a manager is required to enter pricing conspiracies that are inconsistent with the standards of his ethics.

The role of a service representative, among others, faces work demands or expectations that are often inappropriate (Kahn et al., 1964; Jackson & Schuler, 1985). Inability to meet incompatible requests can generate role conflict. Service employee requested to serve different systems and consumers will tend to experience a role conflict (Boles & Babin, 1996, Tansik, 1990). The service representative role conflict appears to

be larger than that experienced by other workers and in different industries because literally service representatives are stretched across two environments. The service representatives not only have internal authority but also have external constituencies that often lead to expectations of different roles. Rafaeli (1989) found that consumers have a considerable time influence over a service representative, while the influence of management is legitimate or logical, but under control.

The results of previous research, according to research conducted by Chung and Schneider (2002) the more a service representative feels that have rewarded for conducive behaviors in meeting consumer expectations, the fewer role conflicts service representatives will experience. Role conflict is significantly associated with attitudinal outcomes (job satisfaction and turnover intent) as well as workers' absenteeism behavior. Positive role-related conflict with turnover intention and absenteeism behavior, and negatively with job satisfaction.

Methodology

This type of research is descriptive-qualitative research, which aims to explore the role conflict experienced by company service representatives in the work environment. The subject of research in this research is a front-linear employee (service representatives). Selection of front-linear employees (service representatives) is the assumption that a service representative is a front-office employee who performs two functions that serve the consumer and company. This can lead to role conflict in a service representative to fulfill its duties to consumers and companies. Subject worked as a service representative in the field of telecommunication services especially call center. Selection of subjects with consideration, employment as a service employee in the field of call centers tend to experience role conflict. Call centers have become a central element in companies' operations, as it is the main place of communication between the companies and their customers (Chicu et al, 2016). One of the reasons employee callover turnover is customer over the phone get unreasonable and irritating (Budhwar et al., 2009). In this study, data collection is done by using direct interviews. The study used 22 respondents with more than 5 years of service as a service representatives in a large telecommunication service company that has been grouped into 4 major geographic groups of respondents as well as having conflicted roles from initial search results. Interview guides are openly developed through conflicting variables, causes of conflicts, conflicts, and the impact of conflicts on services. Data analysis in this research uses descriptive qualitative accompanied by Two-Way Focus Group Discussion involving telecommunication service researcher, company sales representative and supervisor.

Results

From interviews, all respondents as service representatives have experienced conflict in the workplace, in the sense that service representatives should try to keep emotions, hospitality and always smiling to the consumer in his or her work even though not in accordance with his mood. Every individual is inseparable from the problems that exist outside the office, but the service representatives must be able to perform its role as a service representative in the office well in accordance with procedures established by the company.

The responsibility of a service representative was quite heavy because the service representatives have to maintain good relationships between companies and consumers.

Consumers who come cultivated comfort so that service representatives are comfortable and have a positive value to the company. Consumers are given input or counseling about the benefits of the company's products to attract consumers and have a positive image of the company's products. Respondents in the study said that the service representatives had a conflict. Here's informant's phrase when asked if the service representatives ever had a conflict.

Ever. Especially if we're not in the mood, it must have happened. Our work as service representatives, so it must be suppressed. (Resp1)
Conflict is always there. I am always there an everyday conflict, but as a service representative that must serve so must work as a service employee well. (Resp 2)
There is little conflict. As a service representative in this company, career ladder is not very clear, has 3 years working as a contract employee. (Resp 3)
Conflict often. The conflict that often happens today, I face 2 things:
I am responsible for the company to keep an image of the products that the company sells.
I also have to keep the customer coming must complain about other products. I have to be a good relationship with company and customer. (Resp 4)

The interpersonal conditions that cause role conflict are mistakes in interpreting the causes behind a person's behavior, the error in communicating with others or the tendency to assume that the views of others or the tendency to assume that the views of oneself as something most objective and reflect reality with the rules made by the company which creates controversy. This was revealed by respondents 3 and 4 as follows:

The rules that companies make are sometimes contrary to our rules, sometimes when faced with problems, sometimes demanding our wisdom to do things against the company. (Resp 3)
I think for the action that I am supposed to do to the service representatives is set in the method of company procedure, I think the boundaries are clear. (Resp 4)

The unclear job description is also the cause of conflicts in employees. The work's load is borne by the employee is too large because as a service representative, an employee is required to be ready to face the consumer in a happy state or not. The main cause of conflicts in all respondents is caused by internal factors that is the responsibility borne by the service representative. This was revealed by respondents 1,2,3 and 4 group as follows:

From career paths, perhaps due to personal conflicts and job descriptions are less clear. (Resp 1)
Most of the internal factors. But since I decided as a service representative I have dared to bear the risk with what I do, as we handle customers who are not normal, according to our true but according to the wrong company. (Resp 2)
Sometimes conflicts that arise must be caused by internal factors. But as a good service representative should be able to suppress from internal factors. (Resp 3)
The conflict that often arises as a service representative does not arise from within me, arise when I face a customer who is very promising, especially when I am very disappointed with the product and threatened to enter the mass media it will threaten me as an individual working as a service employee. (Resp 4)

Role conflict can be an obstacle as well as support for performance. The impact that occurs on all respondents who stated that the conflicts that occur just be a challenge for the performance of respondents. This was revealed by respondents 1,2 and 4 as follows:

Although I am not satisfied, I try to work discipline if there is a decline in performance, it is beyond my consciousness. (Resp 1)
I feel that when I get into conflict, I'm encouraged to be a challenge. (Resp 2)
Conflict becomes an input/development, not a scourge. But I always make this as a benchmark. Currently experiencing conflict then I have to grow more than ever. (Resp 4)
Do not want it does affect. But so far it does not affect performance. Performance reduction still occurs. (Resp 1)
Sometimes. Suppose we are wrong, we might not be egoity let alone we work in companies that have gone public, we must follow the procedures that exist in this company. (Resp 2)
In the face of conflict, I rarely feel to be lazy/undisciplined work. A conflict that happens will encourage me to learn more. (Resp 4)

Conflict can increase morale even though it sometimes decreases morale. This was revealed by respondent 3 as follows:
Sometimes yes. Sometimes it becomes motivation/encouragement. (Resp 3)
I feel indiscipline. The existence of conflict makes us not eager to work so that it is against the rules of the company. (Resp 3)

Conflict can cause disappointment in the individual and decrease the concentration of work, and cause a slightly higher level of tension and more constructive. This increases the probability of a satisfactory conflict resolution for all interested parties. If the level of tension is so low, the parties are not motivated enough to do a conflict. Negative influences that arise due to the conflict is to cause negative emotions and stress, reduce the communication necessary for coordination and cooperation among fellow service representatives. This was revealed by respondents 1,3 and 4 as follows:

Yes. want not even though it does not want it to be influential in our work, but subconsciously we will keep the disappointment as we want to work well or not, the rewards will be the same and it will relax our morale. (Resp 1)
A little. Because conflict usually makes performance/concentration less. But so far there has never been a fatal mistake. (Resp 3)
I think there is very little conflict affecting my performance. But with sharing with fellow service representatives will reduce our guilt in facing conflict. (Resp 4)

Conflict within the individual affects the individual's work. This influence can degrade performance if the individual who felt the role conflict felt the conflict as workload This was revealed by respondent 1 as follows:

Yes. Do not want to do it, even if you do not want it to work in our work, but under consciousness, we will keep the disappointment as we want to work well or not appreciation will be the same and it will relax our morale. (Resp 1)

Inner conflicts also do not affect the performance of individuals who respond to conflict as a work challenge. This was disclosed by respondents 2,3,4 as follows:
No...(Resp 2 & Resp 3)

No...The conflict did not degrade morale. (Resp 4)

Service representatives seek to resolve the conflicts that occur within each of them. In solving conflicts, service representatives are usually assisted by other parties in the form of co-workers, family or others. Conflicts are solved through sharing or discussion together. This is expressed by respondents 2,3 and 4 as follows:

If there is a problem, I consult with the person who I think is appropriate/agree with me. Usually consulting job with a girlfriend. If consulting with co-workers then the problem will be difficult to solve because they are subjective, not objective. (Resp 2)
Even if you can not solve yourself, at least with a colleague/supervisor/coordinator. (Resp 3)
Certain. I often consult fellow service representatives/team leader/supervisor to be invited to share. (Resp 4)

Service representatives experience conflict problems caused by demands in prioritizing the interests of consumers and companies. The company expects an increase in the number of consumers even though the product offered is not quality while as a waiter for the consumer, the consumer expects the desired product quality. The expected situation service representatives are different from the situation faced, then it will cause conflict within the individual. The specific conflicts are caused by the responsibility of maintaining the company's product image and complaints from consumers. In addition, the causes of conflict are also caused by pressure from superiors, less solid work team, working atmosphere and professionalism work. Most service representatives are contract employees. The service representatives do not have a time limit on the contract, but as an individual requires a permanent job as a guarantee of life in the future.

Discussion

Conflicts that occur in service representatives related to several things: the responsibility to maintain the image of the company's products and complaints from consumers. Service representatives have a job that is different from other jobs, the service representatives run two major roles in a company. First, the service representatives work with consumers as co-producers (Lovelock, 1984; Chung and Schneider, 2002). The second role, as a place where consumers lean, in the sense that service representatives behavior is met that is a representation of the service company itself (Berry, 1995). Service representatives are not only in a position to influence but also required to be able to collect information about what experienced consumers, especially how the company can meet their needs.

It can cause role conflict in service representatives caused by unclear job description, internal factors in the form of customer complaints, disappointed consumers, low service representatives education, and psychological side in the form of psychological problems arising in service representatives. According to Ertel (1999), the cause of role conflict in the service employee is a factor that relates to the role of works and interpersonal relationships between service employee responsibilities to the company and works with consumers. Conditions that tend to lead to role conflict are dependence on information, assistance and coordination, accountability and organizational policy and confront complaints from consumers.

The impact of service representatives role conflict leads to work pressures that reduce the performance of working groups and service representatives to feel the discomfort in the work environment caused by a less conducive working atmosphere.

This will decrease individual performance. Conflicting service representatives will experience undisciplined work so that performance degradation may result. This raises the intention to quit the job. According to Ertel (1999), the impact of role conflict also raises a number of things namely the work pressure thus reducing the performance of working groups and individuals to feel the discomfort in the work environment caused by a less conducive working atmosphere. This will decrease individual performance. At the needs level, role conflict may arise only in priority setting if the engagement of the government is restricted. The emphasis and failure of need fulfillment lead to the distortion of attitudes and behaviors that are the conditions of the conflict creator. If needs are satisfied, then conflict can be avoided. Role conflict is a conflict that arises in the individual caused by differences in demands that exist within the individual with real behavior. Role conflicts tend to be experienced by service representatives requested to run the system within the company and serve the consumer, because the task of service representatives is to serve the consumer with various problems and complaints.

Work as a service representative needed people who are friendly, patient, and have extensive knowledge. In addition, the company also sets the criteria for physical terms such as ideal posture, height, and a certain age. So that is often the cause of conflict because people are often no longer needed or required to resign because of age that is not in accordance with company criteria. While humans hope that the longer a service representatives work, the service representatives expect to have a steady job. But as a service representative, it is not possible to be fulfilled. Role conflict will have an impact on everyday life ie barriers in everyday life. At a mild stage, role conflict will cause a headache and back pain, stress and despair. The impact of role conflict for the organization includes decreased productivity, declining beliefs, the formation of hostile groups, and moral issues arise. Service representatives experience the conflict then will try to solve a conflict by sharing with a personal friend, supervisor or supervisor and sharing with team leader or co-worker.

Conflicting service representatives will then attempt to resolve the conflict by sharing with personal friends, sharing supervisors or supervisors, and sharing with team leaders or co-workers. Efforts to resolve conflicts within the individual require patience that is a required trait that has been inherent in a service representative. Service representatives have to be patient with consumer complaints by providing the products correctly and in accordance with company procedures. The interpersonal conditions that cause role conflict are misinterpretations of the causes behind a person's behavior (faulty attributions), errors in communicating with others or the tendency to assume that views with others or the tendency to regard self-views as something most objective.

Conclusions

Based on the analysis, all respondents as a service representative have experienced conflict in the workplace, in the sense that the service representative should try to keep emotion, hospitality and always smiling to the consumer in his work by not showing the bad mood that she was experiencing at that time. Most service representatives are contract employees. The service representatives do not have a time limit on the contract, but as an individual requires a permanent job as a guarantee of life in the future. This result support the point Cook & Phillip (2001) made; that status uncertainty will create a conflict between the desired status and the current status. The unclear job description is also the cause of conflicts in employees. The work's load is borne by the employee is too large because as a service representative, an employee is required to be ready to face the

consumer in a happy state or not. The main cause of conflicts within the individual is caused by internal factors that is the responsibility borne by the service representatives. Conflict is a problem for the decline in morale, individuals who feel the conflict feel the decrease in morale, but there are those who feel not feel the effects of conflict because service representatives feel challenged to learn and work discipline. Negative influences that arise due to the conflict is to cause negative emotions and stress, reduce the communication necessary for coordination and cooperation among fellow service representatives. These results are consistent with Chung and Schneider (2002) that role conflict negatively impacts employees such as job dissatisfaction.

Conflict within the individual affects the individual's work. Such influence may decrease service if individuals who perceive role conflict perceive conflict as workload but role conflict does not affect the service of individuals who respond to conflict as a work challenge. Thus can be identified if service representatives experience conflict then will try to resolve conflict with sharing with a personal friend, sharing supervisor or supervisor and sharing with team leader or coworker

Theoretically, the results of this study are expected to contribute empirical evidence to the science of service company, especially about role conflict in service representatives. In addition, the results of this study can also contribute to the company to pay attention to the role conflict in the service representatives by clarifying the job description, recruiting permanent employees, as well as improve the relationship between personal service representatives resulting in the sharing of a build. Work as a service representative needed people who are friendly, patient, and have extensive knowledge. In addition, the company also sets these criteria in the recruitment process.

References

Anderson, E.W., Claes, F., Donald, R.L. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Finding from Sweden, *Journal of Marketing,* 58, 53-66.

Akkawanitcha, C., Patterson, P., Buranapin, S., Kantabutra, S. (2015). Frontline employees' cognitive appraisals and well-being in the face of customer aggression in an Eastern, collectivist culture, *Journal of Services Marketing*, 29, 268 - 279

Bateson, J.E.G. (1989). Managing service marketing: Text and Readings. Orlando, Fla: Dryden Press.

Berry, L.L.(1995). On great services. New York, NY: Free Press.

Beitler, L, A., Sabine, M., Sheena. J., Zapf., D. (2016). Conflict management and age in service professions. *International Journal of Conflict Management,* 27, 302-330.

Boles, J.S., Babin, B.J. (1996). On the front-lines: Stress, conflict, and the customer services provider. *Journal of Business Research,* 37*,* 41-50.

Budhwar, P.S., Varma, A., Malhotra, N., Mukherjee, A. (2009). Insights into the Indian call centre indsutry: can internal marketing help tackle high employee turnover? *Journal of Services Marketing,* 23, 351-362.

Chicu, D., Ryan, G., Aparicio, M, V. (2016). Determinants of customer satisfaction in call centers. *European Accounting and Management Review,* 2, 20-41.

Chigozie, D, E. (2017). Impact of organizational conflict on employee job performance in selected hotels (in Lagos Nigeria), *TURIZAM,* 21*,* 45-64.

Chung, B, G., Schneider., B. (2002). Serving multiple masters: Role conflict experienced by service employees. *Journal of Services Marketing,* 16, 70-87.

Cook., C, W., Phillip., L.H. (2001). Management and organizational behavior**,** 3rd ed, NY: Mc-Graw Hill

Dormann, C., Zapf., D. (2004). Customer-related social stressors and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, *9,* 61-82

Dubinski, A.J., Mattson., B.E. (1979). Consequences of role conflict and ambiguity experienced by retail salespeople. *Journal of Retailing,* 55, 70-86.

Ertel, D. (1999). How to design a conflict. Management procedure that fits your dispute, *Sloan Management Review*.

Garrett, D.E., Meyers, R. A. (1996). Verbal communication between complaining consumers and company service representatives. *The Journal of Consumer Affairs,* 30, 444-473.

Getzels, J.W., Guba, E.G. (1952). Role, role conflict and effectiveness: An empirical study. *American Sociological Review,* 19, 164-175.

Greenberg, J. (2000). Behavior in organizations. New Jersey: Prentice Hall Inc.

Guenzi, P., Pelloni., O. (2003). Interpersonal relationship and customer loyalty: A comprehensive model and empirical investigation", *Paper*, Instituto di Economia e Gestione delle Impresse, Italy, Millano: Universita Commerciale Luigi Bocconi.

Kahn, R.L., Wolfe., Q., Snoek., Rosenthal. (1964). Occupational stress: Studies in role conflict and ambiguity. New York: Wiley

Jackson, S. E., Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, *36,* 16–78

Lovelock, C.H. (1984). Services marketing. Engelwood, Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Luria, G., Yagil, D., Iddo, G. (2014). Quality and productivity: Role conflict in the service context, *The Service Industries Journal,* 34, 955-973

Mäki, M., Kokko, T. (2012). Customer participation in retail-focus on automated services. *Journal of Business and Retail Management Research,* 7, 94-105.

Mattila, A. S., Enz, C. A. (2002). The role of emotions in service encounters. *Journal of Service Research*, 4, 268-277

Pickering., S. (2001). Common sense and original deviancy: News discourses and asylum seekers in Australia. *Journal of Refugee Studies,* 14, 169-86.

Rafaeli, A. (1989). When cashiers meet customers: An analysis of the role of supermarket cashiers. *Academy of Management Journal,* 22: 270-81.

Robbins, S.P. (2001). Organization behavior: Concepts, controversies, applications, 9th ed, New Jersey: Prentice Hall Inc.

Schuler, R. S. (1977). The effect of role perceptions on employee satisfaction and performance moderated by employee ability. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 98-107

Shostack, G. L. (1977). Breaking free from product marketing. *Journal of Marketing*, 41, 73-80.

Singh, J., Goolsby, J.R., Road, J.K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning: Burnout of customer services representatives, *Journal of Marketing Resources,* 31, 58-69.

Tansik, D.A. (1990). Managing human resource issues for high contact personnel. In: Bowen, D.E., Chase, R.B., Cummings, T.G. (Eds.), Service Management Effectiveness. Jossey-Bass, San Francisco, 152-176.

Wirtz, J., Jerger, C. (2016). Managing service employees: literature review, expert opinions, and research directions, *The Service Industries Journal,* 36, 757-788.

DOI: 10.20491/isarder.2018.438

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Separating the Biased Perceptions from Lack of Knowledge on Entrepreneurship Through a Diagnostic Instrument: LEDI

Elif KALAYCI
Atılım University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0001-6658-0595
elif.kalayci@atilim.edu.tr

Ceyhan ÇİĞDEMOĞLU
Atılım University
Faculty of Education Sciences
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0001-5389-5790
ceyhan.cigdemoglu@atilim.edu.tr

Abstract

Students of entrepreneurship either have 'biased perceptions' and/or they lack knowledge. The literature states that biased perceptions can have lasting effect even after the training (von Graevenitz, et.al, 2010). Lack of knowledge hinders the decision making of nascent entrepreneurs when they rely on personal opinions or past experiences as heuristics derived from small samples or non-random samples. Currently entrepreneurship education is not designed to address the impact of biased perceptions and lack of knowledge. There is a need to separate biased perceptions from 'lack of knowledge' so that entrepreneurship training could be implemented on a more tailored manner. It is the goal of this paper to devise such an instrument in the lean start up context which is a widely used model of entrepreneurship training. The proposed instrument is tested on a convenience-based sample composed of 212 people. Employment of a three-tiered instrument in this context is a first of its kind. Knowledge or lack of knowledge is checked in the first tier, relevant reasoning is assessed in the second and certainty is evaluated in the third tier.

Keywords: Entrepreneurship, diagnostic instrument, test development

Introduction

Entrepreneurship is seen as a significant contributor to national prosperity, a solution to problems such as economic slowdown (Matlay, 2005) and unemployment (Audretsch, Grilo, & Thurik, 2011). Therefore, entrepreneurship education has been included in the public policy measures in both developed and developing countries (Matlay, 2005). Notwithstanding the agreed upon significance of entrepreneurship education, in the literature there is no consensus on the methods and content of courses on entrepreneurship (Mwasalwiba, 2010, Blenker et.al., 2012).

In a review of entrepreneurship education, Mwasalwiba (2010) reports that most entrepreneurship education incorporates knowledge on what entrepreneurship is and how a venture is formed. Although advancement in teaching techniques such as Lean Startup (Ries, 2011) has been introduced in entrepreneurship education, most course

content is rather generic. Middleton and Donnellon (2014) object to this generic nature of entrepreneurship education claiming 'learning theory tells us that the knowledge for actually taking entrepreneurial action requires the engagement of the individual .....' (Middleton and Donnellon, 2014, p193). However, in order to 'engage the individual', course designers need to identify the pre-education beliefs of the individuals on entrepreneurship (Arennius and Minniti, 2005). While the significance of pre-education beliefs of students on post education entrepreneurial actions is established in the literature (von Graevenitz, et.al., 2010), lack of knowledge on new venture founding also needs to be addressed. Aldrich and Ruef (2006, p.81) claim that 'When confronted with a lack of knowledge sharing, many nascent entrepreneurs will tend to over-generalize from personal experience' which seriously hinders their chances of success. Therefore, identifying 'the lack of knowledge' and 'biased perceptions' of students of entrepreneurship can improve the content and the design of entrepreneurship courses. Our proposed tool fills this gap.

Literature Review

Research on entrepreneurship education assumes that students who take entrepreneurship courses do so randomly. However, there may be a self-selection bias because students may be choosing these courses with the intention of starting a venture (Noel, 2002). Ex-post education intentions of these students may not change due to entrepreneurship education because they may be affected from ex-ante intentions. As a matter of fact, von Graevenitz, et.al. (2010) indicates that students' ex-ante intentions are strongly correlated with ex-post intentions after entrepreneurship education.

Thus, it is evident in the literature that the ex-ante intentions of entrepreneurship students need to be scrutinized in order to better cater their needs. When one questions what affects the intentions of people regarding a certain form of action, the theory of planned behaviour (Ajzen, 1991) proposes three beliefs. The first one is behavioural beliefs or attitudes toward behaviour. Attitudes could be either positive or negative regarding the target behaviour. Second is the normative beliefs which are based on subjective norms. Subjective norms could be the disapproval or approval of the social environment, such as that of friends, family and other significant groups. The opinion of the surrounding environment affects whether the individual should engage in the target behaviour. Third is the control beliefs which constitute the basis of perceptions on behavioural control. Perceived behavioural control (PBC) refers to a perceived ease or hardship as far as carrying out the target behaviour is concerned. Intention is directly affected by attitude and subjective norms whereas PBC directly affects behaviour and indirectly affects behaviour over intentions. At times when the individual feels a high degree of control over behaviour, intention alone can be a sufficient predictor of behaviour. On the other hand, when the individual does not have a high degree of control over behaviour, PBC directly affects actual behaviour and indirectly through intention (Ajzen, 1991).

In the context of entrepreneurship, this theory has been empirically tested on students (Varamaki et.al. 2016). While some find attitude, subjective norms and perceived behavioural control as significant determinants of entrepreneurial intention (Khan et. al., 2016), others report perceived behavioural control affects intention more than attitude and subjective norms do (Kautonen et. al. 2013, Zhang et. al 2015). Others find subjective norms have a significant negative effect (Shook and Bratianu, 2008) or no effect at all on entrepreneurial intention (Krueger et. al., 2000). When the theory has

been tested on non-students, it is found that intention and perceived behavioural control are significant predictors of entrepreneurial behaviour (Obschonka et.al., 2012). In their study to check the robustness of TPB Kautonen et.al., (2015, p. 668) report that

"".....attitude, subjective norms, and PBC jointly explain 59% of the variation in intention...and concerning the antecedents of intentions we find that subjective norms have the strongest effect, which is contrary to previous research that tends to find subjective norms to be the weakest predictor of entrepreneurial intentions (Schlaegel and Koenig, 2012)"

While Kautonen et. al. (2015) attribute this finding to the frequent employment of student samples in the literature, it is apparent that there is need to further examine the antecedents of intentions as far as entrepreneurship is concerned. Regarding the affect of perception on entrepreneurial behaviour, Arennius and Minniti (2005, p.243) report the following:

"across all countries and across genders, perceptual variables and, in particular, the perception that individuals have of their own entrepreneurial abilities are very important. Unfortunately, perceptual variables reflect subjective perceptions rather than objective conditions. As a result, they are likely to be biased. There exists some evidence that distortions in perceptions are common among individuals in general, and among entrepreneurs in particular (Cooper et al., 1988; Busenitz and Barney 1997). The importance of perceptual variables, and their associated bias, in the decision to start a new business may explain some of the observable inconsistencies between expected and actual returns to entrepreneurship and entrepreneurial decisions found in the literature (Hamilton, 2000) as well as the fact that many new businesses fail shortly after inception (Dunne et al., 1988, Geroski, 1995)".

Another factor that contributes to subjective perceptions, is lack of knowledge. Kahneman et. al. (1982) state that people tend to make decisions based on small or non-random samples while ignoring the unreliability or unrepresentativeness of small samples. Studying the founders of 124 startups in comparison to 95 managers of two large corporations, Busenitz and Barney (1997) report that entrepreneurs tend to use rules of thumbs or their own opinion more than the managers. Such behaviour is more prone with entrepreneurs that come from families where either one or two parents were entrepreneurs or were working as managers (Aldrich et. al. 1998). Although Busenitz and Barney (1997) claim using heuristics or own opinion in decision making saves time for entrepreneurs, they may also lead to failure if deduced from unrepresentative samples.

As both 'biased perceptions' and 'lack of knowledge' are critical as far as entrepreneurial behaviour is concerned (Kollinger and Minniti, 2006), it is essential to study these phenomena particularly for designing adequate training material for students of entrepreneurship.

Given that entrepreneurship is a vast area, one needs to define a region with predetermined boundaries to identify the topics in order to examine students' perceptions. The 'Lean Startup approach (LSA)' of Ries (2011) which is a novel method to facilitate entrepreneurial learning serves this purpose covers the main aspects of business model generation. LSA defines a start-up as 'a human institution designed to create a new product or service under conditions of extreme uncertainty' Ries (2011, p.37). There are three main principles of this approach distinguishing it from the traditional enterprise planning. The first principle is that founders should summarize

their hypothesis. Secondly, they should go and ask feedback on those hypotheses from potential customers in order to come up with a minimum viable product (MVP) which is a basic working model of the product-in-progress. Thirdly, these feedbacks should be incorporated into the MVP and new rounds of hypothesis testing should be performed with the potential users so that time can be saved in the development of the product (Blank, 2013).

In a web-based entrepreneurship course titled "How to Start a Start-up", Steve Blank (2016) introduces the Business Model Canvas and underlines some issues where students have pre-conceived perceptions. When these issues are considered together with the recommendation of Kautonen et. al. (2015, p.669) calling for an 'increase in the level of specificity and assessment of all TPB constructs at the level of various gestation activities ..... such as developing a product, conducting market research, writing a business plan and arranging finance', the focus and the level of specificity of this paper emerge. The topics of concern in this paper are equity distribution, the goal of being an entrepreneur, approach to an innovative business idea, development of ideal product/service, competition with an existing product, listening to others' opinion in the founding phase, prospects of a start-up that secured high sales volume, job definition of an entrepreneur and the use of a prototype.

While the literature claims 'biased perceptions' and 'lack of knowledge' need to be taken into account when evaluating the impact of perceptions on entrepreneurial intentions (Arennius and Minniti, 2005; Aldrich and Ruef,2006), no tool exists to identify and distinguish them. The work of Linan and Chen (2009) is an instrument to measure entrepreneurial intentions but it does not take into account the biased perceptions. Since Linan and Chen (2009) does not specify a well-defined region regarding the sub-topics of entrepreneurship, their instrument happens to be more appropriate for evaluating 'aggregate entrepreneurial behaviour' and less appropriate to identify the individual perceptions. Yet, as the call in the literature is '..an increase in the specificity and assessment of TPB constructs at the level of various gestation activities'...(Kautonen et al. 2015), our goal is to propose a tool to identify the biased perceptions of entrepreneurship students who follow the LSA.

Recent research (Butt et.al. 2015) asserts that biased perceptions significantly affect the decision-making processes of entrepreneurs. Separating biased perceptions from lack of knowledge requires construction of a diagnostic instrument. This separation is essential because remedying biased perception requires different educational methods than ones used in constructing knowledge.

Assessing perceptions of nascent entrepreneurs usually include interviews (Liao and Welsch, 2008), open-ended response questions (Ogunsade and Obembe, 2016), structured surveys (Butt et.al., 2015) and case studies (Würmseher, 2017). Entrepreneurship education should aim to prevent entrepreneurs from making faulty start-up decisions. Thus, such education should specify nascent entrepreneurs' knowledge and preconceived biases. For the last few decades, diagnostic tools have been used as prominent assessment tools for data collection on biased perceptions in educational sciences. Starting with a multiple choice content question (first tier), the diagnostic tools introduces one more tier: the reason tier. Although two-tier instruments provide more information than other procedures in determining misconceptions, the presence of guessing may result in overestimation of knowledge level and biased perceptions. Hence, two-tier surveys do not separate lack of knowledge from biased

perceptions. Therefore, an additional tier, which contains certainty of response, has been proposed to compensate for the likely weakness of the diagnostic tests (Pesman & Eryilmaz, 2010).

To date, no study in the field of entrepreneurship has developed a three-tier instrument to identify biased perceptions and lack of knowledge. Therefore, whether an entrepreneur is knowledgeable or lacks knowledge or has biased perceptions could be determined through a three-tiered diagnostic tool. This study aims to construct and validate a reliable three-tiered diagnostic instrument to identify entrepreneurs' biased perceptions through the lean start-up (LS) lens.

Method and Procedure

Development of a Three-tiered Instrument

The framework described by Treagust (1988) was used as the underlying methodological procedure for the development of three–tier instrument to identify biased perceptions on LS concepts (LEDI, Lean Entrepreneurship Diagnostic Instrument). Initially concept boundaries related to LS were determined, then, based on the related literature, 8 generally accepted statements were identified (Table 1) and categorized as; initiation, development, and action stages of a business launch. Two experts of entrepreneurship education and two entrepreneurs reviewed the identified list of generally accepted knowledge statements. Content validation was established upon expert agreement and confirmation of the accuracy and appropriateness of the content for nascent entrepreneurs.

Table 1.Generally accepted statements and related items of the instrument

	Statements	Reference	Item number
Initiation	The main goal of an entrepreneur is to make a profit by creating value for customers.	Osterwalder, A. Pigneur Y, Bernarda G., Smith A.(2014)	Item2
	An innovative business idea should be developed with the intention of providing a value to potential customers	Cooper B and P. Vlaskovits (2013),	Item3
Development	Partners devote different amounts of time and effort to the startup, therefore share distribution need not be equal.	Timmons (1979) ; Hellman and Wasserman (2011)	Item1
	The ideal new product should be designed and prototyped according to feedback from the potential customers who are willing to help since the eventual result satisfies their need or want	Cooper B., P. Vlaskovits (2013)	Item4-6
	A prototype (first version of the product) should be a working model of a 'work-in-progress'	Blank S. (2013)	Item9
Action	To compete with an existing product, an entrepreneur should focus on the changed needs of the customers	Blank S (2006)	Item5
	An entrepreneur may have to work on any job requiring attention	Lazear E.P.(2004)	Item8
	Cash collection takes time, and high sales revenue is no shield against bankruptcy unless cash is collected timely.	Mungal and Garbharran (2014)	Item7

Next, twelve open-ended questions were prepared based on the knowledge statements and in line with the related literature to identify conceptions and biased perceptions. The first trial of the open-ended questionnaire was administered to 128 undergraduates enrolled in an entrepreneurship course. Analysis of the responses indicated difficulties in understanding the above-mentioned lean start-up concepts. Later, these knowledge statements and biased perceptions were used to construct the first version of the test. The biased perceptions used in the first and second tiers are provided in Table 2. The certainty of response termed as 'confidence about the response' (yes or no) is the third tier. Similar to the framework of Treagust (1988), the first part of each item is a multiple-choice *content* question having usually two to five choices. The first-tier includes generally accepted statements about the LS or biased perceptions on it. The second part includes possible *reason*s for the answers. The third part of each item is the certainty tier, which investigates whether the entrepreneurs are sure about their responses or not.

Table 2. Biased perceptions and their alternative sets.

Biased Perceptions	Alternative sets
B1. A fair distribution of shares among partners is equal share distribution.	1.1.a, 1.2.a, 1.3.a
B2. Share distribution should not be an issue among founders who are friends.	1.1.e, 1.2.e, 1.3.a 1.1.c, 1.2.b, 1.3.a
B3. Share distribution depends on the amount of capital invested by each partner.	1.1.d, 1.2.c, 1.3.a
B4. The main goal of an entrepreneur is to earn high income.	2.1.a,2.2.b, 2.3.a
B5. The main goal of an entrepreneur is to work less than a full time employee.	2.1.b., 2.2.a, 2.3.a 8.1.b, 8.2.a,8.3.a
B6. The main goal of an entrepreneur is to be a boss, have a title and a secretary.	2.1.c, 2.2.e, 2.3.a 8.1.a, 8.2.b,8.3.a
B7. A previously un-attempted, innovative business idea is highly likely to be a success.	3.1.a, 3.2.f, 3.3.a
B8. An innovative business idea must not be changed.	3.1.c,3.2.b, 3.3.a
B9. An innovative business idea satisfying a need of the entrepreneur should be turned into a start-up right away.	3.1.d, 3.2.a, 3.3.a
B10. An innovative business idea must not be shared particularly with an investor.	3.1.e, 3.2.c, 3.3.a
B11. The ideal product/service must be produced before its customer is found.	4.1.a, 4.2.d, 4.3.a
B12. The ideal product/service is the one that provides an existing feature for a lower price.	4.1.b, 4.2.a, 4.3.a 5.1.a, 5.2.b, 5.3.a
B13. The ideal product/service targets everyone as its customer.	4.1.e, 4.2.b, 4.3.a
B14. One should use billboards as the fastest and most comprehensive means of promotion.	5.1.b, 5.2.d, 5.3.a
B15. To compete with an existing product, one needs to focus on one's own goals rather than the actions of competitors.	5.1.c, 5.2.a, 5.3.a
B16. An entrepreneur should follow the advice of his/her close circles and not start a business if they say 'No, don't do it'.	6.1.a, 6.2.d, 6.3.a
B17.An entrepreneur should rely on the 'surely, we will be your customers' advice of his / her close circles and establish the start-up.	6.1.c, 6.2.b,6.3.a
B18. A 'one time failed' entrepreneur, should not reattempt another start-up.	6.1.b, 6.2.a, 6.3.a

B19. An entrepreneur should pick his business idea among the popular business ideas of the time.	6.1.e, 6.2.c, 6.3.a
B20. A start-up can collect its receivables one way or another.	7.1a, 7.2.c, 7.3.a
B21. For a start-up, it is cheaper to acquire new customers than to keep the current ones.	7.1.b, 7.2.e, 7.3.a
B22. An entrepreneur puts all work in an order and carries each one out, one after the other.	8.1.d, 8.2.d, 8.3.a
B23. Once a prototype is completed it is easy to sell the product.	9.1.a, 9.2.a, 9.3.a
B24. A prototype should have all the features of the product to be launched to the market.	9.1.b, 9.2.c, 9.3.a
B25. A prototype should reflect the cutting edge technology.	9.1.c., 9.2.d, 9.3.a

Five entrepreneurs and three experts in entrepreneurship education examined the first version of the LEDI. This first version was piloted with 118 undergraduate engineering and business administration students. The data were entered to SPSS program (Statistical Package for the Social Sciences) and dichotomized based on the answer key. All correct answers to the first and second tier questions along with being certain (selecting 'Yes' in the third tier) were coded as 1 and 0 otherwise. To analyse the first version, Cronbach alpha reliability, item difficulties, and point biserial correlation coefficients were used. The item difficulty and point biserial correlation (the correlation of an item score with total score) indicated necessity of some revisions. After evaluating the item analysis, items 1 and 3 were revised completely, and items 7, 10, 11, 12 were dropped since some had quite low point biserial correlation coefficient, indicating lacking in discriminating a knowledgeable person from an unknowledgeable. After a number of revisions, the second version of LEDI was developed with nine items. An example item of the final version of LEDI is shown in Figure 1.

Figure 1. An example item of LEDI

5.1 In order to compete with an existing product on the market,

a. The product must be sold at a price less than the existing one.
b. Billboards should be used as the fastest and most certain means of advertising.
c. One should focus on one's own goals rather than on what the competitors do.
d. Changed needs of the customers should be taken account of.

5.2 Which of the following is the reason for your answer to the previous question?

a. Complying with the business plan puts the entrepreneur ahead of its rivals because the business plan comprises 'absolutely certain' information.
b. Competitors can be left behind by pricing below that of competitors'.
c. One must know to what extend existing solutions meets the needs of the business.
d. To be known by as many people as possible increases sales; therefore advertising channels that can be seen by everyone should be used.
f. Other.

5.3. Are you confident in your answers to the previous two questions?
a. Yes b. No

Sample

The number of participants of the final version of the instrument was 212. Through convenience sampling method, the instrument was administered to nascent entrepreneurs at a university. 119 participants were female, 103 were male. The age range was 18-34 years and participants were from faculties of engineering and business administration. LEDI was administered to volunteering undergraduates during the 2015-2016 academic year.

Data Collection and Analysis

The participants completed the instrument individually and anonymously in almost 15-20 minutes. Scale statistics were conducted to check whether the items functioned properly. Exploratory factor analysis was conducted to determine if appropriate factors loaded. Eight scores were calculated from responses, these are; the first-tier, both tier, total, certainty, lack of knowledge, biased first tier (B-first tier), biased both tier (B-both tiers), and biased all tiers (B-all tiers). Figure 2 summarizes how these scores were calculated (as described by Authors et al., 2012).

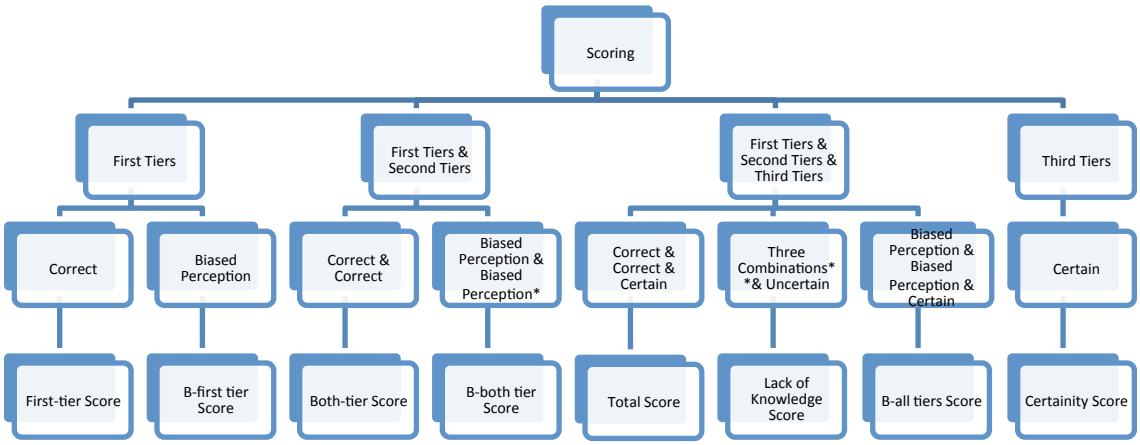


Figure 2 Coding and scoring procedure for LEDI. Note: The figure is adapted from Authors

**Biased perception in the second tier has to be consistent with biased perception in the first tier. Table 2 gives alternative sets of biased perceptions. **Three combinations are 'incorrect and correct', 'correct and incorrect', and 'incorrect and incorrect'.

Based on first-tier items of the LEDI, the *first-tier score* and *B-first tier score* were calculated. The *first-tier score* is the sum of a participants' correct responses to the first tiers of all items. Crocker and Algina (1986) describe item difficulty as the proportion of participants who answer an item correctly. Based on this, the proportion of nascent entrepreneurs who answered only the first tier of each item correctly was calculated as the difficulty level of the first-tier. The *B-first tier score* is the sum of participants' biased responses to only the first tiers of the alternative sets provided in Table 2.

The *both tier score* and *B-both tier score* are calculated according to both the first and second tiers. B*oth-tier score* is the sum of correct responses to both the first and the second tiers. Similar with the calculations done for the difficulty level of the one-tier test, difficulty level of the two-tier test is also computed. The *B-both tier score* is the sum of participants' responses which are biased both in the first and second tiers. The biased perception in the first-tier should be consistent with the biased perception in the second tier (as listed in the alternative sets; Table 2).

The *total score* and *B-all tier* score are calculated when all three tiers are taken into consideration. Therefore, *total score* is the sum of correct responses to both the first, second and the third tiers. The participants with high total scores have correct knowledge on the LS concepts. The difficulty level of the total scores means the difficulty level of the three-tier test. *The B-all tier score* is the sum of participants' biased responses to both the first and the second tiers, which are biased, and uncertain. In order to be counted as B-all tier score, the biased perception in the first tier must be followed by the related-biased perception in the second tier.

The *Lack of knowledge* score represents uncertainty regardless of holding correct or incorrect concepts to the first and/or second tiers. Hasan et al. (1999) states that 'irrespective of whether the answer was correct or wrong, a low certainty response index value indicates guessing, which, in turn, implies lack of knowledge' (p.3). In line with this, Odom and Barrow (2007) has stated that 'students who have low certainty in their answer combinations were possibly guessing and, therefore, had no understanding, or were confused about their understanding' (p.97). Therefore, we also treat the combinations of all three tiers (correct/incorrect/uncertain, incorrect/correct/uncertain, and incorrect/incorrect/uncertain) as 'lack of knowledge'. The last score is The *Certainty Score,* which is about only the third tier. The sum of each participant's 'Yes' response in this tier is called his/her *certainty score*.

All these response possibilities of the LEDI (first, second, and third tiers together) bring out five categories: Correct conceptualization, biased perceptions, false positives/ negatives, lucky guess, and lack of knowledge as Table 3 indicates.

Table 3. LEDI response possibilities

First tier	Second tier	Third tier	Categories
Correct	Correct	Certain	Correct conceptualization
Correct	Incorrect	Certain	Biased perception (false positive)
Incorrect	Correct	Certain	Biased perception (false negative)
Incorrect	Incorrect	Certain	Biased perception
Correct	Correct	Uncertain	Lucky guess or lack of confidence
Correct	Incorrect	Uncertain	Lack of knowledge
Incorrect	Correct	Uncertain	Lack of knowledge
Incorrect	Incorrect	Uncertain	Lack of knowledge

*Note. The table is adapted from Authors et al. (2012)

False negatives and false positives are the terms used analogous to type I and type II errors in statistical hypothesis testing. False positive is an effect which is not actually present and false negative is failing to reveal an effect that is actually present. Hestenes and Halloun (1995) recommend that a correct answer along with a wrong reason (false positive), and a wrong answer followed by a correct reason (false negative)

can be used to provide evidence for content validity in the development of diagnostic test. They state that minimization of these probabilities provide high validity. It is recommended that the probability of false negatives should be less than 10 percent. In the current study we treat the combinations of 'correct & incorrect & certain' and 'incorrect & correct & certain' as false positives and false negatives respectively and calculate their percentages.

Results

Statistical Analysis of the LEDI

In this part, the descriptive statistics of the final version of the LEDI have been summarized (Table 4). After the revision of the first version, the Cronbach alpha coefficient of the second version increased from 0.55 to 0.75. This value is acceptable according to criterion-referenced tests (Crocker & Algina, 1986). The mean score is 3.33, the minimum value is 0, the maximum is 8. The item difficulty is the percentage of correct responses; a low number indicates a difficult item, a high number means that many of the respondents chose the correct answer.

Table 4: Item difficulty and discrimination indexes

Item Number	Item Difficulty Index (p)	Item Discrimination Index (r)
1	0.18	0.60
2	0.55	0.38
3	0.23	0.35
4	0.30	0.47
5	0.50	0.46
6	0.50	0.52
7	0.31	0.42
8	0.57	0.45
9	0.19	0.56
Mean	0.37	0.47

The mean score of the LEDI (3.33 over 9) is an indication of its difficulty. The difficulty values of first tier is 0.59, both tiers 0.39, and of all three tiers 0.37. As the numbers imply, answering one tier item is easier when compared to finding the reason for that along with being certain about it. A striking difference is observed between first and second tiers' difficulty, however, between second and third tier the difference is small. The first and the last items have lower difficulty values when compared to others. The first item includes one of the most prevalent biased perceptions which states that 'A fair distribution of shares among partners is equal share distribution'. Similarly, the last question on prototype's features includes a common biased perception that a prototype should capture all features of the final product. The point biserial correlation coefficients, indicating whether items function properly, are above 0.35. Both difficulty and discrimination values are in desirable ranges for all items. The descriptive statistics of the LEDI indicates that it is a reliable instrument.

The validity issues of the LEDI are also investigated. Content validities are established based on expert opinions and the percentages of false positives and false negatives. According to Hestenes and Halloun (1995), if items of the test are clear and understandable, the knowledgeable participants would answer the test more correctly than the unknowledgeable ones. When these values are minimized, multiple-choice tests

have greater validity. They state that false negatives should be less than 10 %, the LEDI has 4.54 % for false negative and 5.7 % for false positives. The construct validity of a test is related to its internal structure and requires statistical analysis such as correlation and factor analysis. Cataloglu (2002) suggests that if correlation between high scores and confidence is observed, it is an evidence of construct validity. The reason is that, participants having high scores are expected to be more confident with their answers. We carried a correlation analysis between both tier scores and certainty scores. A statistically significant positive correlation was found (0.42 at p: 0.01). We also conducted a factor analysis, but reasonable factors did not form.

Nascent Entrepreneurs' Understanding of Lean Start-up Concepts

The percentages of responses are provided in Table 5. Nascent Entrepreneurs' overall understanding which is indicated by correct response percentages, are very low for all three tiers.

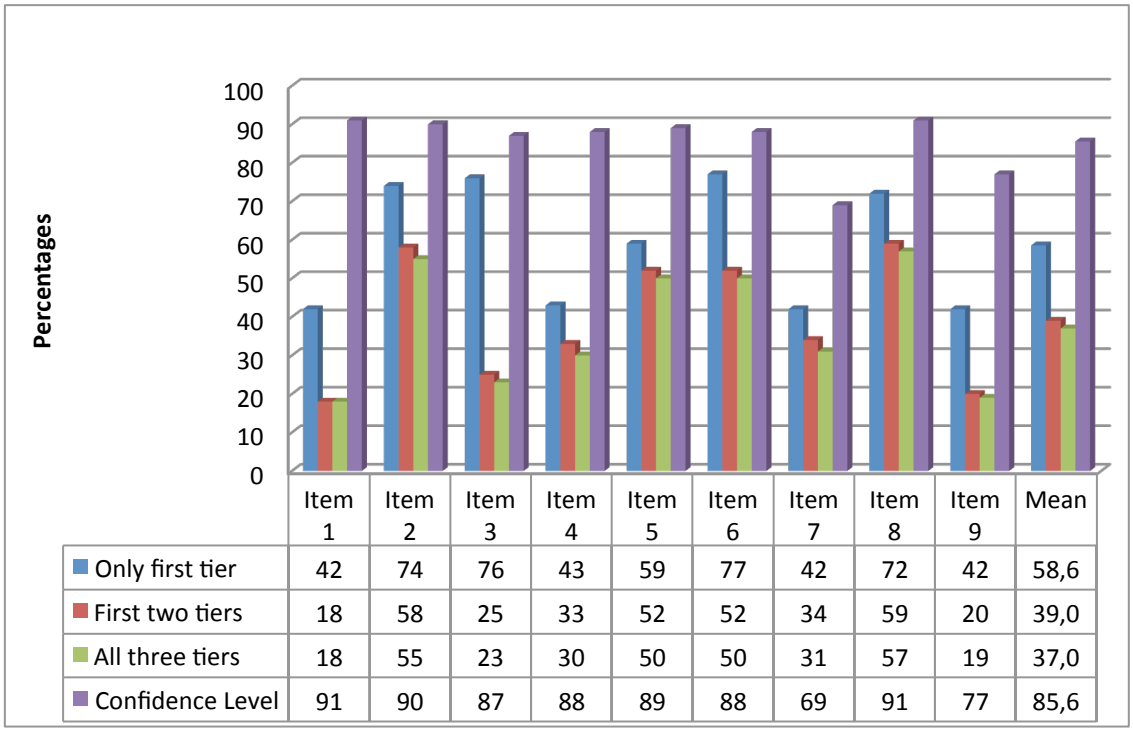
Tablo 5. Percentages of the nascent entrepreneurs' responses

	% Correct responses				
LEDI item	Only-first tiers	Both-two tiers	All-three tiers	% Lack of knowledge	% Certainty
1	42	18	18	8	91
2	74	58	55	7	90
3	76	25	23	11	87
4	43	33	30	9	88
5	59	52	50	8	89
6	77	52	50	9	88
7	42	34	31	27	69
8	72	59	57	8	91
9	42	20	19	22	77
Mean %	59	39	37	12	86

The LEDI measures the biased perception in the LS approach. A noticeable difference is observed in certainty level of participants. Although, the mean percentage of all-three tier is 37, the certainty score of test takers is quite high (86). This result could be attributable to the overconfidence observed in entrepreneurs. Koellinger et.al.(2007, p.504) report '…we find nascent entrepreneurs to be more confident in their own skills than individuals who have been successfully in business for some times…. Confidence in one's own skills appears to be stronger among individuals in early stages of the entrepreneurial process, when the outcome of the business is still based on expectations.' Such result is corroborated by Pallier et al. (2002) who reveal that self-assessment in the cognitive domain produce overconfidence. Another surprising result is the mean of lack of knowledge percentage (12 %). This value implies that only a small number of participants have lack of knowledge. Such a finding could be attributable to the nascent entrepreneurs' frequent observing of entrepreneurial behaviour around themselves which enables them to have 'some' idea about entrepreneurship. As an explanation Minniti (2005; p.2) states '…by observing others, our potential entrepreneur acquires information and skills'. However, when all three tier score is examined it is explicit only 37 % has correct perception on LS issues. The concepts of fair share distribution (Q1) and the concept of a prototype (Q9) are the

least-known content area of the LEDI. In their study, Hellman and Wasserman (2012) indicate that other than field research, there is not much evidence about the structure of equity distribution for start-ups and therefore this is a less known area. Another area which is recently rechristened in the area of entrepreneurship by Blank (2013) under MVP is the concept of prototypes. Blank (2016) underlines the conviction of engineers to make the prototypes as closely as possible to the final product. His objection to this approach is new and thus less known. Blank (2013) argues an MVP should be used as a learning tool, so it should be as simple as possible to collect potential customer feedback. Yet, as indicated by the findings of the LEDI, nascent entrepreneurs do not know this.

The most well-known concepts are included in Q2, Q5, Q6, and Q8. These items are about goal of entrepreneurship, competition with an existing product, focus on changed needs of potential customers and job description of an entrepreneur. When correct answer percentages are examined, 57 % gave desired response to Q8. This item is about an entrepreneur's job description being 'any job requiring attention'. Participants' perception are least biased about this issue. When first tier results are examined, 72 % correctly perceive working on any job requiring attention, the difference between first and second tier is not very sharp, and almost no difference is observed between second and third tier. As observed in the other items, this indicates that if a participant's second tier score is high; then their third tier score is also high. Moreover, the confidence level is quite high almost for all items. Figure 3 summarizes correct answer percentages for all items.



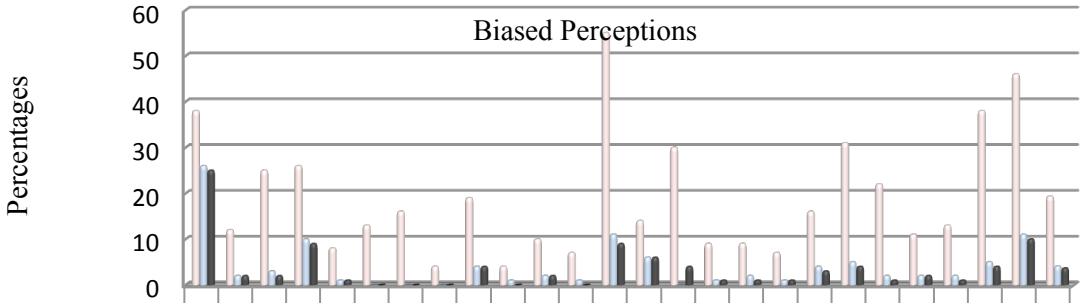
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Mean
Only first tier	42	74	76	43	59	77	42	72	42	58,6
First two tiers	18	58	25	33	52	52	34	59	20	39,0
All three tiers	18	55	23	30	50	50	31	57	19	37,0
Confidence Level	91	90	87	88	89	88	69	91	77	85,6

Figure 3. Percentages of correct responses

Next, the biased perceptions about LS concepts are examined (see Figure 4). The thirteenth biased perception (B13) is the most common one among the 25 biased perceptions in the LEDI. When the B-first tier scores are examined, 55 % of the participants perceive that 'The ideal product/service targets everyone as its customer'.

According to Blank (2016) most first-time entrepreneurs hold this biased perception. Therefore, in the LS approach, he underlines the importance of customer segmentation and correctly targeting the group that secures a match with the value proposition. The next prevalent biased perception is B25 which states 'A prototype should reflect the cutting edge technology'. Related to this bias Blank (2012) asserts MVP should be a primitive version of the idea to solve the pain of the customer and be flexible enough to allow changes in line with feedback from the potential customer. Similarly B1 and B24 are selected by 38 % of the participants in the first tiers. In other words, 38% of the participants believe that 'a fair distribution of shares among partners is equal share distribution' and 'a prototype should have all the features of the product to be launched to the market' Hellman and Wasserman (2012) indicate that equal split of equity, hastily done at the beginning of the start-up, leads to lower growth and therefore warn against such practice yet. The mean percentage for biased perceptions in the B-first tier is 19 %. Next, the second tier responses are investigated. These scores indicate if a biased perception is selected in the first tier and its reason is also selected among the alternatives provided in the second tier. The biased perception B1 is also the highest among the second tier scores, 26 % of the nascent entrepreneurs selected this biased perception with its reason in the second tier. At the second tier, B1, B13, B25, and B4 are the four highest selected biased perceptions.

The least selected biases are given in B6, B7, B8, and B15, for these items B-both tier score is 0, which means participants do not hold any biased perception on these issues. The mean percentages for B-both tier score is 4 %, which means 4% of test takers have biased perceptions. Totally, 22 of biased perceptions were selected by less than or equal to 10 % of participants for the both tier scores. Next, the B-all tier responses are examined. B-both tiers score is almost close to B-all tiers scores. Only 4 biased perceptions (B1, B25, B13 and B4) are held by more than or equal to 9 % of the nascent entrepreneurs. Biased perceptions; B6, B7, B8, B10, and B12 are not held by any participant. Three of these biases are included in item three (B7, B8 and B10), when correct responses related to this item is cross-checked from figure 3, it is surprising that this item is one of the least known items. The other alternatives included in item 3 may cause such a result. The mean percentage for B-all tiers is 4 %, that is, only these percentages of the participants hold biased perceptions.



	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12	B13	B14	B15	B16	B17	B18	B19	B20	B21	B22	B23	B24	B25	Mean
B-first tiers	38	12	25	26	8	13	16	4	19	4	10	7	55	14	30	9	9	7	16	31	22	11	13	38	46	19
B-both tiers	26	2	3	10	1	0	0	0	4	1	2	1	11	6	0	1	2	1	4	5	2	2	2	5	11	4
B-all tiers	25	2	2	9	1	0	0	0	4	0	2	0	9	6	4	1	1	1	3	4	1	2	1	4	10	4

Figure 4. Percentages of biased-perceptions

As seen from figure 4, if only B-first tier score were evaluated, we would conclude that 16 % of nascent entrepreneurs hold biases about B7, however, when B-all tier score is considered, it is seen that none of the participants' hold this biased perception. It is obvious that certainty index has not a discriminating power for diagnosing second tiers from the third. Koellinger et. al. (2007) mentions that overconfidence in incorrect responses represents tenacious biased perception. The findings obtained from the test result justify the need to employ a tool identifying whether or not a wrong answer in the first tier is due to lack of knowledge or a biased perception, as well as whether or not a correct answer of the first tier is due to the participant's actually understanding the concept in social sciences too.

Conclusion

The LEDI has been developed as an assessment tool to diagnose biased perceptions of nascent entrepreneurs. The aim of entrepreneurship education is to introduce participants to the concepts of entrepreneurship so that, they can either establish their own start-ups or realize entrepreneurship is not suitable for them. However, if their pre-education beliefs on concepts is strong enough to persist after the education, then these beliefs should be addressed before the course. The use of LEDI-like instruments will help to differentiate the biased perceptions from lack of knowledge so it will shape entrepreneurship education.

A significant finding of LEDI has been that there is a prominent difference in using a single-tiered test versus a three-tiered test in diagnosing biased perceptions regarding entrepreneurship. If only a single-tiered test was used, we could have concluded, the mostly stated biased perception would be 'the ideal product/service targets everyone as its customer' because 55% of the respondents have selected this. However, when we ask the reasoning of this statement, only 11% of the participants continue with biased perception and when the third level of certainty is added merely 9 % hold on to their biased perception. The same reduction in the percentages happens with three other biased perceptions as well. Thus, the LEDI with its three-tiered structure sifts through the 'noise' at the first level and brings out the 'biased perceptions' at the third level.

The LEDI proves to be a valid and reliable instrument to diagnose biased perception issues on entrepreneurship through the LS approach. The findings of the present study reveal that some biased perceptions persist at the third level and some biased perceptions do not survive to the third level. As far as the noticeable biased perceptions are concerned, we find four after the third level of the LEDI. The first one is 'a fair distribution of shares among partners is equal share distribution'. This biased perception is reported to be observed among some sample of start-ups (Ruef, 2010). However, it is a biased perception because as Hellman and Wasserman (2012) report equal splits are correlated with slower growth and low external validation. Therefore, Hellman and Wasserman (2012) advise founders not to make their equity split decision early on in the start-up process and to take the time to consider the consequences of this split.

A second noticeable biased perception is the belief that 'a prototype should reflect the cutting edge technology'. Ahlstrom and Furr (2011) emphasizes for a start-up it is important to learn if the customer pain is addressed adequately with the product to be

developed. Therefore, the prototype, should be a 'quick and minimal representation of what you plan to do'.

The third biased perception is that 'the ideal product/service targets everyone as its customer'. Blank (2016) warns potential entrepreneurs to search out the target customers who should be paid utmost attention so that their contentment brings on new customers. Aulet (2013) defines this group as 'beachhead market' (p.41) and emphasizes their importance for the entrepreneur to secure a 'beachhead' presence in enemy territory which later on leads to other segments.

The fourth biased perception is the one 'the main goal of an entrepreneur is to earn high income' (Wiklund et. al. 2008). Entrepreneurs' work should be performed full heartedly, because when work is done with devotion, it pays off in high sales revenue simply because it solves a problem elegantly.

The LEDI is the first attempt to apply a three-tiered instrument approach to entrepreneurship. This is a challenging task since entrepreneurship is a social science and there are no black/white issues in social sciences. Following the literature and expert opinions it is possible to reach generally accepted statements from which biased perceptions can be deduced. That is how the LEDI was developed. In the future, such instruments could be improved to include other biased perceptions regarding subsets of the LS approach such as the eight boxes of the business model canvas. Since we found overconfidence in the findings of the LEDI in this study which was applied to students, the LEDI could be improved by applying it to non-student nascent entrepreneurs. Furthermore, the certainty level may be measured via a Likert scale instead of a yes/no question. The LEDI could also be specialized according to technology-intensity or industry-type of issues in entrepreneurship. LEDI as a diagnostic tool for coming up with biased perceptions, entrepreneurship educators may employ its findings.

References

Ajzen, I. 1991. "The Theory Of Planned Behavior". *Organizational Behavior And Human Decision Processes* 50 (2): 179-211. doi:10.1016/0749-5978(91)90020-t.

Aldrich, H.E. and Ruef, M. 2006 Organizations Evolving, London, Sage Publications.

Aldrich, H. E., Renzulli, L. and N. Langton. 1998. 'Passing on Privilege: Resources Provided by Self-employed Parents to their Self-employed Children.' pp. 291–317 in Kevin Leicht (ed.), *Research in Social Stratification and Mobility*. Greenwich, CT: JAI Press

Audretsch, D. B. Grilo, and AR Thurik. 2013. "Globalization, Entrepreneurship And The Region". In *Handbook Of Research On Entrepreneurship And Regional Development*, 1st ed., 11-32. Cheltenham: Edward Elgar.

Aulet, B., and Ursache. M. 2013. *Disciplined Entrepreneurship*. 1st ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Blank, Steve. 2016. "How To Build A Startup: The Lean Launchpad | Udacity". *Udacity.Com*. https://www.udacity.com/course/how-to-build-a-startup--ep245.

Blank, Steve. 2013. "Why The Lean Startup Changes Everything". *Harvard Business Review* 91 (5): 63-72.

Blank, Steve. 2012. *The Startup Owner's Manual*. 1st ed. Cork: BookBaby.

Blenker, P., Frederiksen, S.H., Korsgaard S., Müller, S., Neergard, H., Thrane, C. 2012. Entrepreneurship as Everyday Practice: Towards a Personalized Pedagogy of Enterprise Education, *Industry and Higher Education*, 26(6): 417-430. https://doi.org/10.5367/ihe.2012.0126

Busenitz, Lowell W. and Jay B. Barney. 1997. 'Differences Between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision-Making.' *Journal of Business Venturing*, 12, 1 (January): 9–30.

Butt, Maheen, Nadia Jamil, and Rabia Nawaz. 2015. "The Mediating Role Of Risk Perception Among Cognitive Biases Towards Decision To Start A New Venture". *International Letters Of Social And Humanistic Sciences* 54: 88-95. doi:10.18052/www.scipress.com/ilshs.54.88.

Cataloglu, E. 2002. "Development And Validation Of An Achievement Test In Introductory Quantum Mechanics: The Quantum Mechanics Visualization Instrument (QMVI)". PhD, The Pennsylvania State University.

Cooper, AC. 1986. Optimists And Pessimists: 2994 Entrepreneurs And Their Perceived Chances For Success. National Federation Of Independent Business. West Lafayette: Purdue University.

Cooper, Brant, and Patrick Vlaskovits. 2013. *The Lean Entrepreneur*. 1st ed. New Jersey: John Wiley and Sons.

Crocker, L, and J Algina. 1986. *Introduction To Classical And Modern Test Theory*. 1st ed. Orlando: Holt.

Dunne, Timothy, Mark J. Roberts, and Larry Samuelson. 1988. "Patterns Of Firm Entry And Exit In U.S. Manufacturing Industries". *The RAND Journal Of Economics* 19 (4): 495. doi:10.2307/2555454.

Furr, Nathan R, and Paul B Ahlstrom. 2011. *Nail It Then Scale It*. 1st ed. [United States?]: Nathan Furr and Paul Ahlstrom.

Geroski, P.A. 1995. "What Do We Know About Entry?". *International Journal Of Industrial Organization* 13 (4): 421-440. doi:10.1016/0167-7187(95)00498-x.

Hasan, Saleem, Diola Bagayoko, and Ella L Kelley. 1999. "Misconceptions And The Certainty Of Response Index (CRI)". *Physics Education* 34 (5): 294-299. doi:10.1088/0031-9120/34/5/304.

Hellman, T, and N. Wasserman. 2012. "The First Deal: The Division Of Founder Equity In New Ventures". http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/14-085_2bd67a49-bd41-4396-a69d-73a7f40829b8.pdf.

Hestenes, David, and Ibrahim Halloun. 1995. "Interpreting The Force Concept Inventory: A Response To March 1995 Critique By Huffman And Heller". *The Physics Teacher* 33 (8): 502-502. doi:10.1119/1.2344278.

Jakopec, A, I Mıljković, and ZS Krečar. 2013. "Predictors Of Entrepreneurial Intentions Of Students Of Economics". *Studia Psychologica* 55 (4): 289-297.

Kahneman, Daniel, Paul Slovic, and Amos Tversky. 1982. Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases. New York: Cambridge University Press.

Kautonen, Teemu, Marco van Gelderen, and Erno T. Tornikoski. 2013. "Predicting Entrepreneurial Behaviour: A Test Of The Theory Of Planned Behaviour". *Applied Economics* 45 (6): 697-707. doi:10.1080/00036846.2011.610750.

Kautonen, Teemu, Marco van Gelderen, and Matthias Fink. 2013. "Robustness Of The Theory Of Planned Behavior In Predicting Entrepreneurial Intentions And Actions". *Entrepreneurship Theory And Practice* 39 (3): 655-674. doi:10.1111/etap.12056.

Khan, Muhammad Umair, Akram Ahmad, Muhammad Fayyaz, Nida Ashraf, and Akshaya Bhagavathula. 2016. "Exploring The Intentions Of Pharmacy Students Towards Pharmacy Ownership By Using Theory Of Planned Behaviour". *BMC Research Notes* 9 (1). doi:10.1186/s13104-016-1996-4.

Krueger, Norris F., Michael D. Reilly, and Alan L. Carsrud. 2000. "Competing Models Of Entrepreneurial Intentions". *Journal Of Business Venturing* 15 (5-6): 411-432. doi:10.1016/s0883-9026(98)00033-0.

Lazear, Edward P. 2004. "Balanced Skills And Entrepreneurship". *American Economic Review* 94 (2): 208-211. doi:10.1257/0002828041301425.

Liao, Jianwen (Jon), and Harold Welsch. 2008. "Patterns Of Venture Gestation Process: Exploring The Differences Between Tech And Non-Tech Nascent Entrepreneurs". *The Journal Of High Technology Management Research* 19 (2): 103-113. doi:10.1016/j.hitech.2008.10.003.

Liñán, Francisco, and Yi-Wen Chen. 2009. "Development And Cross-Cultural Application Of A Specific Instrument To Measure Entrepreneurial Intentions".

Entrepreneurship Theory And Practice 33 (3): 593-617. doi:10.1111/j.1540-6520.2009.00318.x.

Matlay, Harry. 2005. "Researching Entrepreneurship And Education". *Education + Training* 47 (8/9): 665-677. doi:10.1108/00400910510633198.

Minniti, Maria. 2005. "Entrepreneurship And Network Externalities". *Journal Of Economic Behavior & Organization* 57 (1): 1-27. doi:10.1016/j.jebo.2004.10.002.

Mungal, Avika, and Hari Lall Garbharran. 2014. "The Perceptions Of Small Businesses In The Implementation Of Cash Management Techniques". *Journal Of Economics And Behavioral Studies* 6 (1): 75-83. doi:10.5901/mjss.2014.v5n27p11.

Muofhe, Nnditsheni J., and Willem F. Du Toit. 2011. "Entrepreneurial Education's And Entrepreneurial Role Models' Influence On Career Choice". *SA Journal Of Human Resource Management* 9 (1). doi:10.4102/sajhrm.v9i1.345.

Noel, TW. 2002. "Effects Of Entrepreneurial Education On Intent To Open A Business: An Exploratory Study". *The Journal Of Entrepreneurship Education* 5: 3-13.

Obschonka, Martin, Maximilian Goethner, Rainer K. Silbereisen, and Uwe Cantner. 2012. "Social Identity And The Transition To Entrepreneurship: The Role Of Group Identification With Workplace Peers". *Journal Of Vocational Behavior* 80 (1): 137-147. doi:10.1016/j.jvb.2011.05.007.

Odom, Arthur L., and Lloyd H. Barrow. 2007. "High School Biology Students' Knowledge And Certainty About Diffusion And Osmosis Concepts". *School Science And Mathematics* 107 (3): 94-101. doi:10.1111/j.1949-8594.2007.tb17775.x.

Ogunsade, Isaac A., and Demola Obembe. 2016. "The Influence Of Informal Institutions On Informal Sector Entrepreneurship: A Study Of Nigeria's Hand-Woven Textile Industry". *Journal Of Small Business & Entrepreneurship* 28 (6): 413-429. doi:10.1080/08276331.2016.1202093.

Osterwalder, Alexander, Yves Pigneur, Greg Bernarda, and Alan Smith. 2014. *Value Proposition Design*. 1st ed. New Jersey: John Wiley & Sons.

Pallier, G, R Wilkinson, V Danthiir, S Kleitman, Z Knezevic, L Stankov, and RD Roberts. 2002. "The Role Of Individual Differences In The Accuracy Of Confidence Judgments". *Journal Of General Psychology* 129 (3): 257-299.

Ries, Eric. 2011. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation To Create Radically Successful Businesses.*. 1st ed. Crown Publishing.

Ruef, M. 2010. *The Entrepreneurial Group: Social Identities, Relations And Collective Action*. 1st ed. Princeton: Princeton University Press.

Samwel Mwasalwiba, Ernest. 2010. "Entrepreneurship Education: A Review Of Its Objectives, Teaching Methods, And Impact Indicators". *Education + Training* 52 (1): 20-47. doi:10.1108/00400911011017663.

Schlaegel, Christopher, and Michael Koenig. 2013. "Determinants Of Entrepreneurial Intent: A Meta-Analytic Test And Integration Of Competing Models". *Entrepreneurship Theory And Practice* 38 (2): 291-332. doi:10.1111/etap.12087.

Shook, Christopher L., and Constantin Bratianu. 2008. "Entrepreneurial Intent In A Transitional Economy: An Application Of The Theory Of Planned Behavior To Romanian Students". *International Entrepreneurship And Management Journal* 6 (3): 231-247. doi:10.1007/s11365-008-0091-2.

Timmons, JA. 1979. "Careful Self-Analysis And Team Assessment Can Aid Entrepreneurs". *Harvard Business Review* Nov-Dec: 198-206.

Treagust, David F. 1988. "Development And Use Of Diagnostic Tests To Evaluate Students' Misconceptions In Science". *International Journal Of Science Education* 10 (2): 159-169. doi:10.1080/0950069880100204.

Varamaki, Elina, Joensuu, Sanna, Viljamaa, Anmari, 2016, Starting up a firm or not

Differences in the antecedents of entrepreneurial intentions, *Industry and Higher Education* 30(3) 239-249. *https://doi.org/10.1177/0950422216655046*

von Graevenitz, G., Dietmar Harhoff, and R Weber. 2010. "The Effects Of Entrepreneurship Education". *Journal Of Economic Behavior And Organization* 76 (1): 90-112. doi:10.2139/ssrn.1445085.

Wiklund, Johan, Per Davidsson, and Frédéric Delmar. 2008. "What Do They Think And Feel About Growth? An Expectancy-Value Approach To Small Business Managers' Attitudes Toward Growth". *Entrepreneurship Theory And Practice* 27 (3): 247-270. doi:10.1111/1540-8520.00014.

Williams Middleton, Karen, and Anne Donnellon. 2014. "Personalizing Entrepreneurial Learning: A Pedagogy For Facilitating The Know Why". *Entrepreneurship Research Journal* 4 (2). doi:10.1515/erj-2013-0040.

Würmseher, Martin. 2017. "To Each His Own: Matching Different Entrepreneurial Models To The Academic Scientist's Individual Needs". *Technovation* 59: 1-17. doi:10.1016/j.technovation.2016.10.002.

Zhang, Pingying, Dongyuan D. Wang, and Crystal L. Owen. 2015. "A Study Of Entrepreneurial Intention Of University Students". Entrepreneurship Research Journal 5 (1). doi:10.1515/erj-2014-0004.

DOI: 10.20491/isarder.2018.439

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Hizmet İşletmelerinde Maliyetleme Sisteminin Tasarımı[1]

Design Of Costing System In Service Operations

Melek AKGÜN
Sakarya Üniversitesi
İşletme Fakültesi
Sakarya, Türkiye
orcid.org/0000-0002-5261-0682
melekakgun@sakarya.edu.tr

Merve KIYMAZ KIVRAKLAR
Ardahan Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Ardahan, Türkiye
orcid.org/0000-0002-4953-9555
mervekiymaz@ardahan.edu.tr

Nazire GÖLEÇ
Uludağ Üniversitesi
İnegöl Meslek Yüksek Okulu,
Bursa, Türkiye
orcid.org/0000-0001-7607-889X
naziregolec@uludag.edu.tr

Öz

Kendi içinde çok sayıda ve birbirinden farklı alt sektörlerden oluşan hizmet işletmelerinde doğru maliyet bilgisine ulaşma ihtiyacı her zaman önemli olmuştur. Ancak günümüzde bu hizmet türlerinin büyük bölümünün küresel rekabetle karşı karşıya kalmaları bu ihtiyacı daha fazla artmıştır. Hizmet sektörünün dünyadaki birçok gelişmiş ülkenin gayri safi yurtiçi hasılasına olan artan katkısına rağmen, hizmet maliyeti konusunda yapılan akademik çalışmalar oldukça kısıtlıdır. Çalışmada hizmet işletmelerinde maliyetlemenin doğasında olan zorluklar ortaya konularak, uygun bir sınıflama ile hizmet işletmelerinde kullanılması gereken maliyetleme yöntemlerinin neler olabileceği ortaya çıkarılmıştır. Bu çalışma ile mevcut sınırlı literatürdeki bilginin sentezlenerek hizmet işletmelerinde maliyetleme konusunda ilgi duyan akademik ve uygulamaya dönük araştırmacılara yol göstermesi hedeflenmektedir.

Anahtar kelimeler: Hizmet İşletmeleri, Sipariş Maliyetleme Safha Maliyetleme, Hibrit Maliyetleme

Abstract

The need to reach the right cost information in service businesses, which consist of numerous and different sub-sectors within themselves, has always been important. However, nowadays, most of these types of services have to face global competition and

[1] Bu makale 8th International Graduate Education Symposium'da sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

this need has increased more. Despite the growing contribution of the service sector to the gross domestic product of many developed countries in the world, the academic studies on service cost is rather limited. The purpose of this study is to discuss the costing methods that should be applied as a result of an appropriate classification, with the difficulties encountered in the costing of service enterprises. The aim of this study is to synthesize the information in existing limited literature and to lead academic and practical researchers who are interested in costing in service enterprises.

Keywords: *Service Operations, Order Costing, Process Costing, Hybrid Costing*

1. Giriş

Hizmet işletmelerin sayıları, türleri, ulusal ve küresel ekonomideki payı her geçen gün hızla artmaktadır. Buna karşın maliyet ve yönetim muhasebesi yazını tarihsel bir refleksle daha çok uygulama alanını imalat işletmeleri olarak görmeye devam etmektedir. Aslında hem ulusal hem de uluslararası çalışmalarda hizmet işletmelerinin belirli alt sektörleri bazında yapılmış çalışmalara rastlamak mümkündür. Bu çalışmaların büyük bölümü güncel maliyetleme yaklaşımı olan faaliyet tabanlı maliyetleme konusuna yoğunlaşmaktadır (Bamber ve Hughes, 2001; Onat ve Diğerleri, 2014; Cugini ve Pilonato, 2013; Roztocki, 2001; Chea, 2011, Özkan, 2003). Faaliyet tabanlı maliyetleme sisteminin temel amacı ve ortaya çıkış nedenlerinin başında genel ve ortak nitelik taşıyan ve maliyet nesnesine doğrudan yüklenmeyen giderlerin dağıtımı için faaliyet bazının kullanımını sağlamaktır. Dolayısıyla maliyetleme sistemlerinin genel (üretim) giderlerinin dağıtımı ile ilgili geleneksel kabul edilen hacim bazlı yaklaşıma bir alternatif sunar. Bir maliyetleme siteminin tasarlanması sadece genel gider dağıtım yöntem seçimi ile oluşmaz. Bununla birlikte maliyetlerin kapsamı, üretim (hizmet) biçimi, zamanlaması gibi diğer boyutların da maliyetleme sisteminin tasarımında yer alması gerekir. Bu yönüyle hizmet işletmelerinde maliyetleme sisteminin tasarlanması sırasında genel hizmet giderlerinin dağıtımı kadar önemli olan diğer unsurların da gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı imalat sektörü uygulamaları maliyet muhasebesi literatüründe yer eden sipariş ve safha maliyetleme yöntemlerinin hangi koşullarda ve hangi hizmet işletmeleri için nasıl uygulanabileceğini tartışmaktır.

Hizmet işletmelerine uygun özelliklere sahip bir maliyet sisteminin tasarlanabilmesi için öncelikle hizmet sektörünün ve hizmet işletmelerinin doğasını iyi anlamak gerekir. Hizmet kuruluşlarındaki üretim sistemi, görünmez olan arka ofis faaliyetlerinden ve görünür olan ön ofis faaliyetleri olmak üzere iki alanda gerçekleşir. Görünmez kısım, sistem desteği, yönetim desteği ve fiziksel destek gibi öğelerden oluşur. Görünür kısım ise genellikle hizmet üretim sürecine katılan müşteriyle iletişimin yaşandığı bölümdür. Hizmetler, tüketimin kısmen üretimden ayrılamaz olduğu faaliyetler veya işlemlerdir, çünkü hizmet üretimi tanımı gereği dinamik bir olgudur. Hizmet, üretim süreci devam ettiği müddetçe mevcuttur. Bir başka deyişle hizmetin stoklanması genellikle mümkün değildir.

İmalat organizasyonları, genellikle iyi tanımlanmış girdi-çıktı kurgusuna sahiptirler. Belirli ürün ve süreçlerin özellikleri, üretim operasyonunun her aşamasında belirli bir çıktı elde etmek için gereken kaynakları belirleyen ürün reçeteleri, ölçümlenmiş standart işçilik süreleri ve tahmin edilmiş genel üretim giderleri seviyesi mevcuttur. Bu durum imalat organizasyonlarında maliyetleme yapısını daha kolay tasarlanabilir hale getirmektedir. Hizmet işletmelerinin önemli bölümünde sunulan

ürünler için bir hizmet reçetesi bulunmaz. Bu kuruluşların detaylı süreç akışları ve operasyonel kontrol için işgücü standartları olsa da bunlar maliyet bilgilerine bağlanmamıştır.

Hizmet kuruluşları genellikle imalata göre emek yoğun bir yapıya sahiptir. Bazı hizmet kuruluşları, işgücü performansı standartlarını geliştiren önemli miktarda kaynak yatırırken, hizmet ortamında kesin bir girdi-çıktı ilişkisi tanımlamak yüksek maliyetli veya genellikle uygun değildir. Bir ticari bankanın şube yetkililerinin sağladığı hizmetler göz önüne alındığında, çalışanlar hesap açma ve kapatma, müşteri sorgularını işleme alma ve kredi başvurularını işleme gibi müşterilere birden fazla hizmet sunmaktadır. Bir banka görevlisinin her bir hizmet türünü sunması için gereken süreyi standart hale getirmek çoğu zaman mümkün değildir (Oliver, 2000).

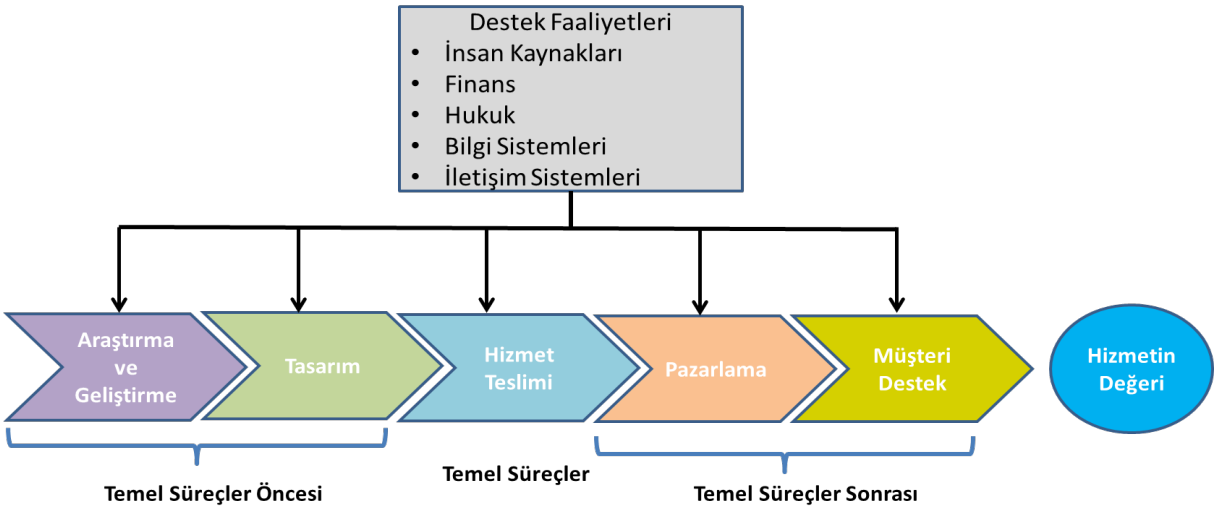
Hizmet şirketleri zamanlarını veya hizmetlerini stoklayamazlar ve bu nedenle bir üretim organizasyonun yaptığı gibi müşteri talebindeki dalgalanmaları dengeleme olanağına sahip değildirler. Bu nedenle kapasite kullanımı büyük ölçüde müşterinin talep düzeyine bağlıdır. Hizmet kuruluşları planlanmış bir hizmet veya kapasiteye sahipken bu kapasitenin nasıl kullanılacağı büyük ölçüde müşteri talepleri ve ihtiyaçları tarafından belirlenir. Bu nedenle, hizmet maliyetleri müşteri talebinin değişkenliğini yönetmek için gerekli olan kullanılmamış kapasitenin bir kısmını içerecektir. Üretim organizasyonları ise, zamanlama ve üretim operasyonları üzerinde daha doğrudan kontrol sahibidirler. Ürünün ne zaman ve nasıl üretileceğini belirlemek için nihai müşteriye bağımlı değildirler. Müşteri talebindeki dalgalanmaları gidermek için stok düzeylerini yöneterek üretim kapasitelerini en üst düzeye çıkarabilir ve birim üretim maliyetlerini en aza indirebilirler. Hizmet kuruluşlarında, kullanılmayan kapasite sonsuza dek kaybolur. Hizmet organizasyonları, üretim kuruluşlarına göre daha karmaşık maliyet ortamını temsil eder. Maliyet nesnesinin tanımlanması daha zor ve girdi-çıktı ilişkileri genellikle iyi kurulmamıştır. Bununla birlikte, imalat organizasyonlarında kullanılan maliyet esasları hizmet şirketlerine de belli koşullar altında uygulanabilir.

2. Hizmet İşletmelerinde Değer Zinciri Analizi

Değer zinciri, bir ürün veya hizmeti meydana getirmek için, tasarım ve üretim aşaması ile son tüketicilere ulaşması ve kullanımdan sonra olarak bertaraf edilmesi de dahil olmak üzere gereken tüm faaliyetleri içeren yelpazedir. Lanen ve diğerleri (2008), değer zincirini mamul veya hizmetlerin son kullanıcının faydasına satın alınması, işlenmesi, taşınması ve son kullanıcı tarafından meydana çıkarılan herhangi bir atığın yok edilmesi faaliyetlerinin bütünü olarak tanımlamaktadır. Mowen ve Hansen (2011) ise müşteriye satılan ürün ve hizmetler için tasarımı yapmak, geliştirmek, üretmek, pazarlamak, sunmak ve için satış sonrası hizmetleri yerine getirmek için gerekli faaliyetler dizisi olarak ifade etmektedir. Hizmet değer zinciri analizi, bir hizmet firmasının değer süreçlerini tanımlamada kullanılır. İmalat değer zinciri çerçevesi, malzeme hareketini dikkate alırken, hizmet değer zincirinde genellikle müşterinin süreç boyunca hareketleri temeldir (Bruhn ve Georgi 2006).

Yönetim muhasebecileri, maliyetlerin ürünlere yüklenmesinde ve yöneticilerin kaynakları yönetme, değer yaratma bilgilerini temin etmek amacıyla değer zinciri analizini kullanmaktadır. Değer zinciri, kaynakların edinilmesi ile başlayan ve müşterilerin değer verdiği mal ve hizmetleri sağlayan ve destekleyen faaliyetlerle sonlanan bir dizi bağlı işlem veya faaliyettir. Bu faaliyetlerin merkezinde ürünün veya

hizmetin üretildiği süreçler yer almaktadır. Ancak bu sürecin öncesinde veya sonrasında yer alan yukarı yönlü ve aşağı yönlü olarak tanımlanabilecek faaliyetler bulunmaktadır. Şekil 1'de tipik bir hizmet organizasyonu için değer zinciri görülmektedir. Çok çeşitli türde hizmet işletmesi bulunması nedeniyle, tüm hizmet işletmeleri için yukarı yönlü faaliyetler hakkında genelleme yapmak zordur. Bankalar, sigorta şirketleri ve havayolları gibi büyük ölçekli hizmet sağlayıcıları, potansiyel yeni hizmetleri veya hizmet üretim süreçlerini belirlemek için araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürütürler. Bununla birlikte, küçük hizmet firmalarının bu tür faaliyetlerde bulunma olasılıkları daha düşüktür. Yeni hizmetlerin tasarımı ve mevcut hizmet süreçlerini geliştirme faaliyetlerinin varlığı aynı zamanda hizmetin niteliğine de bağlıdır. Tıbbi ve hukuki uygulamalar içeren bazı kuruluşlarda, hizmet üretim süreci belirli bir tasarıma dayanmaktan öte belli prosedürlere uymayı içerir.



Şekil 1. Hizmet İşletmelerinde Değer Zinciri (Smith ve Throne, 2007)

Birçok hizmet organizasyonu için değer zincirinin aşağı yönlü olan bölümünde, üretilen hizmetlerin satışına odaklanan pazarlama faaliyetleri, reklam, tanıtım ve müşteri destek faaliyetleri, teslim süreçleri gerçekleşir ve müşterilere satın aldıkları hizmet hakkında bilgileri içeren müşterileri bilgilendirme hatları yer alabilir. Üreticilerin değer zincirindeki dağıtım bölümü, pek çok hizmet işletmesi için geçerli değildir. Şekil 1'deki değer zinciri çerçevesi, hizmetleri üretmek ve sunmak için gerçekleştirilen faaliyetleri kapsayan üretim ve dağıtım bölümünü tanımlar. Çoğu hizmet kuruluşunda hizmet üretildiği anda tüketilir, bu nedenle üretim ve teslimat aynı anda gerçekleşir ve hizmet üretmek ile hizmet sunmak aynı anlama gelir.

Hizmet işletmelerinde doğru ve geçerli bir maliyet sisteminin tasarlanabilmesi için değer zincirinin tanımlanması ve analiz edilmesi önemli bir başlangıç noktasıdır. Bunu takip etmesi gereken faaliyet ise değer zinciri oluşturan süreçlerin iş, zaman, hareket etüdü gibi endüstri mühendisliği yaklaşımlarından yararlanılarak hizmetin tasarımı ve varsa standartları ile ilgili bilgiler üretilmektir.

3. Hizmet İşletmelerinde Maliyetlerin Özellikleri

İmalat işletmelerinin maliyet yapılarını inceleyen bazı araştırmalar mevcut olmakla beraber hizmet işletmelerinde oluşan maliyetleri ve bunların davranış biçimini

inceleyen çalışma sayısı oldukça azdır. Brignall ve diğerleri (1991) İngiltere'de yönetim danışmanlığı, otel zinciri, banka, basım-dağıtım zinciri ve bir de lojistik firmasından oluşan grubun maliyet yapılarını analiz etmiştir. Bu çalışmanın sonucunda otel zincirinin maliyetlerinin dörtte üçünün sabit ve kontrol edilemez giderlerden oluştuğunu tespit etmiştir. Lovelock ve diğerleri (2011) ise hizmet işletmelerinin maliyet yapılarının değişken giderlere oranla daha fazla sabit giderlerden oluştuğunu iddia etmektedir. Ancak hizmet işletmelerinde birbiri ile iç içe geçen hizmetler ve birleşik faaliyetlerin yoğunluğu nedeniyle sabit-değişken gider ayrımını yapmak oldukça güçtür (Dearden, 1978). Drury ve Tayles (2005) finans ve ticaret firmalarının endirekt maliyet oranın toplam maliyetler içindeki payının ortalama %48 düzeyinde gerçekleştiğini yaptıkları çalışma ile ortaya koymuştur. İmalat işletmeleri açısından oldukça önemli olan üretim gideri ve dönem gideri ayırımı da hizmet organizasyonlarında genellikle geçerli değildir (Dearden, 1978). Hizmet işletmelerinde gider türlerinin sayısı açısından %22'i hizmet işletmesi olan 250 şirket üzerinde yapılan çalışmada uygulanan anket sonucunda hizmet işletmelerinde yaklaşık 850 çeşit gider bulunduğu tespit edilmiştir. (Friedl vd., 2009)

Hizmet işletmelerinin giderleri, üretim işletmeleri ile aynı temel öğelere sahiptir: işçilik, malzeme ve genel hizmet giderleri. Hizmet işletmelerinde işgücü ve genel giderler, genellikle önemli maliyet unsurlarıdır. Malzeme giderlerinin ağırlığı ise sağlanan hizmet türüne bağlı olarak değişebilir. Örneğin bir restoranda, malzemeler önemli bir maliyet unsuru iken bankalar veya sigorta şirketleri gibi finans sektörü kuruluşlarında toplam maliyetler arasında düşük bir orana sahiptir. Hizmet maliyetleri işçilik, malzeme ve genel hizmet giderleri gibi kategorilere ayrılsa da yöneticiler için anlamlı ve yeterli olmayabilir. Hizmet maliyetleme ortamında maliyetler işgücü, malzeme, teknoloji, kapasite ve diğer hizmet giderleri olarak sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırma, yöneticilere önemli maliyet kategorilerine odaklanmalarını sağlar (Oliver, 2000).

Mills (1988), hizmet sektörlerinde tam maliyet yöntemi kullanımının üretim işletmelerine göre daha basit olduğunu ancak bununla birlikte hizmet firmalarının %65'inin, imalat firmalarının ise %71'inin, tam maliyetleme yöntemini birincil maliyet yöntemi olarak kullandıklarını vurgulamaktadır. Brignall ve ark. (1991), araştırdıkları beş şirketten üçünün, öncelikle izleme maliyetlerinin zorlukları ve bu şirketlerin uyguladıkları rekabetçi stratejiler nedeniyle, fiyatlandırma kararlarında tam maliyet kullanmadığını bildirmiştir. Schlissel ve Chasin (1991), hizmet işletmelerinin genellikle fiyatlandırma için tam maliyet yaklaşımını tercih ettiğine dair kanıtlar bulunduğuna işaret etmektedir.

İmalat işletmelerinde genel üretim giderlerinin ürüne dağıtımı uzun bir geçmişe dayanan sorundur. Clark (1923), genel giderlerin tüm sanayilerde, tarımda ve hizmet sektöründe bulunduğunu ve zaman içinde bu tür maliyetlerinin önem kazanacağını öngörmüştür. Buna karşılık, Edwards (1937), genel üretim giderlerinin sabit ve değişken bölümlerinin toplu halde ürünlere dağıtılmasının maliyet bilgisinde bozulmaya neden olacağını, mümkün olduğunca dağıtımın dikkatli biçimde yapılması gerektiğini ifade etmiştir.

Cooper ve Kaplan, (1988) faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemini geleneksel maliyet yönetimi sistemlerinin problemlerini çözmek için bir yaklaşım olarak görmüş ve geleneksel maliyet muhasebesi sistemleri genellikle süreçlerin gerçek maliyetlerini doğru olarak tanımlayamadığını savunmuştur. İmalat sektöründe 80'li yıllardan bu yana

hem teorik hem de uygulamada çok sayıda çalışmaya konu olan faaliyet tabanlı maliyetleme, hizmet sektörünün de ilgi alanına girmiştir. Hizmet işletmelerinde genel hizmet giderlerinin hizmet türlerine yüklemesinde yaşanan zorluklar, hizmetlerin çeşitliliğinden kaynaklanmaktadır, bu durum da maliyet sistemlerinin kurulumundaki zorlukları artırmaktadır.

4. Hizmet Üretim Ortamı ve Maliyetleme Sistemi Kurulum Aşamaları

Hizmet şirketleri giderek daha rekabetçi bir iş ortamında ayakta kalabilmek için doğru ve geçerli maliyet bilgilerine ihtiyaç duymaktadır. Maliyet bilgileri, maliyet kontrolü, performans değerlendirmesi, fiyatlama ve nihai olarak karlılık ile ilgili sonuçları açısından kritik öneme sahiptir. Temel bakış açısı imalatta kullanılan maliyet kavramlarının hizmet endüstrisine kolayca uygulanabilmesidir. Ancak uygulamada imalat organizasyonları için mevcut olan maliyetleme sistemlerinin hizmet işletmelerine hangi koşullarda uygulanacağını belirlemek için öncelikle üretim ve hizmet organizasyonları arasındaki temel farklılıkları ve bu farklılıkların maliyet bilgisini geliştirme üzerindeki etkilerini belirlemek gerekir.

İmalat ve hizmet kuruluşları çeşitli yönleri ile benzerlik göstermektedir. İlk olarak, her ikisi de müşteriye bir değer sunar. İmalatçılar, görünür ve dokunulabilen somut ürünler, hizmet sağlayıcıları ise soyut ve somut ürünlerin bir karışımı olan bir hizmet paketi sunarlar. Örneğin, bir hava yolu şirketi sadece fiziki olarak bir yerden diğerine yolcu taşımakla kalmaz, aynı zamanda toplam servis paketinin bir parçası olan yiyecek veya eğlence gibi aktiviteler de sağlayabilir. İkinci olarak, imalat ve hizmet organizasyonları, müşteriye değer katmanın en iyi yolunu belirlemek için tasarım ve operasyon kararları verirler. Örneğin, bir imalatçı bir üretim tesisinin büyüklüğüne ve yerine kararlar alabilir, bir banka ise bir şubenin yerel talebi karşılamak için ihtiyaç duyacağı büyüklüğe karar verebilir. Son olarak, her iki örgüt de kıt kaynakların faaliyetler arasında en verimi dağılımını sağlamak için planlama yapmak zorundadır (Oliver, 2000).

Hizmet ve imalat organizasyonları arasındaki en büyük fark, müşteriye sundukları ürün ile ilgilidir. İmalat, kısa veya uzun vadede tüketilen ürünleri sağlarken, hizmet sunumu müşteri ile bir etkileşim sağlar. Üretimde, ürünler somut ve açıkça tanımlanabilir nitelikte olduğu için maliyeti ölçülecek maliyet nesnesi kolayca tanımlanabilir. Hizmet sunumu için, maliyet nesnesinin tanımlanması, ürünün maddi olmayan doğası nedeniyle daha zordur. Bu nedenle hizmet işletmelerinde maliyet nesnesi hizmet kuruluşunun özelliğine göre farklı isimler alabilir. Örneğin bir hastanenin acil sevisinde vakalar, danışmanlık firmasında müşteriler veya hukuk firmasında davalar birer maliyet nesnesi olabilir (Hilton ve Platt, 2014).

Genel özellikleri ile bakıldığında hizmet işletmelerinde maliyetleme sisteminin kurulum aşamaları imalat işletmelerinden çok faklı değildir. Diğer yandan bu aşamalarda yerine getirilecek işlemlerde bazı farklılıklar olabilir. Maliyet sisteminin kurulumu sırasında hangi unsurun nihai maliyet nesnesi olduğuna, maliyet bilgisinin kullanılacağı alanlara, maliyet bilgisinin hassasiyet derecesine karar vermek gerekir. Hizmet maliyetleme sisteminin kurulumunda gerekli olan aşamalar şöyle özetlenebilir:

1. Aşama Maliyet Nesnesinin Tanımlanması

Bu adım maliyetleme sürecinin en kritik ve en önemli aşamadır. Maliyeti belirlenecek olan hizmeti tam olarak tanımlar. İmalat işletmelerinde olduğu gibi

öncelikle satışından gelir elde edilen ürün/hizmetin maliyetinin belirlenmek üzere maliyet nesnesi olarak seçilmesi beklenir. Ancak bu durum bileşik hizmetlerin varlığı nedeniyle her zaman çok kolay olmaya bilir. Ürün/hizmetler dışında bölümler, departmanlar veya müşteriler de ayrı birer maliyet nesnesi olabilir. Ancak belirlenen maliyet nesnelerinin satış geliri elde edilen birimler bazında olması karlılık analizlerine önemli katkıda bulunmaktadır.

2. Aşama Maliyetlerin Temel Maliyet Kategorilerine Göre Sınıflandırılması

Bu adım, hizmet işgücü ve malzeme, genel hizmet maliyetleri gibi ana maliyet kategorilerine göre oluşan maliyet bilgilerinin özetlenmesini içerir.

• *Direkt İşgücü maliyetleri:* Hizmet işletmesinin türüne göre toplam maliyetler içinde farklı oranlarda oluşur. Örneğin mesleki hizmetlerde hizmetin gerçekleştirilebilmesi için işgücü ihtiyacı yüksektir. Ayrıca söz konusu işgücü genellikle uzmanlık gerektiren zihinsel işgücüdür ve saat maliyeti de bedensel işgücüne göre oldukça yüksektir. Bu nedenle hizmet maliyetleme sistemlerinin kurulmasında işgücü maliyetlerinin toplam maliyetler içindeki payına göre maliyet nesnesi açısından direkt gider olarak izlenmesi, birim maliyetlerin gerçekçi biçimde saptanması açısından son derece önemlidir.

• *Direkt Malzeme maliyetleri:* Hizmet üretimi aşamasında oluşan her türlü malzeme maliyetleri bu grup içinde toplanabilir. Ancak yine yerine getirilen hizmetin türüne göre toplam maliyetler içinde yüksek payı olan malzemelerin direkt gider olarak izlenmesi gerekir. Belirlenen maliyet nesnesi açısından direkt olarak izlenmesi mümkün ve/veya efektif olmayan malzeme giderlerinin genel hizmet maliyetlerine katılması mümkündür.

• *Genel hizmet maliyetleri:* Yukarıdaki iki kategoride yer almayan giderlerin tümü bu başlık altında özetlenebilir. Bu kategori genel üretim giderlerinde olduğu gibi direkt işgücü ve direkt malzeme dışında kalan enerji, amortisman, bakım-oranım, kira, sigorta gibi çok çeşitli unsurlardan oluşmaktadır. Genel hizmet maliyetlerinin maliyet nesnesine dağıtımında seçilecek yöneteme göre gider yerleri veya faaliyetler bazında bölümlenmesi gerekir.

3. Aşama: Direkt Maliyetlerin Belirlenmesi

Hizmet işletmelerinde de direkt maliyetler, üretim işletmelerinde olduğu gibi genellikle malzeme ve işgücünden oluşur. Ancak bunların dışında herhangi bir hizmetin yerine getirilmesi sırasında doğruda o hizmetle ilişkilendirilebilecek başka giderler de olabilir. Örneğin bir avukatlık hizmetinde bir davanın yürütülmesi sırasında bilirkişi için ödenen ücret veya dava için diğer evraklarla ilgili yapılan masraflar direkt olarak o hizmetin (dava) maliyetine eklenmelidir.

4.Aşama Endirekt Maliyetleri Belirlenmesi

Endirekt maliyet kavramı maliyetleme sistemlerinde iki kategoride toplanmaktadır. Bunlardan ilki giderin oluştuğu gider yeri, sorumluluk merkezi veya faaliyetler için endirekt nitelik taşır. Genellikle yönetim giderleri, binaların amortisman, kira, sigorta gibi giderleri oluştukları anda doğrudan bir gider yeri ile ilgili değildir ve uygun dağıtım anahtarları ile gider yerlerine veya faaliyetlere dağıtılması gerekir. Bu dağıtım maliyet muhasebesi terminolojisinde birinci dağıtım olarak adlandırılır. Bu tür endirekt giderler dağıtıldıkları yer itibariyle kontrol edilemez giderlerdir. Endirekt gider

kavramının kullanıldığı ikinci kategori ise maliyet nesnesi yani maliyetleme sisteminin nihai olarak maliyetini hesaplamayı amaçladığı unsur açısından endirekt giderlerdir.

Adım 5. Endirekt Maliyetlerin Dağıtımı

Bir hizmetin toplam ve dolayısıyla da birim maliyetini bulmak için direkt giderler ve o hizmetin payına düşen endirekt maliyetlerin toplanması gerekir. Direkt hizmet maliyetleri, maliyet nesnesi bazında izleneceği için bunların saptanmasında bir sorun bulunmamaktadır. Endirekt giderleri ise maliyet nesnesine dağıtım yoluyla pay verilmelidir. Bu dağıtım hizmet ile oluşan gider arasındaki nedensel ilişkiyi yansıtmalıdır. Bu noktada maliyetme sisteminin geleneksel hacim tabanlı dağıtım veya faaliyet tabanlı olmasına da karar verilmelidir.

Adım 6. Toplam Hizmet Maliyetlerinin Hesaplanması

Direkt ve endirekt maliyetlerin toplamı, toplam hizmet maliyetini ifade eder. Bu maliyetler hizmet birimi direkt işgücü, direkt malzeme ve genel hizmet maiyetlerinden dağıtımla gelen giderlerden oluşmaktadır. Genel hizmet giderlerinin departmanlar bazında toplanarak maliyet nesnesine dağıtılması durumunda hizmet maliyeti direkt giderlerin yanında departman maliyetlerinden oluşmaktadır. Genel hizmet giderlerinin faaliyetler bazında toplanarak maliyet nesnesine dağıtılması durumunda hizmet maliyeti direkt giderlerin yanında hizmetin yerine getirilmesi sırasında yerine getirilen faaliyetlerin maliyetlerinden oluşacaktır.

5. Hizmet Türüne Uygun Olan Maliyet Sisteminin Seçimi

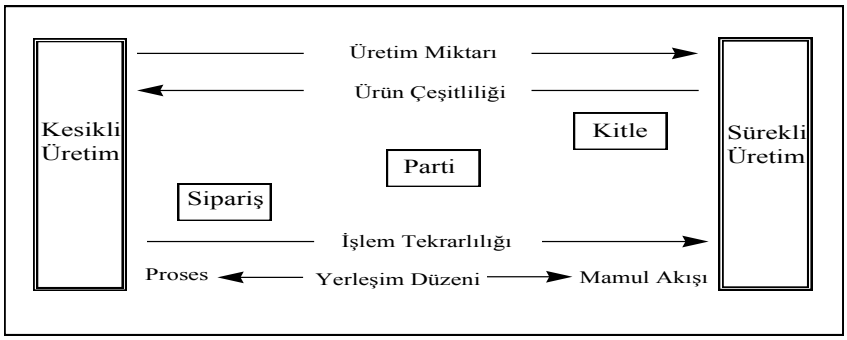
İşletmelerde maliyet ölçümleme sistemi tasarımı maliyet hesaplama ve analizleri ile yönetimin gereksinme duyduğu bilgileri sunacak biçimde, bazı hesaplama yöntemlerinin bir araya getirilmesi ile oluşturulur. Maliyet sistemleri, yönetime karlılık, fiyatlandırma ve maliyet kontrolü gibi stratejik süreçlerde zamanında ve doğru bilgiyi iletme amacını taşımaktadır. Maliyet sistemlerinin tasarımında, işletmenin üretim teknikleri ve teknolojisi, büyüklüğü, organizasyon yapısı gibi faktörler önem taşımaktadır. Herhangi bir maliyet sisteminin tasarlanması ölçümlemede kullanılacak yöntem ve yaklaşımların sözü edilen faktörlere uygun olarak tanımlanması ve belirlenmesini içerir. Maliyet ölçümleme sisteminin alternatif yöntem ve yaklaşımları üç temel başlık altında toplanmaktadır;

- Üretim sisteminin özellikleri,
- Maliyet nesnesine yüklenmesi bakımından giderlerin kapsamı
- Genel üretim giderlerinin dağıtımımda kullanılan yöntemler.

İmalat işletmelerinde üretim süreci açısından temelde iki farklı üretim tipinden söz edilebilir. İmalatın birbirine bağlı ve birbirini izleyen süreçlerde kesintisiz olarak gerçekleştiği sürekli üretimde, her mamul, üretim sürecindeki aynı rotayı izler, aynı girdileri kullanır ve hiçbir ürün herhangi bir işlemi atlamaz ya da önceki süreçlere geri dönmez. Günde 24 saat, haftada 7 gün ve yılda 52 hafta hiç durmadan çalışan sürekli sistemlere rastlamak mümkündür.

Diğer üretim tipi olan kesikli üretimde ise az miktarda ve iş emrine göre üretilen ve her ürünün farklı üretim prosesinden veya farklı iş grubundan geçerek üretimi söz konusudur. Üretim hacmine göre yapılan sınıflamada imalat organizasyonları kesikli ve sürekli imalat arasında yer alan sipariş, parti ve kitle üretimi olmak üzere üç grupta

incelenebilir. İmalat sistemlerinde genellikle üretim hacmi ile ürün çeşitliği arasında ters orantı vardır (Şekil 2).



Şekil 2. Endüstriyel Organizasyonlarda Üretim Biçimleri (Higgins ve diğerleri, 1996)**.**

Maliyet sisteminin tasarımında üretimin kesikli veya sürekli olması diğer bir ifadeyle üretim süreci, seçilecek maliyetleme yöntemi için belirleyici bir unsurdur. Kesikli üretim sistemlerinde partiler halinde veya siparişe göre üretim yapıldığı için bu sisteme uygun maliyet ölçümleme sistemi "iş emri" ya da diğer adıyla "sipariş" maliyetleme sistemidir. Sürekli bir proseste kitle üretimi yapılan sistemlerde ise üretimin gerçekleştirildiği her aşamanın ayrı maliyetlendiği "safha (evre)" sistemi kullanılmak zorundadır. Bunun yanında hem kesikli hem de sürekli üretim sistemlerinden belli oranlarda özellikler taşıyan karma üretim sistemleri de bulunmaktadır. Bu tip üretim sistemleri için karma nitelik taşıyan melez veya hibrit adı verilen maliyetleme yöntemleri kullanılmaktadır.

Hizmet işletmeleri için uygun maliyetleme sisteminin belirlenmesi emek yoğunluğuna ve müşteri ile iletişim seviyesine göre sınıflandırmadan yararlanılmaktadır. Bu açıdan dört farklı organizasyon türü ortaya çıkılmaktadır (Oliver, 2000):

Mesleki hizmetler: Bu tür bir organizasyon belirli bir konuda uzmanlaşmış ve genellikle yüksek eğitim düzeyi gerektiren işgücüne dayalı hizmetler sunar. Yüksek emek yoğunluğu ve yüksek derecede müşteri ilişkisi gerektirir. Müşterinin ihtiyaçlarına göre hizmetin içeriği tasarlanır ve bu hizmet sunum sürecinin önemli bir öğesidir. Bazı örnekleri arasında muhasebe müşavirlik, hukuk, mimarlık, mühendislik ve danışmanlık büroları firmaları bulunur.

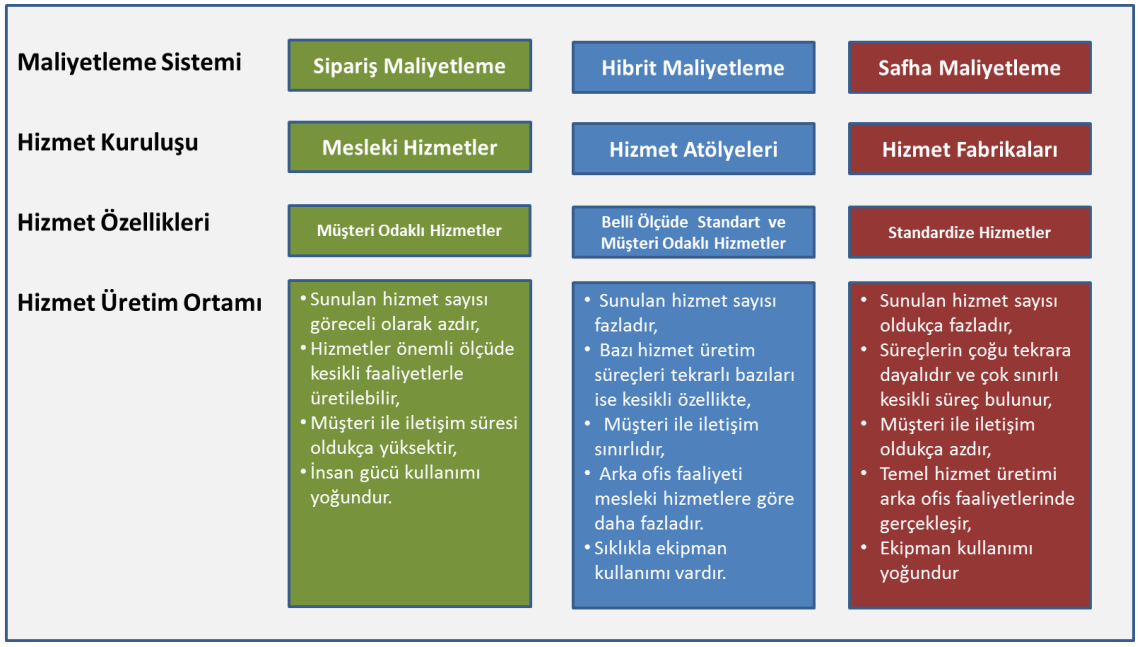
Hizmet atölyeleri: Mesleki hizmetlerde olduğu gibi müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine göre hizmet tasarımını Müşteri teması arttıkça, hizmet daha özel hale gelir. Müşteri tarafından verilen kararlar, sunulan hizmetlerin çıktısını etkileyebilir. Bu tür servis organizasyonu, ayrı bir üretici veya işyeri işletmesi operasyonuna benzemektedir. Bazı örnekler tamir atölyeleri, hastaneler ve bilgisayar onarım servisleridir.

Hizmet fabrikası: Yarı imalat hizmeti olarak da adlandırılan bu kuruluşlar, düşük iş gücü yoğunluğu ve düşük müşteri teması ve özelleştirme derecesi ile karakterize edilir. Bazı örnekler ulaştırma şirketleri, oteller, kuru temizleme işletmeleri ve fast food zincirleri.

Kitlesel hizmet: Kitle hizmet kuruluşları yüksek emek yoğunluğuna ve müşteriyle düşük düzeyde etkileşime sahiptir. Tüketici için çok az özelleştirme var. Mağazalar ve süpermarket zincirleri bazı örneklerdir.

Yukarıda belirtilen organizasyon türlerine göre hangi işletmelerin hangi maliyetleme sistemini kullanacağı Şekil 3'de gösterilmiştir.

Hizmet işlemi türü, maliyetleme sürecinin karmaşıklığını büyük ölçüde belirleyecektir. Örneğin, servis fabrikalarının montaj hattı operasyonlarına benzerliği, proses akış diyagramları, görev analizleri ve zaman ve hareket çalışmaları gibi endüstriyel mühendislik araçlarının uygulanmasına izin verir. Bu veriler operasyon akışını iyileştirmek için kullanılabilir ve maliyet bilgilerinin geliştirilmesini büyük ölçüde kolaylaştırır. Kütle servisleri veya yüksek derecede özelleştirilmiş hizmetler, daha büyük zorluklar ortaya koymaktadır; çünkü süreç kontrolleri daha gayriresmi, kapasite gevşek olarak tanımlanmıştır ve çalışma standartları zor olabilir.



Şekil 3. Hizmet İşletmelerinde Maliyetleme Yöntemleri

Hizmet organizasyonları, eğlence, sağlık hizmetleri, bankacılık ve kamu hizmetleri dahil olmak üzere geniş bir operasyon yelpazesini kapsar. Hizmet süreçleri çok çeşitli olduğu için, bu süreçleri iki temel boyutta sınıflandırmak yararlı olur: iş yoğunluğunun derecesi ve ürünü sunmak için gereken müşteri ilişkileri ve özelleştirme seviyesi. İşgücü yoğunluğu, emeğin miktarını ve işgücünün hizmetin gerçekleştirilmesi için gereken beceri düzeyini tanımlamaktadır. Profesyonel servis firmaları gibi düşük yoğunluklu servis sistemlerinde, sermaye donanımına yapılan yatırımlar verimliliği ve hizmet sunumunun kalitesini önemli ölçüde artırabilir. Profesyonel arama firmaları gibi yüksek yoğunluklu işgücü sistemlerinde, işgücünün uzmanlığı, yüksek kaliteli bir ürün sunmak için kritik önem taşır. Müşteri ile iletişim kurma ve özelleştirme, müşteri etkileşimi seviyesidir veya hizmeti sağlamaya yönelik müşteri özelleştirme derecesine ilişkindir. Hastane gibi yüksek temas sağlayan sistemlerde müşteri, dağıtım sürecinin kendisinde yer aldığı için hizmetin zamanlamasını, niteliğini ve kalitesini etkileyebilir. Mağazalar gibi düşük temaslı sistemlerde ise, müşteri etkileşimi kısa veya seyrektir ve bu nedenle müşteri, hizmet sunma işlemi üzerinde minimal bir etkiye sahiptir.

Hizmet ve imalat işletmeleri bu açıdan karşılaştırıldığında standardizasyonu düşük ve daha çok müşteri odaklı hizmetlerin yerine getirildiği özellikle mesleki uzmanlık gerektiren hizmetlerin sipariş maliyetleme sistemine uygun oldukları değerlendirilebilir. Diğer taraftan hizmet sunumunun büyük ölçüde tekrara dayalı, standart ve sıralı işlemlerden oluşması halinde her bir hizmetin tanımlanması birbirinden ayrıştırtılması güç olacağı için safha maliyetleme sisteminin kullanımı anlamlı olacaktır.

Tüm imalat veya hizmet işletmelerinin üretim yapılarını kesin çizgilerle kesikli veya sürekli olarak iki gruba ayrıştırmak mümkün değildir. Birçok organizasyon belli süreçlerinde kesikli belli süreçlerinde ise sürekli üretim yapısına sahiptir. Bu tür organizasyonlar için hibrit veya melez maliyetleme adı verilen yöntemlerin kullanılması uygun olmaktadır. Şekil 3'de sipariş, hibrit ve safha maliyetlemeye uygun hizmet işletmeleri türlerinin genel özellikleri yer almaktadır.

5.1. Hizmet İşletmelerinde Sipariş Maliyetleme

Bir iş emri maliyetleme sistemi, nispeten küçük miktarlarda veya tanımlanabilir, benzersiz ürünlerin (hizmetlerin) farklı yığınlarını yapan (gerçekleştiren) şirketler tarafından kullanılır. Örneğin, iş emri maliyeti, eğitim kitapları basan bir yayıncılık şirketi, vergi iadelerini hazırlayan bir muhasebeci, ticari binalar tasarlayan mimari bir firma ve ürün geliştirme çalışmalarını yürüten bir araştırma firması için uygundur. Her bir örnekte kuruluş, bu malların veya hizmetlerin alıcısı tarafından belirlenen şartnamelere uygun, özel yapılmış mallar veya hizmetler üretir. Genel olarak hizmetler kullanıcıya özgüdür, bu nedenle iş emri maliyetleme sistemleri bu tür işletmelerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu çeşitli ortamlarda, "iş" sözcüğü, katılım, proje ve sözleşme ile eşanlamlıdır (Barfield ve Diğ., 1994).

1- Faaliyetine başlanan her iş için ayrı bir iş emri numarası verilerek ve o hizmet için ayrı bir "hizmet maliyet kartı" açılmalıdır. Hizmet maliyet kartında her maliyet unsuru bölümler veya sorumluluk merkezleri itibariyle ayrı ayrı izlenir.

2- Direkt ilk madde ve malzeme giderleri, malzeme istek fişleri veya fiş özetinde yer alan bilgilerden yararlanılarak ait oldukları üretim partilerine ilişkin sipariş maliyet kartlarına işlenir. Hizmet işletmelerinde özelliklede sipariş maliyetlemeye uygun olan mesleki hizmetlerde direkt malzemelerin depolanması çok karşılaşılan bir durum değildir. İhtiyaç duyuldukça satın alınır veya satın alındıktan çok kısa süre içinde tüketilir. Bu durumda satın alma ve direkt malzeme giderlerine kayıt aynı anda gerçekleştirilebilir.

3- İşçi zaman kartları veya özetindeki bilgilere dayanılarak direkt işçilik giderleri ait oldukları siparişlerin sipariş maliyet kartına işlenir. Bu işlemler günü gününe yapılabildiği gibi haftalık, on günlük veya aylık olarak toplu biçimde de yapılabilir. Sipariş maliyetleme sisteminin kullanılabileceği hizmet grubu olan mesleki hizmetlerde işgücü önemli bir maliyet unsudur ve tanımlanan maliyet nesnesinin maliyetinin gerçekçi biçimde saptanabilmesi için harcanan mesleki çabanın mutlaka iş emri veya müşteriler bazında ayrı ayrı izlenmesi önemli bir zorunluluktur.

4- Hizmet işletmeleri de üretim işletmeleri gibi faaliyetlerin gerçekleştirildiği esas hizmet merkezlerine bölünüş olabilir. Hizmet işletmelerinde maliyetleme sistemini kurgularken karar verilmesi yada dikkat edilmesi gereken konulardan biri hizmet üretim maliyetine ve yönetim, pazarlama gibi diğer gider unsurları arasına giren giderlerin belirlenmesidir. Hizmet işletmesinde tamamlanmamış

hizmet maliyeti bulunmadığı sürece bu ayrıştırma dönemin kar/zarar tutarını değiştirmeyecektir. Ancak hizmetin maliyeti ile diğer işletme fonksiyonlarından kaynaklanan faaliyetlerin maliyetinin ayrıştırılması karlılık analizleri için vazgeçilmez bir zorunluluktur. İmalat işletmelerinde olduğu gibi hizmet işletmelerinde de esas hizmet üretim alanlarında oluşan genel hizmet giderlerinin maliyetleme döneminde yapılan hizmetlere (iş emirlerine) dağıtılması gerekir. İşletmede her bir esas hizmet yerinde uygulanmakta olan genel hizmet giderleri yükleme oranları yardımıyla ilgili dönemde yapılan hizmetlere dağılımı yapılır

5- Maliyetleme dönemi sonu itibariyle tamamlanmış olan ve devam eden yani tamamlanmamış olan hizmetlerin tüm giderleri toplanarak toplam maliyetlerine ulaşılır.

Bir hizmet işletmesinin temel ürün maliyetleri doğrudan işçilik ve genel gider maliyetidir. Hizmet sunumunda kullanılan herhangi bir malzeme veya malzeme genellikle önemsizdir. Sonuç olarak, malzeme ve tedarik maliyetleri, genel gider maliyetinin parçası olarak dahil edilir. Bir imalat sektöründe olduğu gibi, müşterilere hizmet sunmanın doğrudan emek ve genel giderleri bir süreç esnasında biriktiriliyor. İş bulma süreci, her müşteri için bir iş masrafı tablosu bulunan bir maliyet defteri tarafından desteklenir. Bir iş tamamlandığında ve müşteri faturalandığında, maliyetler bir hizmet masrafları hesabına aktarılır. Hizmet maliyeti, bir mal ticareti işletmesi için hesap satılan malların maliyetine veya bir imalat sektörü için malların satılan malın maliyetine benzer. Bitmiş mal hesabı ve ilgili bitmiş eşya defteri gerekli değildir. Bunun nedeni, hizmet gelirlerinin yalnızca hizmetler sağlandıktan sonra kaydedilmesidir.

Uygulamada, hizmet işletmelerine özgü diğer hususların dikkate alınması gerekebilir. Örneğin, bir hizmet şirketi müşterileri bir işin tamamlanmasından ziyade haftalık ya da aylık olarak fatura edebilir. Bu gibi durumlarda, her bir fatura ile ilgili maliyetlerin bir kısmı işlemdeki iş hesabından hizmet masrafları hesabına aktarılır. Bir hizmet şirketi müşterileri önceden hizmetler için fatura edebilir ve bu hizmetler tamamlanıncaya kadar ertelenmiş gelir olarak muhasebeleştirilir. (Warren vd, 2014).

Eğitim-Danışmanlık İşletmesi Sipariş Maliyetleme Örneği

İstanbul'da faaliyet gösteren bir eğitim danışmanlık işletmesinde gerçekleştirilen eğitimlere dair bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur. İşletmede gerçekleştirilen eğitim organizasyonlarının maliyetleri birbirinden ayrı olarak belirlemektedir. Bu nedenle sipariş maliyetleme sistemine uygun bir yaklaşım kullanılmaktadır. Mayıs ayında 6 ayrı eğitim organizasyonu düzenlenmiştir. Bu eğitimlerin bir bölümü kurumlardan gelen talep üzerine müşterilerin eğitim salonlarında düzenlenmektedir. İstanbul dışında gerçekleşen eğitimler için eğitmenlerin ulaşım ve konaklama maliyetleri oluşmaktadır. Bireysel eğitimler ise İstanbul'da çeşitli lokasyonlarda günlük kiralanan toplantı salonlarında gerçekleştirilmektedir. Eğitim notları katılımcı sayısına göre firma tarafından çoğaltılarak kitap haline getirilmektedir. Ayrıca eğitimler sırasında katılımcılara kalem bloknot vb. kırtasiye malzemeleri sağlanmakta, matematiksel işlem gerektiren eğitimlerde ise hesap makinesi hediye edilmektedir.

Tablo 1. Eğitim Danışmanlık İşletmesinde Verilen Eğitimlere Dair Genel Bilgiler

Eğitim Adı	Sipariş No	Eğitim Türü	Katılımcı Sayısı	Eğitim Süresi	Eğitim Yeri
Finansal Muhasebe	FM 012	Bireysel	9	2	İstanbul
İç Denetimin Temelleri	IDT 025	Kurumsal	18	3	İstanbul
Mini MBA	MBA 003	Bireysel	6	4	İstanbul
Tedarik Zinciri Yönetimi	TZY 002	Kurumsal	12	2	Ereğli
Kurumsal İletişim	Kİ 001	Kurumsal	14	2	Ankara
Stratejik Maliyet Yönetimi	STY 003	Kurumsal	10	3	İstanbul

Yürütülen eğitim faaliyetleri ile ilgili olarak işletmede üç ayrı birim bulunmaktadır. Bunlar Müşteri-Eğitmen İlişkileri, Eğitim Tasarımı ile Faturalama ve Alacak Yönetimidir. İşletme bu birimlerde oluşan genel hizmet giderlerinin yıllık bütçelenen düzeyini yine yıllık bütçelenen eğitim gün sayısına bölerek siparişlere yüklemektedir. Yılık planlanan eğitim sayısı 250 gündür. Bu yıl için bütçelenen genel hizmet giderleri Tablo 2'de yer almakta ve toplamı 180.000 TL'dir.

Tablo 2. Bütçelenen Genel Hizmet Giderleri (TL)

Gider Türü	**Tutar**
Ofis Kirası	45.000
Çalışan ücretleri	85.000
Elektrik su doğal gaz telefon	16.000
Abonelikler	850
Bilgi işlem maliyetleri	600
Taşıt Araçları Bakım onarım	700
Ofis Bakım onarım	1.250
Amortismanlar (taşıtlar ve demirbaşlar)	4.000
Akaryakıt giderleri	17.500
Eğitim İlan giderleri	9.100
Toplam	**180.000**

Genel hizmet üretim giderleri yükleme oranı = 180.000 TL/250 gün = 720 TL/gün olarak hesaplanmış ve Tablo'3 de Mayıs ayında geçekleşen eğitimlere yüklenmiştir.

Tablo 3. Genel Hizmet Giderleri Yükleme Tutarları (TL)

Sipariş Kodu	Eğitim Süresi	Genel Hizmet Gideri Yükleme Oranı	Genel Hizmet Gideri Yükleme Tutarı
FM 012	2	720	1440
IDT 025	3	720	2160
MBA 003	4	720	2880
TZY 002	2	720	1440
Kİ 001	2	720	1440
STY 003	3	720	2160

Tablo 4. Mayıs Ayında Geçekleşen Eğitimler ve Maliyetleri (TL)

	Sipariş Kodu					
	FM 012	IDT 025	MBA 003	TZY 002	Kİ 001	STY 003
Eğitmen Ücretleri	4.200	6.300	8.400	4.200	4.200	6.300
Eğitim Notları	126	252	84	168	196	140
Salon Kirası	1.200	1.800	2.400	0	0	1.800
Konaklama	0	0	0	250	360	0
Ulaşım	0	0	0	150	222	0
Not Defteri-Kalem	144	288	96	192	224	160
Hesap Makinesi	468	0	0	0	0	520
Direkt Gider Toplamı	6.138	8.640	10.980	4.960	5.202	8.920
Genel Hizmet Gider Payı	1.440	2.160	2.880	1.440	1.440	2.160
Toplam Maliyet	7.578	10.800	13.860	6.400	6.642	11.080

Tablo 4'de Mayıs ayında gerçekleşen eğitimlerin direkt giderleri ve genel hizmet giderlerinden dağıtımla gelen payı sonucunda toplam maliyetleri hesaplanmıştır. Sipariş maliyetleme yapısına uygun olarak gerçekleşen (fiili) genel hizmet giderleri ile yüklenen genel hizmet giderleri karşılaştırılarak gerekli düzeltme kayıtları yapılmaktadır.

5.2. Hizmet İşletmelerinde Safha Maliyetleme

İmalat işletmeleri açısından sipariş maliyetleme yönteminin kullanılma nedeni ürün çeşitliliği ve bunların üretimi sırasında kullanılan üretim yöntemidir. Sipariş maliyetlemeye uygun üretim ortamında farklı partilerde veya iş emirlerinde nispeten az sayıda ürün üretilmekte ve bu ürünler birbirinden önemli derecede farklı özellikler taşımaktadır. Sipariş maliyetleme sistemini kullanması gereken hizmet işletmelerinde de benzer bir durum söz konusudur. Sunulan her hizmet birbirinden faklı süreçler ve işlemler gerektirir.

Safha maliyetleme ise üretim işletmelerinde, sürekli, çok miktarda özdeş veya çok benzer ürünlerin üretildiği tekrar eden üretim ortamlarında kullanılır. Safha maliyeti kullanan imalat sektörleri arasında kâğıt, petrol, kimya, tekstil, gıda işleme, kereste ve elektronik bulunur (Hilton ve Platt, 2014). Benzer ürünleri seri halde üreten ya da sürekli bir üretim süreci kullanan işletmeler dönemin tüm ürün maliyetlerini safhalar bazında biriktirir ve dönem boyunca üretilen tüm ünitelere eşit olarak bölerek birim üretim maliyetine ulaşırlar (Davis ve diğ., 2007). Bir üretim sürecinde malzeme, işçilik ve genel giderler genellikle farklı oranlarda gerçekleşir. Direk malzeme genellikle prosesin bir veya daha fazla noktasında üretime yerleştirilir. Buna karşılık, direkt işçilik ve genel üretim giderleri ise dönüştürme maliyetleri olarak kabul edilir. Maliyetleme dönemi sona erdiğinde, işlemi devam eden kısmen tamamlanmış ürünler yani yarı mamuller ve süreçten tamamlanarak ayrılanlar malzeme ve dönüşüm tamamlanma düzeylerine göre pay alırlar (Hilton ve Platt, 2014).

Temelde homojen ve tekrarlanan hizmet sunan işletmelerde, safha maliyetleme yaklaşımından faydalanabilir. Vergi iadelerinin işlenmesi, postaların posta kodu ile sıralanması, bir bankada işleme tabi tutulması, petrolün değiştirilmesi, hava yolculuğu, bagaj kontrolü ve gömleklerin yıkanması ve preslenmesi, tekrar tekrar üretilen homojen hizmetler örnekleridir. Çoğu hizmet tek bir süreçten oluşsa da, bazı hizmetler bir dizi

süreç gerektirir. Örneğin, bir havayolu şirketinde, rezervasyon, biletleme, bagaj kontrolü ve koltuk teyidi, uçuş ve bagaj teslimatı ve pikap gibi aşağıdaki hizmet dizisini içerir. Hizmetlerin depolanamamış olmasına rağmen, hizmet üretimiyle uğraşan firmaların üretim esnasında stokları olması mümkündür.

Hizmet işletmelerinde safha maliyetleme yaklaşımı üretim işletmelerindeki akışa benzetilirse aşağıdaki aşamaların izlenmesi gerekir (Lanen ve diğ., 2008):

1. Maliyeti hesaplanacak olan hizmetin fiziksel akışının ölçülmesi

2. Maliyetleme dönemi başında ve sonunda varsa devam eden hizmetlerin tamamlanma derecelerinin ve eşdeğer hizmet birimlerinin sayısının saptanması

3. Dönemin maliyetlerinin ve döneme yüklenecek maliyetin saptanması

4. Eşdeğer birim hizmet maliyetinin hesaplanması

5. Maliyetin hizmetlere tamamlanmış ve devam eden işlere yüklenesi

Tablo 5'te bir kuru temizleme işletmesine uygun safha maliyetleme örneği bulunmaktadır. İşletmede yıkama, ütüleme ve paketleme olmak üzere üç temel safha bulunmaktadır. Maliyet dönemleri ay olarak saptanan bu işletmede temizlenen her parça için maliyet hesaplanmaktadır.

Tablo 5. Kuru Temizleme İşletmesi Safha Maliyet Örneği

	Yıkama	Ütü	Paketleme ve Teslim
Dönem Başı Tamamlanmamış parça sayısı	0	350	0
Dönem içi işleme başlanan parça	5000	5350	5200
Dönemde Tamamlanan Parça	5000	5200	5200
Dönem sonu tamamlanmamış parça sayısı tamamlanma yüzdesi	0	150 %50	0
Eşdeğer hizmet birimleri	5000	5275	5200
Dönem başı maliyeti bu safta maliyeti	0	1750	0
Bu Dönemin Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti	9000	3000	1325
Bu Dönemin Direkt İşçilik Gideri	4000	6000	2500
Bu Dönemin Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti	12000	9.725	4000
Toplam Maliyet	25.000 TL	20.475 TL	7825 TL
Eşdeğer Hizmet Birimleri	5000	5275	5200
Kümülatif Birim Maliyet	5 TL/Parça	8,5 TL/parça	10,25 TL/parça
Dönem sonu tamamlanmamış hizmet maliyeti		637,5 TL*	

(5275-5200=75 tamamlanmamış hizmet birimi)

*(75 EHB x 8,5 KBM)

Bu hesaplama, işlem maliyeti ilkesini göstermektedir. Dönemin birimini hesaplamak için toplam maliyet, eşdeğer hizmet birimlerine (EHB) bölünmek suretiyle hesaplanmaktadır. Örnekte ütüleme bölümünde 75 parça ürüne hizmet verilmediği düşünüldüğünde, dönem sonu tamamlanmamış hizmet maliyeti 637,5 TL olarak

hesaplanmıştır. Teorik olarak, mevcut periyot birim maliyeti, dönemin ait olduğu maliyetleri ve çıktıları kullanmalıdır. Bu ilke teorik bir kavramdır ve daha karmaşık olan ortamlarda geçerlidir (Mowen ve Hansen, 2011).

Birçok hizmet, işlem esnasında stok bulunmayacak faaliyet göstermektedir. Diş temizleme, cenaze törenleri, cerrahi işlemler ve halı temizliği, işlem esnasında stokların neredeyse var olmadığı birkaç örnektir. İşlem envanteri olmayan hizmet süreçlerinin maliyeti basitçe süreçlerin maliyetinin işlem sayısına bölünmesiyle saptanacaktır.

5.3. Hizmet İşletmelerinde Hibrit Maliyetleme

Birçok hizmet işletmesi rekabetin yoğun olması nedeniyle standart hizmetlerle birlikte müşterilerine göre özelleştirilmiş hizmetler de sunmaktadır. Bu gibi durumlarda sipariş maliyetleme veya safha maliyetleme hizmet maliyetlerini tespit etmek için tek başına uygun bir yöntem değildir. Bu yöntemlerin yerine hibrit maliyetleme sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Bir hibrit maliyetleme sistemi hem sipariş hem de safha maliyetleme sistemlerinin belli özelliklerini taşımaktadır. Örneğin, çeşitli ürünlerin farklı hammaddelere sahip oldukları fakat benzer dönüştürme işlemlerine sahip olan bir üretim ortamında hibrit maliyetleme sistemi kullanılacaktır. İşlem maliyeti olarak da adlandırılan hibrit maliyetlemede hammadde maliyetleri sipariş maliyetleme sisteminde olduğu gibi doğrudan, ancak dönüştürme maliyetleri (işçilik ve genel giderler) safha maliyetlemesinde kullanılanla aynı şekilde muhasebeleştirilir. Esnek imalat yöntemlerinin kullanımı arttıkça hibrit maliyetlendirme sistemleri de artacaktır (Kinney ve Raiborn, 2008).

Hizmet atölyeleri geniş bir üretim yelpazesine sahip olmakla birlikte mesleki hizmetler ve hizmet fabrikaları arasında yer almaktadır. Ancak maliyetlendirme sistemleri hakkında genelleme yapmak hizmet işletmelerinin doğası gereği zordur. Doğrudan işgücü maliyeti seviyesi mesleki firmalardan daha düşüktür ve dolaylı maliyetler daha yüksektir. Bununla birlikte, bilgisayar bakım işleri ve onarım atölyeleri gibi bazı firmalar için hibrit maliyetleme uygundur.

6. Sonuç

Hizmet sektörünün günümüzde giderek önem kazanması ve ülke ekonomilerinde büyük pay sahibi olması bu sektörün ekonomi içerisinde ağırlığının artmasına ve gelişmişlik ölçütü olarak önem kazanmasına yol açmıştır. Ekonomi içerisinde ağırlığı artan hizmet işletmelerinde maliyetlemenin doğru yapılması konusu da işletmeler için önem kazanmıştır. Gerek hizmet işletmeleri, gerek imalat işletmelerin de, her işletme yönetimi bir mal ya da hizmetin müşteriye sunumunun doğal sonucu olarak maliyetlerini bilmek isteyeceklerdir. İmalat sektörü ile kıyaslandığında farklı özelliklere sahip olan hizmet sektörünün maliyetleme konusunda bu sebeplerle zorluklar yaşanmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, imalat sektöründe uygulanan ve maliyet muhasebesi literatüründe yer eden sipariş ve safha maliyetleme yöntemlerinin hangi koşullarda ve hangi hizmet işletmeleri için nasıl uygulanabileceğini ortaya çıkarmaktır. Hizmet sektörünün ekonomiye katkısının yadsınamayacak büyüklükte olmasına rağmen literatürde hizmet işletmelerinin maliyeti konusunda bir o kadar az akademik çalışma bulunmaktadır. Bu çalışma ile literatürde bulunan çalışmalar incelenerek hizmet işletmelerinin maliyet yapısına uygun sınıflandırma yapılmaya çalışılmıştır. Teorik olarak literetür araştırılarak yapılan bu çalışmada hizmet işletmelerinin maliyet sistemi

tasarımı üzerinde durulmuştur. Çok sayıda ve farklı faaliyet alanlarını içeren hizmet işletmelerinde maliyetleme sistemleri hakkında genelleme yapmak oldukça zordur. Bu nedenle maliyet sistemi tasarlanırken öncelikle söz konusu hizmet işletmesinin hangi alt gruba dahil olduğunun saptanması gerekir. Daha sonra ise sipariş, safha veya hibrid maliyetleme sistemlerinden uygun olana göre maliyetlerin akışı izlenerek maliyet nesnelerinin birim maliyeti belirlenmelidir.

Bu çalışmada, maliyetler açısından değerlendirdiğimizde hizmet maliyetinin tam olarak saptanabilmesi için doğru bir değer zinciri analizi yapılması ve hizmet çeşidine göre maliyet yöntemi seçilmesinin önemine vurgu yapılmış ve hizmet işletmelerinin maliyet yapısı sınıflandırılmaya çalışılmıştır. Aynı zamanda literatürde sınırlı sayıda olan hizmet maliyetleme çalışmalarına bir yenisi eklenerek, hizmet sektöründe maliyetleme konusuna ilgi duyan araştırmacılara ve uygulamacılara çalışmanın yol göstermesi hedeflenmiştir.

Kaynakça

Bamber L. S., Hughes II K. E., (2001), Activity-Based Costing in the Service Sector, Issues in Accounting Education, Vol. 16, No. 3 August.

Barfield, R. K., Jesse T.; Raiborn, Cecily A.; Kinney, Michael R., (1994). Cost Accounting- Traditions and Innovations, 4th. Edition

Brignall, T. J., Fitzgerald, R., Johnson, R. And Silvestro, R. (1991), "Product costing in service organizations", Management Accounting Research, 2(4): pp. 227-248.

Bruhn M, Georgi D. (2006), Services Marketing: Managing the Service Value Chain, Financial Times/Prentice Hall.

Chea, A. C., (2011), Activity-Based Costing System in the Service Sector: A Strategic Approach for Enhancing Managerial Decision Making and Competitiveness, International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 11.

Clark, J.M. (1923), Studies into Economics of Overhead Costs, The University of Chicago Press, Chicago, ILL.

Cooper, R., and Kaplan, R. S. (1991). Profit priorities from activity-based costing. Harvard Business Review, , May-June, 130-137.

Cugini, A., Pilonato S., (2013), Pricing and Costing in Professional Service Firms, Proceedings of Global Business Research Conference 7-8 November 2013, Kathmandu, Nepal, ISBN: 978-1-922069-35-1.

Davis, J.P., Eisenhardt, K.M. and Bingham, C.B. (2007), Developing theory through simulation methods, Academy of Management Review, 32(2), 480-499.

Dearden, J. (1978), "Cost accounting comes to the service industries", Harvard Business.

Drury, C. and Tayles, M. (2005), Explicating the design of overhead absorption procedures in UK organizations, The British Accounting Review, 37(1): pp. 47-84.

Friedl, G., Hammer, C., Pedell, B. and Kupper, H. U. (2009), "How do German companies run their accounting systems?", Management Accounting Quarterly, 10(2): pp. 38-52.

Hilton W. H. and Platt, D. E., (2014). Cost Accounting. McGraw-Hill Education.

Higgins, P., Roy P. L., Tierney K., (1996), Manufacturing Planning and Control Beyond MRP II,

Chapman & Hall, First Edition, London.

Kaplinsky, R. and Morris, M. (2002). Institute of Development Studies: A handbook for value chain research. Available at https://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf

Kinney, M. and Raiborn, C. (2008). Cost Accounting: Foundations and Evolutions Cengage Learning

Lanen, W. N., Anderson, S. W. and Maher, M. W. (2008). Fundamentals of cost accounting. New York: McGraw-Hill/Irwin.

Langfield K. S., Thorne H., (2006), Management Accounting: Information for Creating and Managing Value, 4/e, IGSM.

Lovelock, C. H., Patterson, P. G. and Wirtz, J.(2011), Services Marketing: An Asia-Pacific and Australian Perspective, 5th edition, Pearson, 2011.

Mills, R. W. (1988), "Pricing decisions in UK manufacturing and service companies", Management Accounting (UK), November: pp. 38-9.

Mowen, M. M. and Hansen, D. R. (2011). Introduction to cost accounting. (International edn). Spiceland: Cengage Learning Services.

Narong, D. K. (2009). Activity-based costing and management solutions to traditional shortcomings of cost accounting. Cost Engineering, 51(8), 11-18.

Oliver, L. (2000), Cost Management Toolbox: A Manager's Guide to Controlling Costs and Boosting Profits, American Management Association International, NY

Onat, O. K., Anitsal İ., Anitsal M. M., Actıvıty Based Costıng In Servıces Industry: A Conceptual Framework For Entrepreneurs, Entrepreneurial Executive, Volume 19, 2014, p149-167,

Özkan, A., (2003), Hastane İşletmelerinde Maliyetleme Yaklaşımları, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt XXII, Sayı 2, 2003, s. 113-130

Roztocki, N., (2001), The Integrated Activity-Based Costing and Economic Value Added System for the Service Sector, Proceedings of the International Conference on Service Management, March 22 - March 23, 2001, Angers, France, pp. 387-397

Schlissel, M. R. and Chasin, J. (1991), "Pricing of services: an interdisciplinary review", The Service Industries Journal, 11(3): pp. 271-286.

Smith, G. and Throne S. (2007). Differentiating Instruction with Technology in K-5 Classrooms. International Society for Technology in Education

Warren, C.S., Reeve J. M., Duchac J. E., (2014), Financial and Managerial Accounting, 12e, South-Western, Cengage Learning.

http://www.inti.gov.ar/cadenasdevalor/manualparainvestigacion.pdf. [Erişim Tarihi 15 Şubat 2011].

Design of Costing System In Service Operations

Melek AKGÜN
Sakarya University
Sakarya Business School
Sakarya, Turkey
orcid.org/0000-0002-5261-0682
melekakgun@sakarya.edu.tr

Merve KIYMAZ KIVRAKLAR
Ardahan University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Ardahan, Turkey
orcid.org/0000-0002-4953-9555
mervekiymaz@ardahan.edu.tr

Nazire GÖLEÇ
Uludağ University
Vacational School of Inegol
Bursa, Turkey
orcid.org/0000-0001-7607-889X
naziregolec@uludag.edu.tr

Extensive Summary

Service industry can be defined as the industry where any useful work and activity apart from tangible goods, is produced. Looking at the definitions given in literature, we see some basic properties about the service industry. These are abstractness, heterogeneity, intolerance and inseparableness of production and consumption. With the growing importance of the service industry and the growing share of the industry in economies of the countries, service industry has gained significance in economy and has become an important tool for the assessment of development level. Proper costing has also gained importance for service companies. Both service companies and production companies would like to know about their costs as the natural result of offering any good or service to customers. A complete and proper costing process begins with pre-production activities of a product or service and is finalized with its delivery to the final consumer. This process forms the value chain analysis. Changes happening in this value chain analysis process will certainly influence the costs of the product in a positive or negative way. Company management will tend to minimize the costs by applying necessary control over the activity in this process. Processes and cost contents of service companies and production companies are different. Service industry is an intense labor-oriented industry, which suggests that services are heterogeneous. In other words, heterogeneity of services shows that; the influence of the human factor on the formation of most services is greater compared to the production industry. The significance of the human factor in service industry further suggests that; labor costs has an important share in among the cost items. Besides; unlike the production industry, the services produced in service industry cannot be stored in warehouses. The nature of the service industry is different from production industry and this leads to difficulties in costing. This research is carried out theoretically by overviewing literature in order to discuss the cost system design of service companies.

In this parallel, answers are sought to the following questions:

1. What are the differences between production companies and service companies (structural, value chain, cost items etc.)?

2. What are the activities forming the value chain of service companies?

3. What are the cost-related properties of service companies (fixed costs, variable costs, labor costs etc.)?

4. What are the stages of the foundation of the cost system in service companies?

5. How are the process, order and hybrid costing methodology selected in service companies?

The purpose of this research is to reveal out under which conditions the order and process costing methods given in production industry cost accounting literature are applied, for which service companies they can be applied and how? Although service industry makes a significant contribution to economy, the number of academic researches about the costs of service industries is rather limited in literature. This research aims to review literature studies to make a classification according to the cost structure of service companies. The first part of the research tries to explain the cost structure of service companies and discusses the differences between the nature of service companies and production industry. The second part of the research focuses on the value chain analysis which covers all necessary activities including the design and production stages, delivery to final consumers, usage and disposal. The value chain analysis in service companies defines the value processes of these service companies. Properly defined value processes are a good start point for designing and analyzing a reliable and valid costs system in service companies. This research intends to design the pre-, in- and post- processes in service companies through the value chain analysis. The third part of the research focuses on the cost properties of service companies. Costs of service companies have the same basic elements as production companies: labor, material and general service costs. Literature studies emphasize the need for a more comprehensive classification of cost items for service companies and different classifications are made, accordingly. In service costing context, costs are classified within the scope of labor, material, technology, capacity and other service costs.

The following part of the research discusses the service production environment and cost system installation processes. Although the cost systems of production companies and service companies are similar, there are differences in processes. The fifth part of the research is about the selection of a cost system that suits the type of service. Classification, which is made based on the intensity of labor and the level communication with customers, is used when determining the appropriate costs system in service companies. Unlike the production industry, the service industry is classified as the main and sub industries. Main service industries are; health services, financial services, telecommunication services, education services, tourism services etc. The health industry among these main industries is divided into sub-industries like state-private; tourism industry is divided into sub-industries like hotels, restaurants and travel agencies; financial services are divided into sub-industries like banking and insurance. The final part of the research explains the costs methods for service companies in three classifications as process, order and hybrid costing. This research emphasizes the necessity to determine the sub-group the service company belongs to and to select the cost method of the service company in the following stage. It is rather difficult to make an exact calculation of the service quality and costs. Considering the costs, it can be said that; it is significant to make a proper value chain analysis and to select the cost method based on the type of service for determining the service costs in a sound manner. This

research aims to classify the cost structure of service companies. In order to achieve accurate and reliable results in costing processes of service companies, it is necessary to determine to which sub-group the company belongs to. This research is a contribution to the rather limited number of studies on service costing available in literature and to guide the researchers and practitioners who are interested in costing processes in service industry.

DOI: 10.20491/isarder.2018.440

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

ABD Başkanlık Sisteminin Liderlik Boyutunun İncelenmesi

Examining the Leadership Dimension of the US Presidency System

Ali AKDEMİR
İstanbul Arel Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-5188-3304
aliakdemiral@gmail.com

Gözde MERT
Nişantaşı Üniversitesi
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-9314-0242
mertgozde@yahoo.com

Özet

Son yıllarda ABD başkanlık sistemi, üzerinde birçok araştırma yapılan bir konu haline gelmiştir. Ülkemizde, parlamenter sistem yerine, başkanlık sisteminin getirilmesi konulu tartışmalar olmuştur. Bu süreçte, Türkiye'de başkanlık sisteminin yapısı, yoğun bir şekilde tartışılmıştır. Bu süreçte, ABD başkanlık sistemi gündeme gelmiştir. Bu araştırma çerçevesinde, ABD başkanlık sistemi, liderlik boyutuyla deneysel olarak incelenmiştir. Bu amaçla, 2016 yılında, İstanbul'da, devlet ve vakıf üniversitelerinde okuyan öğrencilere anket uygulanmıştır. Araştırmaya 734 öğrenci katılmıştır. Araştırma sonucunda, siyasi konulara ilgi duyan üniversite öğrencilerinin; ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik algıları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: ABD, ABD Başkanlık Sistemi, Başkanlık, Başkanlık Sistemi, Liderlik

Abstract

The US presidential system has become a subject of much research in recent years. Particularly in our country, there have been discussions on the introduction of the presidential system instead of the parliamentary system. In this study, how to have a structure of the presidential system in Turkey, widely discussed and this eventually became the US presidential agenda. Within this research framework, the US presidential system has been experimentally examined in terms of leadership. For this purpose, a questionnaire was applied to students who were studying at state and foundation universities in Istanbul in 2016. 734 students participated in the survey. As a result of the research, university students who are interested in political topics, statistically significant differences were found between US president's intellectual leadership, US president's executive leadership and leadership perceptions in the US presidential system.

Keywords: *USA, USA Presidency System, Presidency, Presidency System, Leadership*

1. Giriş

Ülkelerin en ideal şekilde nasıl yönetilmesi gerektiği konusu, demokrasi kadar gündemde kalan bir konudur. Cumhuriyet ve monarşi olmak üzere iki belirli başlı rejim varken, bu rejimlerle ilintili çok sayıda ve çeşitte sistem mevcuttur.

Başkanlık sistemi de cumhuriyet rejimi içerisinde mütalaa edilen bir sistemdir. Genelde başkanlık, özelde de ABD Başkanlık Sistemi birçok ülkede gündemi meşgul etmektedir.

Bu noktada en ilgi çekici konu ve sistem ise ABD Başkanlık Sistemi olmaktadır. Zira, çoğu başkanlık sistemi otorite, baskı, yoksulluk ve yolsuzluğa zemin hazırlarken; ABD Başkanlık Sistemi demokrasi, kalkınma, çok seslilik, özgürlük, bilimsellik üretmektedir.

Bu noktanın açığa çıkarılması gerekir. Bu çalışmada, konu bu açıdan ele alınmıştır. Öncelikle ABD Başkanlık Sisteminin olmazsa olmaz unsurları açıklanmıştır. Yasama-yürütme-yargıdaki keskin kuvvetler ayrılığı, güçlü yerel yönetimler, güçlü STK'lar, güçlü üniversiteler, güçlü özel sektör başlıca ABD Başkanlık Sistemi unsurlarıdır. Bir diğer unsur da liderliktir. ABD ülke olarak dünya liderliğini elinde tutma iddiasında olan bir ülke olduğundan başkanın liderlik yönü de en az diğer unsurlar kadar önem kazanmaktadır. Zira dünya liderliği trendleri bilmeyi, öngörmeyi ve nihayetinde trend belirlemeyi gerektirir. Ki bu da liderliktir.

Bu çalışmada, ABD Başkanlık Sistemi bu yönüyle ele alınmıştır. Öncelikle başkanlık sistemine değinilmiş, sonrasında ABD Başkanlık Sisteminin ana unsurları üzerinde durulmuş ve liderlik boyutu açıklanmıştır. Geliştirilen ölçek özelinde üniversite öğrencilerinin ABD Başkanlık Sisteminin liderlik boyutuna yönelik algıları saptanmaya çalışılmıştır. Demografik değişkenler bazında öğrencilerin liderlik boyutuna yönelik algılama farklılıkları araştırılmıştır. Bu amaçla bağımsız gruplar t testi ve tek yönlü ANOVA analizlerinden yararlanılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Başkanlık Sistemi

Başkanlık sistemi, demokratik hükümet sistemlerinden biridir. Başkanlık sisteminde kuvvetler ayrılığı ilkesini sert bir biçimde uygulanmakta, kuvvetleri birbirine kontrol ettiren bir yapı ile yürütme organının temsilde üstün olduğu bir hükümet sistemidir (Kuzu, 1997, s. 8-9). Kuvvetler ayrılığı teorisine göre, hükümet sistemlerinin sınıflandırmasında, kuvvetler arasındaki ilişki yönünden, ayrımın en sert olduğu model, başkanlık sistemindedir.

Temsili rejimin hükümet şekillerinden Başkanlık Hükümeti, 1787 ABD anayasası ile kabul edilen hükümet şeklidir (Şıvgın, 1997, s. 18). ABD'de, feodalitenin iktidarı yıkması yaşanmadığından dolayı, bir monarşiye ihtiyaç duyulmamıştır. ABD'nin merkezin gücünü sınırlı kılması; İngilizlere verilen bağımsızlık savaşında, 13 koloninin ortak ve bir bağımsızlığı koruyacak şekilde hareket etmesi ile ilgili olduğu söylenebilir. Savaşı kazanmış 13 ayrı devlet, özgürlüklerini merkezi bir yapının eline vermemiştir (Bezci, 2005, s. 78). Başkanlık sistemi bu nedenle, Amerika'da, Başkanlık sistemi, insan aklından doğmuş bir sistem olarak ortaya çıkmıştır. Başkanlık sistemi, "Westminster Modeli" demokrasinin, koşullarına karşı verilen bağımsızlık savaşı ile Amerikalılar tarafından bulunmuştur. Başkan ve Kongre üyeleri ayrı seçilir. Meclisin

çift olduğu ve başkanın ikinci seçmenlerce (electoral college) seçildiği, federal bir devlet şeklidir. Başkanlık sistemi; yürütme-yasama-yargı uyum içinde olduğu zaman işlemektedir. Aksi durumlarda problemler çıkmaktadır (Fendoğlu, 2012, s. 41-42).

Başkanlık sistemi terimi, İngiliz gazetecilerin Amerikan hükümetini belirtmek için kullandıkları bir ifadedir. Başkanlık, Amerikalıların kendilerine göre ortaya koydukları bir rejimdir. Başkanlığın temel niteliği, demokrasiyle kişisel iktidarı bir araya getirmiş olmasıdır (Şıvgın, 1997, s. 18). İcra organı kuvvetlidir. Yasama organı yasa yapmaktadır. Başkan, bu yasaları uygular. Federal Anayasa Mahkemesi yasalara uygunluğu denetler. Kongre'den geçen yasalar, Başkan tarafından veto edilebilir. Antlaşmalar ile bürokrat atamaları, Senato'nun onayını gerektirir. Kongre'nin ve Başkanın birçok eylemi, Anayasa Mahkemesi'nin kontrolüne tabidir (Arı, 1997, s. 19). İcra organı Başkan tarafından temsil edilmektedir. Başkan, yüksek otorite ve manevi etkiye sahiptir.

Başkanlık sistemi, kuvvetlerin sert ayrılığına dayanır. Yürütme, yasama ve yargı kuvvetleri tamamen bağımsız çalışmaktadır. Kuvvetin bir faaliyet alanı mevcuttur. Bir erk, diğer erkin alanına karışamaz ve diğer bir erki etkilemek gücü yoktur (Teziç, 1991, s. 423).

2.2. ABD Başkanlık Sistemi ve Unsurları

Başkanlık sistemleri içinde başarılı olan ve örnek alınan, ABD başkanlık sistemidir. Başkanlık sisteminde, demokratik normlarda sonuçlarının alındığı tek yer ABD'dir. ABD yasama organı, İngiliz parlamenter sisteminde olduğu gibi çift meclisli bir yapıda olmakla beraber, sistemin işleyişi içinde, parti disiplini, ideolojik kıstas vb. bakımlardan farklılaşan bir görünüme sahiptir (Akdemir ve Mert, 2018, s. 36).

ABD anayasasında yürütme yetkisinin, başkana verildiği ifade edilmektedir. Anayasada ABD Başkanının görev ve yetkileri, açık olarak ifade edilmektedir. Ancak kabine üyeleri, başkan yardımcısı ve başkana bağlı olan görevliler için görev ve yetkiler kesin hükümlerle anayasada mevcut değildir (Koçak, 2015, s. 47).

ABD'de başkanın yetkileri sınırsız değildir. Başkan, son derece önemli görevlere ve yetkilere sahiptir (Türker, 2003, s. 456). ABD Başkanı, devletin ve yürütmenin başıdır. Silahlı kuvvetlerin başkomutanıdır. Veto yetkisi ile Başkanın, yasama üzerinde önemli bir rolü mevcuttur (Koçak 2015, s. 47). Duverger (1986, s. 89) ABD Başkanları yetkileri nedeniyle seçimle gelen krallar olarak bilinmektedir.

Yasama organı olarak kongre, federal yönetim yasalarını çıkarır. Kongre ve Temsilciler Meclisi ve Senato olarak iki meclisten oluşur. Temsilciler Meclisi üye sayısı, Anayasada belirtilmiştir. Eyaletlerin nüfusları oranında temsil edilirler. Yasama konusunda senato, her eyaletten iki senatörün seçildiği bir meclistir. ABD'de, her eyalette yürütmenin başında olan bir vali vardır. Her bir eyalet, ayrı bir anayasaya ve il, ilçe, kasaba-köy ve özel bölgeler gibi ayrı alt yönetim birimlerine sahiptir. Eyaletler, eğitim, düzeni koruma, yol inşaatı gibi görevler üstlenirler. Federal hükümet; ulusal ve uluslararası ve birden çok eyaleti ilgilendiren konularla ilgilenir (Cansızlar, 1996, s. 3).

Başkan, halk tarafından dört yıllığına seçilir. Başkan federal hükümet kurum ve kuruluşlarına yönelik politikalarından sorumlu olmaktadır. ABD Başkanı; vergiler, gümrük ve ticari konularda karar vermek konusunda yetkiye sahiptir (Gülsoy ve Koca, 2012, s. 6). Başkan görevlerini, başkanlık ofisi ve başkan yardımcısı ile yapmaktadır. ABD'de federal hükümet, yasamanın çıkardığı kanunlar ile bir yetkiye sahiptir.

Yetkilerinin büyük kısmı, eyalet yönetimlerine bırakmıştır. Eyaletler anayasasında belirtilen yerel yönetim birimleri ile kamu hizmetlerini yapmaktadır.

Başkan ile Meclis arasında hakemliği; Anayasa Mahkemesi yapmaktadır. Başkan ile meclis birbirinden bağımsızdır. Anayasa Mahkemesi ise başkan ve meclisten bağımsızdır. Bu nedenden dolayı başkanlık sistemi, kesin kuvvetler ayrılığı olarak tanımlanmaktadır (Avcı, 2014, s. 28).

ABD Başkanlık sisteminin temel unsurları aşağıda incelenmiştir (Akdemir ve Mert, 2018, s. 35):

(1) Yasama ve Yürütme Organları Arasında Sert Bir Kuvvetler Ayrılığı: Yürütme ve yasama organları; birbirlerine müdahaleyi engelleyecek şekildedir. Erkler, parlamenter sistemin aksine, sert bir biçimde ayrıdır. Birbirinin yetki alanı, net şekilde belirtilmiştir. Yasama ve yürütme organlarının birbirini fesih yetkisi yoktur. Erkler arasındaki kontrol ile bu organlar bir tehlike yaşamazlar.

(2) Yürütme Organının Etkinliği: Hükümeti, başkan temsil etmektedir. Başkan, sıradan bir cumhurbaşkanı değildir. Başkan, yüksek otorite ve manevi etkiye sahiptir. Başkan, bu etkiye sahip olmasını, psikolojik ve hukuki iki kaynaktan almaktadır.

(3) Kuvvetlerin Birbirini Kontrol Etmesi: Başkanlığın dayandığı prensipler; sert erkler ayrılığı ve hükümetin sürekliliği ve istikrarıdır.

Bunlara ek olarak başka bir özellik ise kuvvetlerin birbirini kontrol edebilmesidir. Meclisin, hükümeti düşürme yetkisi yoktur. Hükümetin de meclisi fesih yetkisi mevcut değildir (Kuzu, 1997, s. 26).

2.3. ABD Başkanlık Sisteminin Liderlik Boyutu

Liderlik, yol gösterme, öncülük etme, ekip ruhu oluşturma, harekete geçirme, motive edici, birleştirici, etkileyici ve yapılanlarla iz bırakabilme süreci olarak ifade edilmektedir (Güney, 2012, s. 36).

Tolan (1991, s. 424) liderliği; bireyleri belirli amaçlarda toplayıp, bunların gerçekleştirilmesi için onları etkileme yoluyla harekete geçirme bilgisi ve becerisi, olarak belirtilmiştir.

Topluluklar giderek karmaşık bir duruma geldikçe, bireyler uygun gördükleri fertleri hiyerarşik bir yapı için liderliğe yönetmektedir. Liderler, toplumların yaşadığı krizlerde ortaya çıkarlar. Her toplum, önündeki engelleri aşmak için bir öncü birey çıkarmaya eğilimlidir.

Liderliğin bir alt oluşumu da siyasi liderliktir. Başkanlar bir siyasi lider olarak tanımlanabilir. Siyasi liderler, toplumun önünde bulunarak, onları amaçlar doğrultusunda yönlendirirler. Lider, bireysel ve toplum amaçlarını koordineli bir duruma getirir. Toplumda ortak bir bilinç yaratarak topluluğu yükseltme gayreti içinde olurlar (İnel, 2014, s. 114).

2.3.1. Başkanların Yeni Misyon, Vizyon ve Doktrin Belirlemesi

Ülke yönetimine talip olan başkanların, geleceği görmeleri ve ona göre yapı ve sistemleri kurmaları açısından, liderlik modellerinin, stratejik liderliğin özelliklerini taşımaları beklenir. Stratejik liderler, güçlü sezgiye sahip olmalıdır. Stratejik amaçlar

için, eğitimli ve teknik beceriye sahip kişilerin yeteneğini ortaya koyacak nitelikte olması çok önemlidir (Hamarat, 2012, s. 72).

Başkan ve lider, birbirinden farklı olan iki kavramdır. Kimball Young da başkan ve lider arasında bir ayrılma olduğunu doğrulamıştır. Buna göre; başkanlık pozisyonundaki liderler, biçimsellik açısından bu pozisyona atanmaktalar ve olaylar üzerinde pek denetimleri yoktur. Başkanlar, yasal çerçevelerde yetki kullanabilmektedirler. Fakat liderler, biçimsel ve yasal yetkileri olmadan da grupları üzerinde çok etkili olup, iş görebilmektedirler. Mustafa Kemal Atatürk gibi bazı liderler, hiçbir yasal yetkisi olmamasına rağmen, geniş bir kitleyi etkileyip, peşinden sürüklemişlerdir. Atatürk, yasal yetkisi olmamasına rağmen, Kurtuluş Savaşı boyunca üstün liderlik özellikleri sayesinde, Türk Halkını yönlendirerek zafere ulaşmalarını sağlamıştır. Buna karşılık, birçok yetkiye sahip olup da bu yetkilerini kullanamayan ve toplumu peşinden sürükleyemeyen, birçok başkan örneği de vardır (Güney, 2012, s. 43).

2.3.2. Entelektüel Düzeyi Yüksek ve Demokratik Liderin Seçilmesi

Entelektüel birey; çağı bilgisiyle tutarlılık gösteren kişidir. Entelektüel kişi; bilgisi, öğrenimi, görgüsü olan birey olarak da ifade edilmektedir. Sadece öğrenim, bilgi ve görgü entelektüel birey olmaya yeterli gelmemektedir. Entelektüel birey, çağdaş bilgi düzeyinde fikir ve tutumları uyumlu olan kişidir. Bu husus; çağdaş ve bilimsel bir dünya görüşüne sahip olmakla gerçekleşir (Akdemir, 2002, s. 1).

Entelektüel liderler, uzmanlık ve deneyimlerinin yanında yönetime bilgisine de sahiptir. Yüksek teknik yeteneğe, üstün yönetsel beceri ve kültürel duyarlılıkta açıklığa, uyum gösterme yeteneğine, esnekliğe, üstün beceri ve kavrayışlı dil yeteneğine, kişisel zenginliğe ve olgunluğa, duygusal dengeli olmaya, uyum ve birlik yeteneğine, müzakerelere açıklığa, gelecek ağırlıklı yaratıcı düşünceye ve vizyoner bakış açısına barış ve sevgiyi her an bir yerde gerçekleştirebilecek bir esneklik ve sadeliğe sahip olmaları gereklidir (Akdemir ve Mert, 2018, s. 85).

Bu liderler, işlerin belirlenme ve planlaması sürecinde, hedef ve politikaların belirlenmesinde, toplumdan gelen fikirlerle hareket ederler. Karar almada katılımını önemli görürler. Karar alma mekanizması, toplumun fikir ve düşünceleriyle oluştuğundan dolayı liderler sorunsuz ilişkiler geliştirmelidir. Lider, takipçileriyle rekabet halinde değil, iş birliği halinde olmasını sağlar (Ergezer, 1992, s. 73). Bu tip liderler toplumda, insani ilişkilere önem verilmesi ile morallerin yüksek tutulmasını sağlar (Stoner ve Edward, 1992, s. 417).

2.3.3. Uygun Ekip Oluşturma ve Ekip Çalışması Yapma

Liderler, etkili bir ekibe sahip olmak istiyorlarsa, bireylerin serbestçe konuşmalarına, tavsiyeler getirmelerine, problem çözmeye katılmalarına ve eleştiri yapmalarına izin veren bir ortamın olması konularını bilmelidirler. Liderler, üstünlük sergileyen ve kendini beğenen tavırlar, kişiler ile statü farklılıklarını arttırmalı ve üstünlük tutumundan kaçınmalıdır. Toplum, benlik saygılarını azaltan veya kendilerini yetersiz gören liderlerden uzaklaşır (Bulut, 2004).

Ekip oluşturmanın ana amacı, örgüt üyelerinin haberleşmelerini sağlamak, geçerli çözümler üretme ortamı oluşturmak, iş birliği, düşünce, duygu ve önerileri paylaşacak bir ortam sağlamak ve sinerji yaratmaktır. Yapılan araştırmalarda; başarısız liderlerin %50-60 oranında başarısız ekiplerle çalıştığı saptanmıştır (Arslan, 2009, s. 185).

2.3.4. Ülkenin Genel Dengelerini Gözetip Sorumlu Davranma

Başarılı bir lider, değişimi görebilmeli ve anlayabilmeli, ortaya çıkacak yeni fırsatları görme becerisine sahip olmalıdır. Başarılı liderde, örgütün geleceğini göz önüne alan bir "vizyona sahip olma" yeteneği bulunmalıdır. Etkili bir lider bu vizyonu ortaya koyar. Bu biçimsel olmalı ve topluma anlamlı gelecek bir vizyon olmalıdır (Akdemir ve Mert, 2018, s. 89).

Bir vizyonu, tanımlamakta kullanılan sözcükler, yetersiz olabilir. Lider ortaya koyduğu vizyona, önce kendisi inanmalıdır ve yaşamalıdır. Sonra diğer kişilerin de bu vizyona inanmaları sağlanmalıdır. Lider, sadece sözlü ifadeleriyle değil, günlük yaşama ilişkin davranışları ve eylemleri ile bunu başaracaktır. Lider bu şekilde, etrafa güven verecek ve vizyonu diğer kişilerle paylaşımı kolaylaşacaktır (Leblebici, 2008, s. 66).

Max Weber'in 1919 yılında, "Meslek olarak Siyaset" isimli konferansta; inanç ve sorumluluk etiği arasındaki ayrımı, günümüzde halen etkisini korumaktadır. Lider, inanç ile sorumluluk etiği arasında, bir denge kurdukları zaman başarılı olurlar. Lider açısından sorumluluk etiği önemlidir. Siyasal etiğe karşılık gelen de sorumluluk etiğidir. Liderler, kararlarının sonuçlarını önceden tahmin edebilmelidir. Kararların sonuçları ve bu sonuçlardaki sorumluluk liderlere aittir. Sorumluluk bilinci olan liderler, ülkeler ve dünya için vazgeçilmez bir unsurdur (Yılmaz ve Doğan, 2013).

2.3.5. Tasarım Kadar Uygulamada da Etkinlik

ABD'de siyasal rejimin en üstünde 'Başkanlık' sistemi bulunmaktadır. Teorik ve tasarım olarak bu sistem, kamu idaresinin işleyişine ve federal devlet yönetimine en uygun ve bağımsızlık sağlayan sistemdir. Başkanın, halk tarafından seçilmesi, ona parlamento kadar güç ve etkinlik sağlar. Görev ve yetkiler, mutlak şekilde bölünmüştür. Yasama meclislere, yürütme başkana aittir (Parlak ve Caner, 2009, s. 66).

Ülkedeki sorunların tespitinin yapılması, bunlarla ilgili problemlere çözümler üretilmesi önemlidir. Bu noktada parlamento kadar etkin olan devlet başkanı öne çıkar. Devlet Başkanı, iyi yöneticilerle ve iyi tespit yapan parlamento ise danışmanlarla başarılı olabilir (Parlak ve Caner, 2009, s. 66-67).

2.3.6. Kronik Sorunların İvedi Çözümü

İdarecinin görüş ufku, üç ayı geçmez. Kronik sorunlara, kısa vadeli çözümler bulur. Lider ise, beynindeki radarı ile geleceğe nüfuz eder. Bir insan gibi, bir organizasyonda da iki türlü problem mevcuttur. Bunlar; kronik (devam eden, temelde olan ve altında yatan) ve akut (semptomatik, acı veren ve zayıflatan) problemlerdir. Liderler karşılaştıkları problemlerde zor da olsa çözüm üretecek, zarardan en az şekilde atlatabilecek kişidir. ABD devlet sistemi üç boyutlu-ayaklı bir siyasal sistem üzerine oturtulmuştur (Akdemir ve Mert, 2018, s. 91):

(1) Pragmatist siyasal işleyiş
(2) Sınırları belirsiz kamu yönetimi
(3) Kamu hizmetlerinin sunulmasında öznel sistematik

Pragmatist siyasal işleyiş: devletin faaliyetlerini en etkin şekilde yürütmesidir. Devletin bütün kurumları, yasalara bağlı kalarak, olasılı bir kriz yönetimi dahil, her türlü kararı kendi inisiyatifi içinde alabilmeli ve uygulayabilmelidir. Sınırları belirsiz kamu yönetimi: ABD yönetimi, dış politika ve savunma dışında, etkin bir kamu yönetimine sahip değildir, kamuda örgütlenme hedeflenmez. Kamu hizmetlerinin

sunulmasında, öznel sistematik Pragmatist siyasal işleyiş: Kamu sektörü birçok sektörü ya özele başlatmakta ya da özele devretmektedir. Özel sektörün önemi çok büyüktür (Parlak ve Caner, 2009, s. 66-67).

3. Yöntem

Araştırma sonuçları, öğrencilerden elde edilen veriler üzerinde, SPSS v23.0 bilgisayar programı ile yapılan analizler sonunda elde edilmiştir. Veri ve bilgilerin analizinde; faktör ve güvenilirlik analizi, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmış ve sonrasında farklılık analizleri ile hipotezler test edilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın amacı, üniversite öğrencilerinin; ABD başkanlık sisteminin yapısal-yerleşik unsurlarına yönelik algılarını, ABD başkanlık sisteminin liderlik unsuruna yönelik algı düzeylerini tespit etmektir. Bu kapsamda, üniversite öğrencilerinin demografik özellikleri incelenmiş, ABD başkanlık sisteminin unsurları ortaya konmuş ve üniversite öğrencilerinin demografik özelikleri ile bu konudaki algı düzeyi karşılaştırılmıştır. Aynı zamanda ABD başkanlık sistemi, liderlik açısından incelenmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, İstanbul'da bulunan devlet ve vakıf üniversitelerinde okuyan öğrenciler oluşturmakta olup, toplam öğrenci sayısı 479.515'tir. Hedef kitledeki birey sayısı bilindiğinde, örneklem büyüklüğünü saptamak için kullanılan formül aşağıdadır (Özdamar, 2003, s. 116-118):

$$n = \frac{\mathrm{N}t^2\mathrm{pq}}{d^2\ (\mathrm{N}-1)\ +\ t^2\mathrm{pq}}$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı= 479515

n: Örnekleme alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı) = 0,5

q: İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı) = 0,5

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer = 1,96

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen ± örnekleme hatası = 0,05

n = 479515 * $1{,}96^2$ * 0,5 * 0,5 / ($0{,}05^2$ * (479515 -1) + $1{,}96^2$ * 0,5 * 0,5)

n = 383,8

n ≈ 384 kişi.

Örneklem büyüklüğü en küçük katılımcı sayısını belirtmektedir. İnceleme sonucu değerlendirme dışı kalarak çıkartılacak cevaplar da olacağından dolayı; çalışmada bu sayının üzerinde katılımcıya ulaşılmıştır. Bu amaçla, 734 adet anket cevabı elde edilmiştir. Bu anketlerden 20 tanesi, eksik cevaplandırıldığı için analiz dışında

tutulmuştur. 714 kişinin verdiği cevaplar, analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin demografik özellikleri Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Bulgular (n=714)

Gruplar	*Frekans*	*Yüzde*	*Gruplar*	*Frekans*	*Yüzde*
Cinsiyet			***Üniversite Türü***		
Kadın	372	52,1	Devlet	181	25,4
Erkek	342	47,9	Vakıf	533	74,6
Yaş			***Siyasi Konulara İlgi Düzeyi***		
18-22	225	31,5	Çok Düşük	101	14,1
23-27	238	33,3	Düşük	113	15,8
28-32	144	20,2	Orta	255	35,7
33-37	50	7,0	Yüksek	199	27,9
38-42	22	3,1	Çok Yüksek	46	6,4
43 Yaş ve Üzeri	35	4,9			
Eğitim Düzeyi			***Eğitim Alanı***		
Önlisans	98	13,7	Fen	10	1,4
Lisans	377	52,8	Sosyal	541	75,8
Yüksek Lisans	115	16,1	Sağlık	121	16,9
Doktora	124	17,4	Sanat	42	5,9

Öğrencilerin %52,1'i kadın, %47,9'u erkek; %33,3'ü 23 ile 27, %31,5'i 18 ile 22 ve %20,2'si 28 ile 32 yaş arasında; %52,8'i lisans, %17,4'ü doktora eğitimi almakta; %75,8'i sosyal, %16,9'u sağlık alanında eğitim görmekte; %74,6'sı vakıf, %25,4'ü devlet üniversitesinde okumaktadır. Katılımcıların %27,9'u siyasi konulara yüksek düzeyde ilgi duyarken; %15,8'inin siyasi konulara ilgisi düşük düzeydedir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Hazırlanması

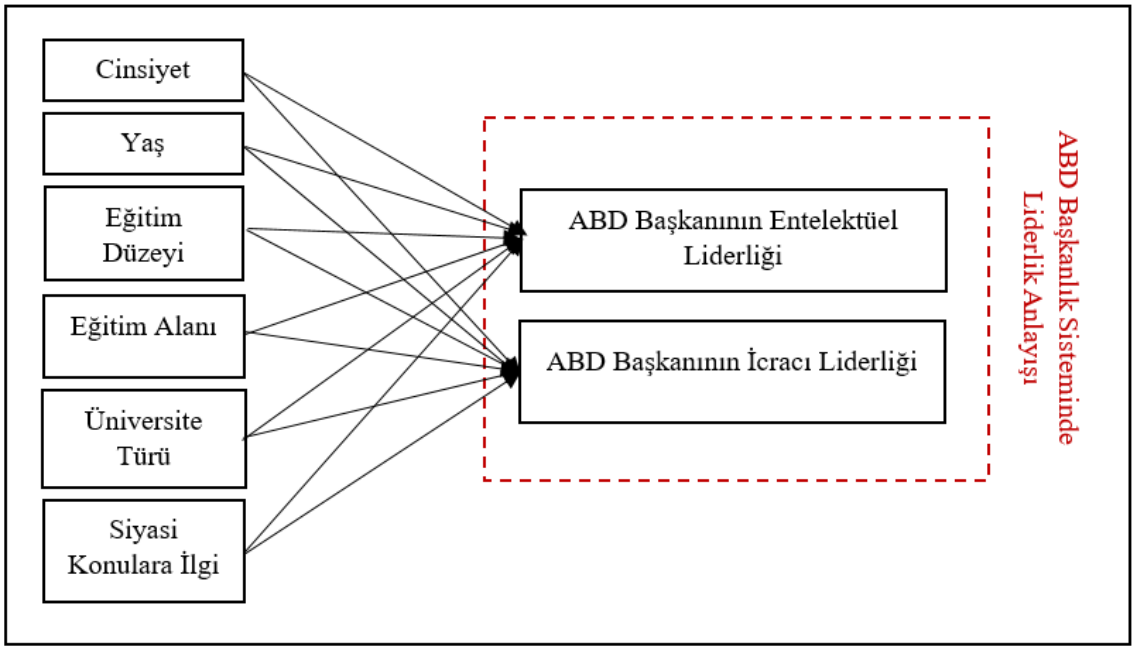
Araştırmada, veri toplama aracı olarak, anket formu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek, çalışma grubu tarafından hazırlanmış olup, bu konudaki literatür esas olarak alınmıştır. Bu maksatla: ABD başkanlık rejiminin unsurları, ABD başkanlık mevzuatı, başkanlık sistemine ait ikincil veriler, liderlik alanında yapılan çalışmalar ve Akdemir (2009) yayınlarından yararlanılmıştır. Kullanılan anket, 2 bölümden oluşmaktadır.

- Birinci bölümde, araştırma hedef kitlesi olarak, İstanbul'daki devlet ve vakıf üniversitelerinde okuyan öğrencilerin demografik özelliklerini saptamaya yönelik sorular yer almaktadır.
- İkinci bölümde, ABD başkanlık sisteminin liderlik boyutları incelenmiştir.

Anket formunda 6'sı demografik, 7'si Likert tipi soru olmak üzere toplam 13 soru bulunmaktadır. 5'li Likert türündeki ifadeler, olumsuzdan olumluya olmak üzere "Hiç Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Fikrim Yok", "Katılıyorum" ve "Tamamen Katılıyorum" şeklinde, beş aralıkta belirlenerek, sınıflandırılmıştır.

3.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Şekil 1'de araştırma modeli gösterilmektedir. Üniversite öğrencilerinin demografik özellikleri ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı incelenmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeline göre oluşturulan hipotezler aşağıdadır.

H_1: ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı kişilerin cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H_2: ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı kişilerin yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H_3: ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı kişilerin eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H_4: ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı kişilerin eğitim alanına göre farklılık göstermektedir.

H_5: ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı kişilerin okudukları üniversite türüne göre farklılık göstermektedir.

H_6: ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı kişilerin siyasi konulara gösterdikleri ilgi düzeyine göre farklılık göstermektedir.

4. Analiz ve Sonuçlar

4.1. Ölçek Geçerliği ve Güvenilirliği

Tablo 2'de ölçeğe ilişkin faktör analizi sonuçları sunulmaktadır. Faktör analizi sonuçları, faktör yüklerine göre büyükten küçüğe doğru sıralanmış olarak gösterilmektedir. Faktör analizi ile kullanılan ölçeğin alt boyutları saptanmıştır. Faktör yapısını belirlemek amacıyla, temel bileşenler faktör analizi yapılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu saptamak için; Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ile Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. KMO değeri, kabul edilebilir sınır olan 0,70'in üzerinde 0,80 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan dolayı veri setinin faktör analizine uygun olduğu saptanmıştır. Bulunan KMO katsayısı, verilerin analize

uygun olduğunu ortaya koymaktadır. Varyans açıklama oranının, 0,50 ve üzerinde olması esas olarak alınmıştır.

Temel bileşenler yöntemi ve Varimax döndürme yöntemi kullanılarak sorular analiz edilmiştir. Faktör altında tek kalan, birden fazla faktöre yüklenen ve hiçbir faktör altında bulunmayan ifade tespit edilmemiştir. Faktör analizi neticesinde, özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 2 faktör ortaya çıkmıştır. Bu faktörler sırasıyla "ABD başkanının entelektüel liderliği" ve "ABD başkanının icracı liderliği" olarak isimlendirilmiştir. Faktörlerin açıklanma oranları sırasıyla; %42 ve %32 olup, toplam açıklanan varyans %74,2 olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Faktör Analizi Sonuçları

Faktörün Adı	Yargılar	Faktör Yükü	Açıklama %'si
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	ABD'de entelektüel düzeyi yüksek ve demokratik liderlerin seçilmesi söz konusudur.	0,891	42,187
	ABD'de Başkanın uygun ekip oluşturması ve ekip çalışması yapması söz konusudur.	0,860	
	ABD'de Başkanın misyon, vizyon ve yeni doktrin belirlemesi söz konusudur.	0,827	
	ABD'de Başkanın ülkenin genel dengelerini gözleyip sorumlu davranması söz konusudur (değişimi ve değişmemeyi yönetme).	0,681	
ABD Başkanının İcracı Liderliği	ABD'de kronik sorunların uzlaşı ile ivedi çözümü söz konusudur.	0,891	32,021
	Başkan kriz dönemlerinde diğer partilerle uzlaşı arayışına girmektedir.	0,835	
	ABD'de planlama kadar uygulamada da etkinlik söz konusudur.	0,674	
		Toplam	74,208
		Kaiser - Meyer – Olkin Örneklem Yeterliliği	0,800
		Bartlett's Küresellik Testi Ki Kare	2985,464
		p değeri	0,000

Araştırma değişkenlerine ait tanımlayıcı değerlere, değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerine yönelik analizlere geçmeden önce; sorular birleştirilerek güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik analizlerinde, içsel tutarlılığı ölçmede Cronbach's Alpha katsayısı dikkate alınmıştır.

Cronbach's Alpha katsayısına bağlı olarak, ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2009, s. 405):

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 3, araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik analizinin sonuçlarını ortaya koymaktadır. ABD başkanının entelektüel liderliği boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,879; ABD başkanının icracı liderliği boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,802'dir.

Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı ise 0,875 olarak bulunmuştur. Bu değerler, literatürde öngörülen; 0,60 alt limit kriterini sağlamaktadır (Cronbach, 1990; Punch, 2005). Araştırmada kullanılan ölçeğe ilişkin ifadelerin, yüksek derecede içsel tutarlılığı olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 3. Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	4	0,879
ABD Başkanının İcracı Liderliği	3	0,802
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	7	0,875

4.2. Ölçeği Oluşturan İfadelere İlişkin Analiz Sonuçları

Tablo 4, katılımcıların yargılara verdikleri yüzde dağılımları ve ortalama değerlerini göstermektedir. Ölçekteki yargıların ($\overline{X}$=2,5) ortalama değere göre durumları aşağıda ifade edilmiştir.

- "ABD'de Başkanın misyon, vizyon ve yeni doktrin belirlemesi söz konusudur." ifadesinin ortalama değeri $\overline{X}$=3,85 (olumlu) olarak ortaya çıkmıştır.
- "ABD'de Entelektüel düzeyi yüksek ve demokratik liderlerin seçilmesi söz konusudur." ifadesinin ortalama değeri $\overline{X}$=3,91 (olumlu) olarak tespit edilmiştir.
- "ABD'de Başkanın uygun ekip oluşturması ve ekip çalışması yapması söz konusudur." ifadesinin ortalama değeri $\overline{X}$=4,06 (olumlu) olarak belirlenmiştir.
- "ABD' de Başkanın ülkenin genel dengelerini gözleyip sorumlu davranması söz konusudur (değişimi ve değişmemeyi yönetme)." ifadesinin ortalama değeri $\overline{X}$ =4,08 (olumlu) olarak belirlenmiştir.
- "ABD' de planlama kadar uygulamada da etkinlik söz konusudur." ifadesinin ortalama değeri $\overline{X}$=3,91 (olumlu) olarak saptanmıştır.
- "ABD'de kronik sorunların uzlaşı ile ivedi çözümü söz konusudur." ifadesinin ortalama değeri $\overline{X}$=3,92 (olumlu) olarak saptanmıştır.
- "Başkan kriz dönemlerinde diğer partilerle uzlaşı arayışına girmektedir." ifadesinin ortalama değeri $\overline{X}$=3,83 (olumlu) olarak bulunmuştur.

Tablo 4. Katılımcıların Görüşlerine İlişkin Yüzdelik Dağılımları (n=714)

Yargılar	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Ortalama
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği						**3,98**
ABD'de Başkanın misyon, vizyon ve yeni doktrin belirlemesi söz konusudur.	3,1	7,0	18,2	44,5	27,2	3,85
ABD'de entelektüel düzeyi yüksek ve demokratik liderlerin seçilmesi söz konusudur.	3,6	8,1	12,7	43,8	31,7	3,91
ABD'de Başkanın uygun ekip oluşturması ve ekip çalışması yapması söz konusudur.	3,6	5,0	13,2	37,7	40,5	4,06

ABD'de Başkanın ülkenin genel dengelerini gözleyip sorumlu davranması söz konusudur (değişimi ve değişmemeyi yönetme).	1,1	6,4	14,7	38,4	39,4	4,08
ABD Başkanının İcracı Liderliği						**3,89**
ABD'de Planlama kadar uygulamada da etkinlik söz konusudur.	2,7	3,9	25,4	35,7	32,4	3,91
ABD'de Kronik sorunların uzlaşı ile ivedi çözümü söz konusudur.	1,8	6,6	20,2	40,1	31,4	3,92
Başkan kriz dönemlerinde diğer partilerle uzlaşı arayışına girmektedir.	2,8	7,1	23,4	36,3	30,1	3,83
ABD'de Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı						**3.94**

4.3. Normal Dağılım Analizi

Ölçek ve boyutlarına ait görüşlerin dağılımının normalliği skewness (basıklık) ve kurtosis (çarpıklık) değerleri incelenerek ortaya konulmuştur. Skewness ve kurtosis değerlerinin ±2,0 arasında olması, dağılımın normallikten aşırı bir sapma göstermediği yönünde değerlendirilmektedir. Cooper Cutting (2010) bir veri grubunda çarpıklık değerinin ±2,0 aralığında olmasının normal dağılım için kabul edilebilir ölçüt olduğunu ifade etmektedir. Skewness ve Kurtosis değerleri Tablo 5'te sunulmaktadır.

Tablo 5. Skewness ve Kurtosis Değerleri (n=714)

Değişkenler	Skewness	Kurtosis
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	-1,088	1,078
ABD Başkanının İcracı Liderliği	-0,650	0,112
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	-0,898	0,691

Analiz sonucuna göre; değişkenlerin, belirlenen değerler arasında bulunduğu ve normal dağılım gösterdiği görülmektedir. Bu nedenle, çözümlemelerde; parametrik teknikler kullanılmıştır.

4.4. Hipotezlerin Testi

4.4.1. Cinsiyete Göre Oluşturulan Sınıflar Arasındaki Farklılıkların Araştırılması

Katılımcıların ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD'de başkanlık sisteminde liderlik anlayışı ile cinsiyet arasındaki farklılık "Bağımsız Gruplar t Testi"ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6. Cinsiyete Göre Farklılık Analizi (n=714)

Değişkenler	Cinsiyet	N	$\overline{X}$	SH_X	F	t	P
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	Kadın	372	3,95	,84	,158	-,736	,462
	Erkek	342	4,00	,87			
ABD Başkanının İcracı Liderliği	Kadın	372	3,88	,84	,238	-,093	,926
	Erkek	342	3,89	,83			
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	Kadın	372	3,92	,74	,110	-,523	,601
	Erkek	342	3,95	,76			

Tablo 6'da, üniversite öğrencilerinin ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik algıları ile cinsiyetleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Bu nedenle H_1 hipotezi desteklenmemektedir.

4.4.2. Yaşa Göre Oluşturulan Sınıflar Arasındaki Farklılıkların Araştırılması

Katılımcıların ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD'de başkanlık sisteminde liderlik anlayışı ile yaş arasındaki farklılık "Tek Yönlü ANOVA Analizi"ne göre analiz edilmiştir. Grup varyanslarının homojenlik analizi için Levene Testi kullanılmıştır. Tablo 7'de Levene Testine ait sonuçlar gösterilmektedir.

Tablo 7. Yaş - Levene Testi

Değişkenler	Levene Değeri	p Değeri
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	1,857	0,100
ABD Başkanının İcracı Liderliği	0,743	0,591
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	1,266	0,277

Tablo 7 incelendiğinde, değişkenlerin grup varyansının eşit olduğu görülmektedir (p>0,05). Tek Yönlü ANOVA Analizi sonuçları Tablo 8'de verilmektedir.

Tablo 8. Yaşa Göre Farklılık Analizi (n=714)

Değişkenler	Yaş	N	$\overline{X}$	SH_X	Var. K.	K. T.	K. O.	F	P
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	18-22	225	3,96	,82	**G. Arası**	4,164	,833	1,125	,345
	23-27	238	3,99	,86	**Grup İçi**	523,936	,740		
	28-32	144	3,95	,92	**Toplam**	528,100			
	33-37	50	3,85	,98					
	38-42	22	3,95	,82					
	43+	35	4,27	,54					
Toplam		714	3,98	,86					
ABD Başkanının	18-22	225	3,92	,85	**G. Arası**	5,103	1,02	1,451	,204
	23-27	238	3,91	,83	**Grup İçi**	498,077	,703		

İcracı Liderliği	28-32	144	3,85	,86	**Toplam**	503,180			
	33-37	50	3,76	,78					
	38-42	22	3,59	,75					
	43+	35	4,11	,77					
Toplam		714	3,89	,84					
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	18-22	225	3,94	,73	**G. Arası**	3,990	,798	1,401	,222
	23-27	238	3,96	,75	**Grup İçi**	403,190	,569		
	28-32	144	3,90	,81	**Toplam**	407,180			
	33-37	50	3,81	,82					
	38-42	22	3,79	,70					
	43+	35	4,20	,55					
Toplam		714	3,94	,75					

Tablo 8'e göre, üniversite öğrencilerinin ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik algıları ile yaşları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmaktadır (p>0,05). Bu nedenle H_2 hipotezi desteklenmemektedir.

4.4.3. Eğitim Düzeyine Göre Oluşturulan Sınıflar Arasındaki Farklılıkların Araştırılması

Katılımcıların ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD'de başkanlık sisteminde liderlik anlayışı ile eğitim düzeyi arasındaki farklılık "Tek Yönlü ANOVA Analizi"ne göre analiz edilmiştir. Grup varyanslarının homojenlik analizi için Levene Testi kullanılmıştır. Tablo 9'da Levene Testine ait sonuçlar gösterilmektedir.

Tablo 9. Eğitim Düzeyi - Levene Testi

Değişkenler	Levene Değeri	p Değeri
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	0,736	0,531
ABD Başkanının İcracı Liderliği	1,079	0,357
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	1,177	0,317

Tablo 9 incelendiğinde, değişkenlerin grup varyansının eşit olduğu tespit edilmektedir (p>0,05). Tek Yönlü ANOVA Analizi sonuçları Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10. Eğitim Düzeyine Göre Farklılık Analizi (n=714)

Değişkenler	Eğitim	N	$\overline{X}$	SH_X	Var. K.	K. T.	K. O.	F	P
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	Önl.	98	4,04	,81	**G. Arası**	1,362	,454	,612	,607
	Lisans	377	3,97	,85	**Grup İçi**	526,738	,742		
	YL	115	3,89	,84	**Toplam**	528,100			
	DR	124	4,01	,94					
Toplam		714	3,98	,86					

ABD Başkanının İcracı Liderliği	Önl.	98	3,93	,87	**G. Arası**	2,996	,999	1,41	,236
	Lisans	377	3,93	,81	**Grup İçi**	500,183	,704		
	YL	115	3,79	,78	**Toplam**	503,180			
	DR	124	3,80	,92					
Toplam		714	3,89	,84					
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	Önl.	98	3,99	,73	**G. Arası**	1,362	,454	,794	,497
	Lisans	377	3,96	,73	**Grup İçi**	405,818	,572		
	YL	115	3,85	,72	**Toplam**	407,180			
	DR	124	3,92	,86					
Toplam		714	3,94	,75					

Tablo 10'a göre, üniversite öğrencilerinin ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik algıları ile eğitim düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmektedir ($p>0,05$). Bu nedenle H_3 hipotezi desteklenmemektedir.

4.4.4. Eğitim Alanına Göre Oluşturulan Sınıflar Arasındaki Farklılıkların Araştırılması

Katılımcıların ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD'de başkanlık sisteminde liderlik anlayışı ile eğitim alanı arasındaki farklılık "Tek Yönlü ANOVA Analizi"ne göre analiz edilmiştir. Grup varyanslarının homojenlik analizi için Levene Testi kullanılmıştır. Tablo 11'de Levene Testine ait sonuçlar mevcuttur.

Tablo 11. Eğitim Alanı - Levene Testi

Değişkenler	Levene Değeri	p Değeri
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	0,863	0,460
ABD Başkanının İcracı Liderliği	0,411	0,745
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	0,266	0,850

Tablo 11 incelendiğinde, değişkenlerin grup varyansının eşit olduğu tespit edilmektedir ($p>0,05$). Tek Yönlü ANOVA Analizi sonuçları Tablo 12'de verilmektedir.

Tablo 12. Eğitim Alanına Göre Farklılık Analizi (n=714)

Değişkenler	Alan	N	$\overline{X}$	SH_X	Var. K.	K. T.	K. O.	F	P
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	Fen	10	4,45	,63	**G. Arası**	3,332	1,111	1,503	,213
	Sosyal	541	3,95	,86	**Grup İçi**	524,768	,739		
	Sağlık	121	4,00	,84	**Toplam**	528,100			
	Sanat	42	4,11	,87					
Toplam		714	3,98	,86					
ABD Başkanının	Fen	10	3,93	,88	**G. Arası**	2,499	,833	1,181	,316
	Sosyal	541	3,86	,81	**Grup İçi**	500,680	,705		

İcracı Liderliği	Sağlık	121	3,95	,88	**Toplam**	503,180			
	Sanat	42	4,08	,94					
	Toplam	714	3,89	,84					
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	Fen	10	4,22	,69	**G. Arası**	2,447	,816	1,431	,233
	Sosyal	541	3,91	,74	**Grup İçi**	404,733	,570		
	Sağlık	121	3,98	,76	**Toplam**	407,180			
	Sanat	42	4,10	,83					
	Toplam	714	3,94	,75					

Tablo 12'deki bulgulara göre, üniversite öğrencilerinin ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik algıları ile eğitim alanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0,05$). Bu nedenle H_4 hipotezi desteklenmemektedir.

4.4.5. Üniversite Türüne Göre Oluşturulan Sınıflar Arasındaki Farklılıkların Araştırılması

Katılımcıların ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD'de başkanlık sisteminde liderlik anlayışı ile üniversite türü arasındaki farklılık "Bağımsız Gruplar t Testi"ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 13'te verilmektedir.

Tablo 13. Üniversite Türüne Göre Farklılık Analizi (n=714)

Değişkenler	Üni.	N	$\overline{X}$	SH_X	F	t	P
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	Devlet	181	3,92	,88	,575	-,970	,333
	Vakıf	533	3,99	,85			
ABD Başkanının İcracı Liderliği	Devlet	181	3,84	,87	,580	-,928	,354
	Vakıf	533	3,90	,82			
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	Devlet	181	3,89	,81	,685	-1,073	,283
	Vakıf	533	3,96	,73			

Tablo 13'te, üniversite öğrencilerinin ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik algıları ile okudukları üniversite türü arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu nedenle H_5 hipotezi desteklenmemektedir.

4.4.6. Siyasi Konulara İlgi Düzeyine Göre Oluşturulan Sınıflar Arasındaki Farklılıkların Araştırılması

Katılımcıların ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD'de başkanlık sisteminde liderlik anlayışı ile siyasi konulara ilgi düzeyi arasındaki farklılık "Tek Yönlü ANOVA Analizi"ne göre analiz edilmiştir. Grup

varyanslarının homojenlik analizi için Levene Testi kullanılmıştır. Tablo 14'te Levene Testine ait sonuçlar gösterilmektedir.

Tablo 14. Siyasi Konulara İlgi Düzeyi - Levene Testi

Değişkenler	Levene Değeri	p Değeri
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	7,203	0,000
ABD Başkanının İcracı Liderliği	5,281	0,000
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	6,748	0,000

Tablo 14 incelendiğinde, değişkenlerin grup varyansının eşit olmadığı tespit edilmektedir ($p<0,05$). Grupların birbirinden istatistiki olarak farklı olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırma testlerinden "Tamhane T2 Testi" uygulanmıştır. Tek Yönlü ANOVA Analizi sonuçları Tablo 15'de verilmektedir.

Tablo 15. Siyasi Konulara İlgi Düzeyine Göre Farklılık Analizi (n=714)

Değişkenler	İlgi	N	$\overline{X}$	SH_X	Var. K.	K. T.	K. O.	F	P
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	Çok D.	101	4,24	,61	**G. Arası**	18,901	4,725	6,579	,000
	Düşük	113	3,66	1,05	**Grup İçi**	509,199	,718		
	Orta	255	4,03	,77	**Toplam**	528,100			
	Yüksek	199	3,95	,82					
	Çok Y.	46	4,01	1,15					
	Toplam	714	3,98	,86					
ABD Başkanının İcracı Liderliği	Çok D.	101	4,06	,77	**G. Arası**	6,857	1,714	2,449	,045
	Düşük	113	3,73	,69	**Grup İçi**	496,322	,700		
	Orta	255	3,93	,81	**Toplam**	503,180			
	Yüksek	199	3,83	,87					
	Çok Y.	46	3,86	1,13					
	Toplam	714	3,89	,84					
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	Çok D.	101	4,16	,56	**G. Arası**	12,760	3,190	5,734	,000
	Düşük	113	3,69	,82	**Grup İçi**	394,421	,556		
	Orta	255	3,99	,69	**Toplam**	407,180			
	Yüksek	199	3,90	,74					
	Çok Y.	46	3,94	1,08					
	Toplam	714	3,94	,75					

Tablo 15'e göre, üniversite öğrencilerinin ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik algıları ile siyasi konulara ilgi düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu sonuç H_6 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Grupların birbirinden istatistiki olarak farklı olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırma testlerinden "Tamhane T2 Testi" yapılmıştır. Tablo 16, Tamhane T2 Testi sonuçlarını vermektedir.

Tablo 16. Siyasi Konulara İlgi Düzeyine Ait Tamhane T2 Testi Sonuçları

Değişken	İlgi (I)	İlgi (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık Düzeyi
ABD Başkanının Entelektüel Liderliği	Çok Düşük	Düşük	,57417*	,11613	,000
		Yüksek	,28784*	,08446	,008
	Düşük	Orta	-,36740*	,11015	,010
ABD Başkanının İcracı Liderliği	Çok Düşük	Düşük	,32524*	,10126	,015
ABD Başkanlık Sisteminde Liderlik Anlayışı	Çok Düşük	Düşük	,46749*	,09571	,000
		Yüksek	,26099*	,07763	,009
	Düşük	Orta	-,29669*	,08858	,010

Araştırma sonuçlarına göre aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

- ABD başkanının entelektüel liderliği ve ABD başkanlık sistemindeki liderlik anlayışı konularında; siyasi ilgisi çok düşük seviyede olan öğrenciler, düşük ve yüksek seviyeli öğrencilerden daha olumlu düşünceye sahiptir.
- ABD başkanının entelektüel liderliği ve ABD başkanlık sistemindeki liderlik anlayışı konularında; siyasi ilgisi orta seviyede olan öğrenciler, düşük seviyeli öğrencilerden daha olumlu düşünceye sahiptir.
- ABD başkanının icracı liderliği konusunda; siyasi ilgisi çok düşük seviyede olan öğrenciler, düşük seviyeli öğrencilerden daha olumlu düşünceye sahiptir ($p<0,05$).

5. Sonuç ve Tartışma

Kuvvetler ayrılığını, icranın tek başlılığını, güçlü yerel yönetimleri, çift meclisi içermesi nedeniyle başkanlık sistemi literatürde pozitif feedback almakta ve parlamenter sistemle yönetilen ülkelerde başkanlığa geçme arayışları oluşmaktadır.

Bu denli ilgi gören ve tercih edilen bir yönetim sistemi olmakla beraber, dünya örnekleri incelendiğinde istisnalar hariç başkanlık sistemi, zenginlik, refah, demokrasi, gelir dağılımı adaleti, özgürlük, güçlü STK'lar üretememektedir. Bunların yerine baskı, korku, fakirlik, gelir dağılım adaletsizliği, eğitimsizlik üretilmektedir.

Başkanlık sisteminde parlamenter sistemle karşılaştırıldığında tek istisna ABD Başkanlık Sistemidir. Zira ABD'de kâğıt üzerinde değil, fiilen kuvvetler ayrılığı vardır, STK'lar güçlüdür, özel sektör güçlüdür. Yanı sıra, ABD Başkanlık Sistemini güçlü kılan bir başka faktör ise güçlü liderliktir. Genelde liderler vizyon ve doktrin belirleyebilmekteler, entelektüel düzeyleri yüksektir, ülke dinamiklerini gözetirler, sorun olmak yerine sorun çözme eğilimleri güçlüdür, kararları uygulamakta kararlıdırlar. ABD'ye başkan olmak bir yönüyle dünyaya liderlik etmek anlamına geldiğinden, başkanların liderlik yetkinlikleri önem kazanmaktadır.

Bu denli güçlü bir liderliği öngörmüş olsa da yanlış yapmak konusunda özgürlüğü tamamen kısıtlanmıştır ABD Başkanlarının. Güçlü medya, güçlü özel sektör, güçlü STK'lar, güçlü üniversiteler ve duyarlı ABD'liler yönetimin başkan kadar paydaşlarıdırlar. Hukuk başkan karşısında, daha doğrusu yanlış yapma eğilimi olan başkan karşısında olabildiğince güçlüdür.

Bu boyutları ve liderlik boyutları bağlamında hazırlanmış olan ölçek aracılığıyla üniversite öğrencilerinin ABD Başkanlık Sisteminin liderlik yönüne yönelik algılarının saptanmasına çalışılmıştır. Genel çerçevede verilen liderlik saptamalarına yönelik öğrenci algıları paralellik göstermiştir. ABD başkanının entelektüel liderliğinin ortalama değeri 3.98 iken, ABD başkanının icracı liderliği faktörünün ortalama değeri 3.89'dur. Bu yönüyle öğrenci yanıtları "katılıyorum"a yakındır. Yapılan bağımsız gruplar t testi ve tek yönlü ANOVA analizi aracılığıyla da demografik değişkenler bağlamında -cinsiyet, yaş, eğitim, eğitim alanı, üniversite türü, siyasi konulara ilgi düzeyi- ABD Başkanlık Sisteminin liderlik boyutlarına yönelik öğrencilerin algılama farklılıkları araştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda öğrencilerin cinsiyet, yaş, eğitim, eğitim alanı ve üniversite türü özelliklerinin liderliğe yönelik algılama farklılığı yaratmadığı sonucuna varılmıştır. Ancak, öğrencilerin siyasi konulara ilgi düzeyi ABD başkanının entelektüel liderliği, ABD başkanının icracı liderliği ve ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışında farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Gelecekte yapılacak akademik çalışmalar için aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- ABD başkanlık sisteminde liderlik anlayışı, farklı sektörlerde çalışan iş dünyası mensuplarının görüşleri alınarak, karşılaştırılabilir.
- İstanbul dışındaki üniversitelerde de araştırmalar yapılarak elde edilecek sonuçlar karşılaştırılabilir.
- Farklı sosyolojik kesimler de araştırmalar yapılarak elde edilecek sonuçlar, uluslararası düzeyde karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

Akdemir, A. (2002), Entelektüel Liderlik http://tuncaycalhan.org/mak/16.pdf Erişim Tarihi: 10.04.2018

Akdemir, A. (2009), Vizyon Yönetimi, Ekin Yayınları, Bursa.

Akdemir, A. ve Mert, G. (2018), Liderlik Yönüyle Dünyadaki Başkanlık Sistemleri, Beta Basım Yayın, İstanbul.

Arı, T. (1997), Lobiler, Alfa Yayınları, İstanbul.

Arslan, A. (2009), Kriz Yönetiminde Liderlik, Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, ISSN:1694 – 528X Sayı: 18 Ekim – Kasım – Aralık, s. 179-190.

Avcı, E. (2014), Başkanlık Sistemi ve Türkiye, Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.

Bezci, B. (2005), Demokrasi ve Başkanlık Sistemi, Yönetim Bilimleri Dergisi (3: 2), s. 77-91.

Bulut, Z. A. (2004), Etkin Takım Oluşturma ve Yönetme, Mevzuat Dergisi, Yıl:7, Sayı:77, Mayıs.

Cansızlar, D. (1996), ABD Kamu Mali Yönetim Sistemi, Maliye Dergisi, 122, Mayıs-Ağustos, 3–17.

Cooper Cutting, J. (April, 2010). SPSS: Descriptive Statistics. http://psychology.illinoisstate.edu/jccutti/

Cronbach, L. J. (I990), Essentials of Psychological Testing. Fifth Ed., New York: Harper CoIIins.

Duverger, M. (1986), Seçimle gelen krallar, Çeviren: N. Erkut, İstanbul: Kelebek Yayınları.

Ergezer, B. (1992), Liderlik ve Özellikleri, Ankara: Ocak Yayınları.

Fendoğlu, H. T. (2012), Başkanlık Sistemi, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi Cilt:2 Sayı:2, s. 39-60.

Gülsoy, E. ve Koca, E. (2012), ABD Ülke Raporu, T.C. Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü Ülke Masaları 1 Dairesi Amerika Şubesi, http://www.abmistanbul.org/files/etkinlikler/abd-ulke-gunu-2012/abd-rapor-06-03-2012.pdf Erişim Tarihi: 10.04.2018

Güney, S. (2012), Liderlik, Nobel Yayıncılık, Ankara.

Hamarat, M. (2010), Liderlik ve Liderlik Davranışı: Polis Okullarında Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İnel, H. (2014), Turgut Özal ve Süleyman Demirel'in Siyasi Liderliklerinin Karşılaştırılmalı Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Turgut Özal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kalaycı, Ş. (2009), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın, 4. Baskı.

Koçak, K. A. (2015), Tarihi Şartların Bir Ürünü Olarak ABD Başkanlık Sistemi: Fren ve Denge, 2023 Dergisi, 167.

Kuzu, B. (1997), Türkiye İçin Başkanlık Sistemi, Fakülteler Matbaası, İstanbul

Leblebici, N. D. (2008), Örgüt Kuramının Temelleri, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 9, Sayı 1.

Özdamar, K. (2003), Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Parlak, B. ve Caner, C. (2009), Karşılaştırmalı Siyasal ve Yönetsel Yapılar, Bursa: Alfa Aktüel Yayıncılık.

Punch, K. (2005), Introduction to Social Research - Quantitive and Qualitive Approach. Second Ed., Sage Publications Inc., California.

Stoner, J. A. ve Edward, F. R. (1992), Management, Prentice Hall. New Jersey.

Şıvgın, H. (1997), Başkanlık Sistemi, Demokrasiyi Geliştirme Vakfı.

Teziç, E. (2009), Anayasa Hukuku, İstanbul: Bata Yayıncılık.

Tolan, B. (1991), Toplum Bilimlerine Giriş, Feryal Matbaacılık, Ankara.

Türker, M. (2003), Amerika Birleşik Devletleri Yönetim Sistemi, http://www.arem.gov.tr/proje/yonetim/Dunyada_Kamu_yon/amerika.pdf Erişim Tarihi: 10.04.2018

Yılmaz, N. ve Doğan, K. C. (2013), Max Weber'de Etik-Siyaset İlişkisi, Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 8/6 Spring 2013, p. 881-893, Ankara-Turkey.

Examining the Leadership Dimension of the US Presidency System

Ali AKDEMİR
Istanbul Arel University
Faculty of Economics and Administrative Science
Istanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-5188-3304
aliakdemiral@gmail.com

Gözde MERT
Nisantasi University
Faculty of Economics, Administrative and Social Science
Istanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-9314-0242
mertgozde@yahoo.com

Extensive Summary

Introduction

How to manage the countries in the most ideal way is a topic that is on the agenda as democracy. While there are two specific regimes, the republic and the monarchy, there are many and varied systems associated with these regimes.

The presidential system is a system that is considered within the republican regime. In general the presidency in particular the US Presidential System is still on the agenda in many countries.

The most interesting subject and system at this point is the US Presidency System. Because while most presidential systems lay the groundwork for authority, oppression, poverty and corruption, The US Presidential System produces democracy, development, polyphony, freedom, and science.

This point has to be removed. In this study, the issue is addressed in this respect. First, the essential elements of the US Presidency System are explained. The branches of the legislative-executive-judiciary powerful local governments, strong NGOs, strong universities, strong private sector are major elements of the US Presidential System. Another factor is leadership. As the United States is a country that is in the grip of world leadership, the leadership direction of the president is at least as important as the other elements. Because world leadership requires knowing, predicting, and ultimately trending. Which is leadership.

In this study, the US Presidency System was addressed in this respect. Firstly, the presidential system was mentioned, after which the main elements of the US Presidency System were emphasized and the dimension of leadership was explained. In the scale developed, the perceptions of university students about the leadership dimension of the US Presidency System have been tried to be determined. On the basis of demographic variables, perceived differences regarding the leadership dimension of the students were researched. For this purpose, independent groups t-test and one-way ANOVA were used.

Research

Survey form was used as a data collection tool in the field survey conducted by going out from the main point of the study. The scale used in the study was prepared by the study group and the literature in this subject was taken as the basis. For this purpose, elements of the US presidential regime, US presidential legislation, secondary data of

the presidential system, studies conducted in the field of leadership, and Akdemir (2009) publications were used. The survey form used in practice consists of 2 parts.

- In the first part of the questionnaire, there were questions to determine the demographic characteristics of the students studying at state and foundation universities in Istanbul as the research target mass.
- In the second part, the leadership dimensions of the US presidential system are examined.

There are 13 questions in the questionnaire form, 6 of which are demographic and 7 of which are Likert type questions. 5 Likert type expressions are categorized in five intervals as "Never Participate", "I do not Participate", "No Idea", "I Participate" and "I Participate Totally" as negatively positive.

The universe of the research constitute students studying in state and foundation universities in Istanbul. 734 students participated in the survey. 20 of these questionnaires were excluded from the analysis because they were answered incompletely. The answers given by 714 learners were analyzed.

52,1% of the students were female, 47,9% were male; 33,3% from 23 to 27, 31,5% from 18 to 22 and 20,2% from 28 to 32 years of age; 52,8% are undergraduate, 17,4% are receiving doctorate education; 75,8% are in social education and 16,9% are in health education; 74,6% are foundations, 25,4% are studying at state university. While 27,9% of the participants were highly interested in political issues, 15,8% have a low level of interest in political matters (Table 1).

Analysis

In the factor analysis, the KMO value of the scale was 0,80, the Bartlett sphericity test was above 0,50 and the significance of 0,05 was found, and the total declared variance was determined as 74,2%. As a result of factor analysis, two factors with eigenvalues of 1 and over have emerged. These factors were named "US president's intellectual leadership" and "US president's executive leadership", respectively (Table 2).

In the reliability analysis, Cronbach's Alpha coefficient was used. All dimensions of the scale were above 0,70 and the scale-related judgments were found to be highly internal consistency (Table 3).

Testing Hypotheses

Based on the research model (Figure 1), 6 hypotheses were generated.

The US president's intellectual leadership, US president's executive leadership and US presidential system leadership perceptions and gender (Table 6) of the university students, ages (Table 8), levels of education (Table 10), areas of education (Table 12) were not statistically significant ($p>0,05$). H_1, H_2, H_3, H_4 and H_5 hypotheses are not supported.

However there is a statistically significant difference ($p<0,05$) between, the US president's intellectual leadership, the US president's executive leadership and leadership perceptions in the US presidential system, and the level of interest of university students in political issues (Table 15). This result indicates that the hypothesis H_6 is supported.

According to the results of the research, the following findings were obtained:

- The US president's intellectual leadership and leadership in the US presidential system; students with very low political interests have more positive attitudes than low and high-level students ($p<0,05$).
- The US president's intellectual leadership and leadership in the US presidential system; Students with a political interest in the middle level have a more positive attitude than low-level students ($p<0,05$).
- As to the US president's executive leadership; Students with very low political interests have a more positive attitude than low-level students ($p<0,05$) (Table 16).

Discussion

The presidential system receives positive feedback in the literature because of the separation of powers, the power of one's own initiative, strong local governments, and the presence of the bi-parliament, and countries that are governed by the parliamentary system are looking for a replacement.

Except for exceptions, the presidential system does not produce wealth, prosperity, democracy, income distribution justice, freedom, strong NGOs, as well as being a system of interest and preference with such a highly regarded and preferred management system. Presidential system produces pressure, fear, poverty, income distribution injustice, and lack of education.

When compared to the parliamentary system, the Presidential System is the only exception to the US Presidency System. Because in the United States there is actually a separation of forces not only on paper, NGOs are strong, and the private sector is strong. In addition, another strong factor in the US Presidential System is strong leadership. In general leaders are able to identify vision and doctrine, have high intellectual levels, observe the country's dynamics, tend to resolve problems rather than problem and are determined to implement decisions. Leadership competencies of the presidents are gaining importance because being president in the US means to lead the world in one direction.

Such a strong leadership has been foreseen but the freedom to do wrong is completely restricted by the US Presidents. Strong media, strong private sector, strong NGOs, strong universities and sensitive US people are stakeholders as much as the president in the administration. The law is as strong as possible against the president who is more likely to make a mistake.

Through these dimensions and in the context of leadership dimensions the scale was prepared. It has been attempted to determine the perceptions of university students towards the leadership direction of the US Presidential System. In the general framework, student perceptions for determining leadership were parallel. While the average value of the intellectual leadership of the US president is 3,98, the US president’s executive leadership factor has an average rating of 3,89. In this respect student responses are closer to “I agree”. Through the independent groups t test and the one-way ANOVA analysis, the perceived differences of the students towards the leadership dimensions of the US Presidency System were examined in terms of demographic variables - gender, age, education, educational field, university type, level of interest in political topics. As a result of the analyzes made, it was concluded that

students' gender, age, education, education field and university type characteristics did not create perception difference for leadership. However, it has been determined that the students differ in their level of interest in political topics, in the US president's intellectual leadership, US president's executive leadership, and leadership in the US presidential system.

For future academic studies, the following suggestions are presented:

- Leadership understanding in the US presidential system can be compared by the way of taking into account the views of business community members working in different sectors.
- The results of applied researchs in the different universities outside Istanbul can be compared also.
- By researching different sociological segments, the results to be discussed are comparable internationally.

DOI: 10.20491/isarder.2018.441

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Normal Maliyetlemenin Teori ve Uygulaması

Theory and Application of Normal Costing

Süleyman YÜKÇÜ
Dokuz Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Buca, İzmir, Türkiye
orcid.org/0000-0002-1514-5953
suleyman.yukcu@deu.edu.tr

M. Yılmaz İÇERLİ
Aksaray Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Aksaray, Türkiye
orcid.org/0000-0001-7390-0980
yilmazicerli@aksaray.edu.tr

Canan YÜKÇÜ
Ege Üniversitesi
Ege Meslek Yüksekokulu
Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Programı
Bornova, İzmir, Türkiye
orcid.org/0000-0001-8225-7114
canan.yukcu@ege.edu.tr

Özet

Normal Maliyetleme, Türkiye Muhasebe Standartlarının önem kazanması nedeni ile muhasebe çevreleri tarafından öğrenilmek istenmektedir. Normal maliyetleme sabit genel üretim giderlerinin bir kapasite yaratmak veya var olan kapasiteyi sürdürmek için yapıldığını bu nedenle söz konusu giderlerin üretim maliyetlerine kapasiteden yararlanma oranına göre yüklenmesi gerektiğini kabul eder. Bu çalışma ile Normal Maliyetlemenin teori ve tekniğinin anlatımıyla uygulamada nasıl kullanıldığına ilişkin bir öneri getirilmesi amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Normal Maliyetleme, Sabit Genel Üretim Giderleri, Değişken Genel Üretim Giderleri, TMS2 Stoklar Standardı,

Abstract

Normal Costing is being wondered by accounting circles because of Turkish Accounting Standards' rising importance. Normal costing accepts that fixed production overheads are being done for creating a capacity or sustaining present capacity so the given expenses need to be delivered to production costs according to capacity usage. This study aims to express normal costing's theory and technique, and bring forward a proposal for its usage in field of application.

Keywords: *Normal Costing, Fixed Production Overheads, Variable Production Overheads, TAS 2 Inventories*

1. Giriş

Normal maliyetleme kavramı maliyet muhasebesi literatürüne 1980'li yıllarda girmeye başlamıştır. Charles Horngren'in 1987 baskısı "Cost Accounting" kitabında dördüncü "Sipariş, Safha ve İşlem Sistemleri" bölümünde yarım sayfadan biraz daha fazla biçimde yer almaktadır. O tarihlerde maliyet muhasebesi kitaplarına bir bölüm olarak bile henüz girmemiştir.

Uluslararası yazında "normal costing" kavramıyla anlatılan bu yöntemde, üretilen mamullerin maliyeti hesaplanırken değişken üretim maliyetlerinin tamamı dikkate alınıp, sabit üretim maliyetleri ise normal kapasiteye göre hesaplanmış yükleme oranları aracılığı ile mamullere yüklenir. Bu yönteme, işletmede hesaplanacak kapasite ölçüsünün normal kapasiteye göre belirlenmesinden dolayı "normal maliyetleme" adı verilmektedir. (Badem ve Özbek, 2013, s.70). Normal maliyet yönteminde kapasite genellikle yıllık olarak ifade edilir. Sabit Genel Üretim Giderlerinin dağıtımında ortaya çıkacak olan kapasite sapmaları ise dönem gideri olarak sonuç hesabında izlenir. (Sönmez, 2007, s.153). Normal Maliyetleme yöntemi, sabit genel üretim maliyetlerinin bir üretim potansiyeli oluşturmak ya da var olan üretim potansiyelini sürdürmek için yapıldığını varsayarak, bu maliyetleri üretime yüklerken bu üretim potansiyelinden ne kadar yararlanıldığına bakarak hareket etmektedir ve kullanılmayan üretim potansiyeline düşen sabit üretim maliyetlerini üretim maliyetleri ile ilişkilendirmemektedir. Bu yöntemin tam maliyet yöntemine olan üstünlüğü, üretim hacmindeki değişmelerin birim üretim maliyetlerini etkilemesine izin vermemesinden kaynaklanmaktadır. Böylece, tam maliyet yönteminde birim maliyetlerin, üretim hacmine bağlı olarak sürekli değişmesinden kaynaklanan sorunlar, normal maliyet yönteminde yaşanmamaktadır (Marşap ve Barışçı, 2014, s.14).

Normal maliyetleme konusu başlangıçta da bugün olduğu gibi genel üretim giderlerini değişken ve sabit olarak ayırmakta; değişken ve sabit genel üretim giderlerini fiili girdi (süre, saat) ile bütçelenmiş genel üretim giderleri yükleme haddinin (oranının) çarpımıyla normal maliyetine yüklemektedir.

Normal maliyetlemede değişken genel üretim giderlerinin mamul maliyetine yüklenmesinde pek fazla sorun ile karşılaşılmamakta; değişken olan maliyetler zaten üretim olduğunda ortaya çıkmakta ve tümüyle mamul maliyetine yüklenmektedir.

Asıl aşılması gereken problem sabit genel üretim giderleri için sözkonusu olmaktadır.

Sabit genel üretim giderleri sabit özellikte olmasına karşın mali yıl içinde düzenli dağılım göstermeyebilmektedir. Bu genel üretim giderlerinin mali yıla düzenli dağılım gösterebilmesi için doğru bütçeleme yapılması ve doğru bütçelenmiş genel üretim gideri yükleme haddi belirlenmesi gerekmektedir.

Bunun yanında sabit genel üretim giderlerinin bir kısmı nakit olmayan (amortisman v.b.), bir kısmı da nakit (kira ve üst düzey yönetici ücret ödemeleri v.b.) maliyetlerden oluşabilir. Uygulamada nakit olamayan maliyetlerin sabit, nakit maliyetlerin ise değişken maliyetler olduğu gibi yanılgıya düşülmesine neden olan eğilimler de mevcuttur. Bu nedenle nakit veya nakit olamayan sabit özellikteki genel üretim giderlerinin doğru saptanması ve bütçelenmiş genel

üretim gideri yükleme haddinin saptanmasında dikkate alınması önemlidir (Yükçü ve İçerli, 2003, s.58 - 65).

Bu açıklamalardan sonra normal maliyetlemenin tek amacının sabit genel üretim giderlerinin kullanılmayan kapasiteye isabet eden kısmının dönem gideri olarak kaydedilmesi değil; aynı zamanda sabit genel üretim giderlerinin bütçelenmiş yükleme haddinin doğru tespit edilerek sabit genel üretim giderlerinin doğru olarak mamul maliyetine ve dönem giderlerine yansıtılması olduğunun bilinmesi gerekir.

2. Normal Maliyetleme Teorisi

Geçmişte işletmelerin üretim biçimi daha çok emek yoğun üretim biçimine dayanmasına karşın sanayi devriminden sonra malzeme ve işçiliğe dayalı üretim yapan işletmelerde genel üretim giderlerinin önemi artmıştır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte de genel üretim giderleri çok daha büyük bir önem kazanmıştır. Bu nedenle, genel üretim giderlerinin toplam üretim maliyeti içindeki payı yüzde olarak artmaktadır. Bazı endüstri kollarında ise genel üretim giderleri, direkt ilk madde ve malzeme ve direkt işçilik giderleri ile karşılaştırıldığında toplam maliyet içerisinde en yüksek paya sahip maliyet gideri durumuna geldiği anlaşılmaktadır. Teknolojinin gelişmesiyle de üretimde ulaşılan en son nokta robot kullanımı olmaktadır. Robot kullanımı genel üretim giderlerinin önemini en üst noktaya ulaştırmıştır.

Genel üretim giderlerinin özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür (Horngren ve Foster, 1987, s.100 - 101):

1. Genel üretim giderleri endirekt ilk madde ve malzeme giderleri (yardımcı malzeme, işletme malzemesi, ambalaj malzemesi gibi), endirekt işçilik giderleri (fazla mesai ödemeleri, kıdem tazminatları, bakım onarım işçilikleri, ustabaşı ücretleri gibi), üretimde kullanılan sabit değerlerin amortismanı (fabrika binası, makineler, taşıt araçları, demirbaşlar gibi), üretimde kullanılan diğer sabit giderler (sigorta, vergi, resim, harçlar, kira giderleri gibi), enerji giderleri (elektrik, akaryakıt, kömür gibi) şeklinde birbirinden farklı özellikte birçok üretim maliyetinden oluşur. Genel üretim giderlerinin kontrolü bu başlık altında toplanan tüm üretim maliyetlerinin teker teker kontrolü ile mümkün olabilmektedir.

2. Genel üretim giderleri ile mamuller arasında direkt ilişki kurmak her zaman mümkün olmadığından genel üretim giderlerinin mamul maliyetine yüklenmesinde çeşitli dağıtım anahtarları veya metotları uygulanır.

3. Genel üretim giderleri bütün yıl boyunca, dönemler arasında (aylık veya mevsimlik olarak) düzenli bir dağılım göstermez. Örneğin, ısıtma ve aydınlatma giderleri kış aylarında yoğunlaşırken, havalandırma, soğutma ve izin ücreti giderleri daha çok yaz aylarında ortaya çıkmaktadır. Genel üretim giderlerinin yıl içerisindeki düzensiz dağılımı, bu giderlerin mamul maliyetine bütçeler aracılığı ile yüklenmesi gereğini ortaya çıkarmaktadır.

4. Bazı genel üretim giderlerinin toplam tutarının ne kadar olduğunu belirleyebilmek ancak yılsonunda mümkün olabilmektedir. Örneğin, bakım onarım giderlerinin ve yemekhane giderlerinin kesin tutarı yılsonunda hesaplanabilir. Maliyetlendirme çalışmalarında fiili (gerçek) rakamlar kullanıldığında, kesin maliyetler ancak yılsonunda hesaplanabilmektedir. Bu

gecikmeyi önleyebilmek için işletmeler, genel üretim giderlerini mamullere yüklerken bütçelenmiş oranlar kullanırlar.

Yukarıda belirtilen genel üretim giderlerinin özelliklerinin içerisinde en önemlisi mali yılı eşit dağılmamış olmasıdır. Bu duruma ikramiye, ücretli izin, yiyecek, yakacak, malzeme, evlenme yardımı, büyük bakım onarım örnek olarak verilebilir. Genel üretim giderlerini yıla eşit dağıtabilmek için bütçeleme gereği ortaya çıkmıştır. Normal maliyetlemenin kullanım ihtiyacı bütçeleme ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Genel Üretim Giderlerini "373-Maliyet Giderleri Karşılığı" hesabında kullanarak bütçeleyebiliriz veya normal maliyetleme yöntemi ile gider yeri bazında toplam olarak bütçeleyebiliriz. Genel Üretim Giderlerinin daha doğru bir şekilde üretilen malın maliyetine yansıtabilmek için onları değişken ve sabit olarak ayırt etme gereği vardır. Bu gereklilik nedeni ile değişken ve sabit genel üretim giderleri ayrı ayrı bütçelenmelidir.

Stoklarla ilgili muhasebe işlemlerinin açıklandığı "Türkiye Muhasebe Standardı 2 (TMS 2) Stoklar" standardının amacı stoklarla ilgili muhasebe işlemlerini; stok maliyetlerinin nasıl belirleneceğini, stok maliyetinin içeriğinin nelerden oluştuğunu, stok maliyetinin gidere nasıl dönüşeceğini, stoklar için uygulanacak değerleme yöntemini ve stoklarla ilgili değerleme sonuçlarının finansal tablolarla nasıl ilişkilendirilerek raporlanacağını açıklamaktadır (Akgün, 2012: s:229). Muhasebede stokların muhasebeleştirilmesi ile ilgili temel konu, stokların bir varlık olarak muhasebeleştirilmesinde, kullanılmasında ve elden çıkarılmasında gerçekleşen gelirler ile karşılaştırılacak olan ilgili maliyetin belirlenmesidir. Bu standart, stok maliyetlerinin, net gerçekleşebilir değere indirgemeyi de içererek, nasıl saptanacağını ve gidere dönüşeceğini açıklar. Standart ayrıca stok maliyetlerinin oluşumu, içeriği ile uygulanacak değerleme yöntemleri hakkında da bilgi verir (TMS 2, md.1).

"TMS 2 Stoklar" standardı "normal maliyet" yöntemini benimsenmiştir. Stokların maliyetinin hesaplanmasında, ilk madde ve malzeme, işçilik, verimlilik ve kapasite kullanım oranlarının normal düzeyleri dikkate alınmaktadır. Sabit genel üretim giderlerinin yüklenmesinde esas alınacak kapasite "normal kapasite" olmaktadır. Sabit genel üretim giderlerinin yüklenmesine esas alınacak kapasite "normal kapasite"dir. TMS – 2'nin normal kapasite tanımı, terminolojideki hem normal kapasiteyi, hem de beklenen kapasiteyi içermektedir. Standartta normal kapasite; "Planlanan bakım - onarım çalışmalarından kaynaklanacak kapasite düşüklüğü de dikkate alınarak, normal koşullarda bir veya birkaç dönem veya sezonda elde edilmesi beklenen ortalama üretim miktarıdır. Gerçek üretim düzeyi normal kapasiteye yakınsa, bu kapasite normal kapasite olarak kabul edilebilir" şeklinde açıklanmaktadır. Gerçek üretim düzeyinin normal kapasiteye yakın olması durumunda ise, fiili üretim esas alınarak bir dağıtıma, yani tam maliyet yönteminin uygulanmasına izin verilmiştir. Buradaki iznin amacı, tam maliyet yöntemi değil, normal maliyetin tam maliyete yakın bir sonuç vermesinden dolayıdır ve bu şekilde uygulamada kolaylık sağlanması amaçlanmıştır. (Güngörmüş ve Boyar, 2010, s.112-113). Muhasebe terminolojisinde ise işletmenin bir yıl boyunca hiç durmadan tam verimle çalışması halinde ulaşılabilecek maksimum kapasite teorik (kurumsal) kapasite olarak tanımlanırken, normal kapasite konjonktürel dalgalanmalar ve satış trendleri dikkate alınarak, uzun dönem için belirlenmiş yıllık ortalama faaliyet düzeyi

olarak tanımlanmaktadır. (Büyükmirza, 2016, s.527-528) Standarda göre; üretim birimlerine dağıtılan sabit genel üretim gideri, kapasiteye bağlı olarak (düşük kapasite veya atıl kapasite) artırılamaz. Dağıtılmayan genel üretim giderleri, gerçekleştiği dönemde gider olarak kaydedilerek sonuç hesaplarına aktarılır. Normalin üzerinde gerçekleşen, ilk madde ve malzeme (fire ve kayıplar), işçilik ve diğer üretim maliyetleri, bir sonraki üretim aşaması için zorunlu giderler dışındaki depolama giderleri, stokların bulunduğu duruma gelmesinde katkısı olmayan genel yönetim giderleri ve satış giderleri gibi giderler, stokların maliyeti hesaplanırken dikkate alınmayıp oluştukları dönemin gideri olarak kabul edilmektedir.

Genel üretim giderlerinin kısa dönemde üretim hacminden etkilenmeyen sabit kısımları, üretim az olduğu dönemlerde ürün birim maliyetini artırırken, üretimin çok olduğu dönemlerde birim maliyetlerin azalmasına sebep olacaktır. Böylece, tam maliyet yönteminin söz konusu bu eksikliği, normal maliyet yönteminin geliştirilmesine yol açmıştır. Yöntemin bu eksikliğine karşılık, tam maliyet sistemi; genel üretim giderlerinin değişken ve sabit olarak ayrılmasıyla ilgili çalışmaların yapılmaması ve basit bir hesaplamaya dayanması nedeniyle, üstün sayılabilecek tarafları da bulunmaktadır. Bu maliyet yönteminde, sabit genel üretim giderlerinin üretim kapasitesi yaratan giderler olduğu görüşünden hareket edilerek; bu giderlerin sadece dönem içinde kullanılan kapasiteye ait olan kısmının, üretilen ürünlerin maliyetine katılması, boş kapasiteye ait kısmın ise dönem gideri olarak dikkate alınarak doğrudan "680 Çalışmayan Kısım Gider ve Zararları" sonuç hesaplarına aktarılması yapılır (Akgün, 2012, s.238 - 239)

Normal maliyetleme yöntemi, üretim hacmindeki dalgalanmaları dikkate alması nedeniyle maliyetlerin dönemler arası karşılaştırılmasına olanak tanıması, karma, sabit ve değişken giderlerin hesaplanması ve kapasite sapmasının belirlenmesi işletmeler açısından bir takım zorluklara neden olabilmektedir. Uygulamada sabit (fixed cost) ve değişken (variable cost) maliyetlerin yanında yarı değişken (semi-variable cost) ve yarı sabit maliyetler (step-fixed cost) de yer almaktadır. Yarı değişken maliyetlerin bir kısmı sabit, bir kısmı ise değişken özelliktedir. Bu tür maliyetlerin üretim miktarı ile olan ilişkisini ne olarak hesaplamak uygulamada sorunlar yaratmaktadır. Çünkü, değişken maliyetlerin değişkenliği üretim miktarı ile her zaman doğru orantılı değildir. Bu noktada maliyetlerin sabit ve değişken olarak ayrımını yapmak için matematiksel yöntemler kullanmak gerekir. Bu yöntemlerin kullanılma ihtimali uygulamacıları oldukça zora sokacaktır. Yarı sabit maliyetler ise, uzun dönemde sabit maliyetlerin sabit olma özelliğini kaybedeceği varsayımına dayanmaktadır (Yükçü, 2015, s.240-241).

3. Normal Maliyetlemenin Ülkemizdeki Algılanış Biçimi

Yapılan literatür taramalarından normal maliyetlemenin ülkemizde maliyet hesaplama sistemleri içinde, çalışılmayan veya kullanılmayan kapasiteye isabet eden sabit genel üretim giderlerinin mamul maliyetine yüklenmemesine dayanan basit bir hesaplamaya dayandırılmaktadır.

Bu hesaplamaya ilişkin aşağıdaki gibi bir örnek verilebilir (Yükçü, 2015, s.266-267):

Örnek:

İşletmenin Ocak 2017 dönemi maliyetleri aşağıdaki gibidir:

	Değişken	**Sabit**
Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri	180.000 TL	-.-
Direkt İşçilik Giderleri	-.-	60.000 TL
Genel Üretim Giderleri	-.-	-.-
Memur Ücret ve Giderleri	-.-	20.000 TL
Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler	40.000 TL	10.000 TL
Çeşitli Giderler	-.-	50.000 TL
Amortismanlar ve Tükenme Payları	-.-	30.000 TL
Vergi Resim ve Harçlar	-.-	10.000 TL
Finansman Giderleri	-.-	8.000 TL
TOPLAM	**220.000 TL**	**188.000 TL**

İşletmenin yıllık kapasitesi 36.000 adettir. İşletme Ocak 2017 tarihinde 2.400 adet üretim gerçekleştirmiştir.

İstenenler: İşletmenin birim maliyetini;

a) Tam Maliyetlemeye göre

b) Değişken Maliyetlemeye göre

c) Direkt Malzemeye Dayalı Maliyetlemeye göre

d) Normal maliyet yöntemine göre hesaplayınız.

Çözüm:

a) 220.000 + 188.000 = 408.000 TL/ 2.400 Adet = 170 TL

b) 220.000/2.400 Adet = 91.67 TL/adet

c) 180.000/2.400 Adet =75 TL/adet

d) Aylık kapasite 36.000 adet / 12 ay = 3.000 adet
Kapasite Kullanım Oranı 2.400 adet / 3000 adet = 0,80
Mamullere Yüklenecek Sabit Maliyet = 188.000 x 0,80 = 150.400 TL
Birim Maliyet (220.000 TL + 150.400 TL) / 2.400 adet = 154,33 TL

Örneğe dikkat edilecek olursa normal maliyetlemeye ilişkin birim maliyet hesaplanmakta ve örnek sonuçlanmaktadır.

Ancak normal maliyetleme sisteminin bu kadar kolaya indirgenmemesi gerekir. Bir sistem içerisinde uygulandığında bütçeden ve fiili mizandan alınacak birçok maliyetin hesaplamaya dahil edilmesi ve genel üretim giderleri hesabı ile bu hesaplara dayalı birçok fark hesabının kullanılması gerekmektedir. Bu konudaki örneği de aşağıda verebiliriz.

4. Normal Maliyetleme Uygulaması

İşletmenin bir döneme ilişkin genel üretim giderleri verileri aşağıdaki gibidir.

	Değişken G.Ü.G.	Sabit G.Ü.G.
Bütçelenmiş Yıllık G.Ü.G. (1)	1.020.000 TL	1.500.000 TL
Bütçelenmiş Yıllık Faaliyet Hacmi (2)	120.000 mak.sa.	120.000 mak.sa.
Bütçelenmiş GÜG Yükl. Haddi (3=1/2)	8,50 TL/mak.sa.	12,50 TL/mak.sa.
Ocak Ayı Fiili Faaliyet Hacmi (4)	8.800 mak.sa.	8.800 mak.sa.
Ocak Ayı Yansıtılan G.Ü.G. (5=3×4)	74.800 TL	110.000 TL
Ocak Ayı Fiili G.Ü.G. (6)	76.800 TL	124.000 TL
Yıllık Fiili Faaliyet Hacmi (7)	112.000 mak.sa.	112.000 mak.sa
Yıllık Fiili Genel Üretim Gideri (8)	1.032.000 TL	1.520.000 TL

Ocak ayında üretilen siparişler (101,102,103) için gerçekleşen maliyetler ve üretim süreleri aşağıdaki gibidir.

	101	102	103
Direkt İlk Madde ve Malzeme Gid.	11.000 TL	12.800 TL	91.000 TL
Direkt İşçilik Giderleri	6.000 TL	8.000 TL	50.400 TL
Fiili Faaliyet Hacmi	1.000 mak.sa.	1.200 mak.sa.	6.600 mak.sa

İstenen: 101, 102, 103 nolu siparişlerin maliyetini hesaplayınız. Hesaplanan maliyetler ile yansıtma kaydını yapınız.

Çözüm:

Buna göre 101, 102, 103 nolu siparişlerin maliyeti aşağıdaki gibi olacaktır:

	101	102	103	Çalışmayan Kısım Gid. ve Zararları
D.İ.M.M. Giderleri	11.000 TL	12.800 TL	91.000 TL	
Direkt İşçilik Giderleri	6.000 TL	8.000 TL	50.400 TL	
Değişken Genel Ür. Gid.	8.500 TL	10.200 TL	56.100 TL	
(8,5 TL/mak.sa. x 1.000 mak.sa.) -101 (8,5 TL/mak.sa. x 1.200 mak.sa.) -102 (8,5 TL/mak.sa. x 6.600 mak.sa) -103				
Sabit Genel Üretim Gid.	12.500 TL	15.000 TL	82.500 TL	15.000 TL
(12,5 TL/mak.sa. x 1.000 mak.sa.) -101 (12,5 TL/ mak.sa. x 1.200 mak.sa.) -102 (12,5 TL/ mak.sa. x 6.600 mak.sa.) -103 (12,5 TL/ mak.sa. x 1.200 mak.sa.) -Ç.K.G.				
TOPLAM	**38.000 TL**	**46.000 TL**	**280.000 TL**	**15.000 TL**

Buna göre Ocak ayına ilişkin muhasebe kayıtları şöyle olacaktır.

- Genel Üretim Giderlerinin tahakkuku kaydı:

/

730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ	200.800	
730.01. Değişken Genel Üretim Giderleri 76.800		
730.02. Sabit Genel Üretim Giderleri 124.000		
İLGİLİ AKTİF / PASİF HESAPLAR		200.800

/

- Maliyetlerin yansıtılmasının kaydı:

/

151 YARIMAMULLER – ÜRETİM	379.000	
711 DİREKT İLK MADDE VE MALZEME YANSITMA HESABI		114.800
721 DİREKT İŞÇİLİK GİDERLERİ YANSITMA HESABI		64.400
731 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ YANSITMA HESABI		199.800
731.01. Değişken G.Ü.G. 74.800		
731.02. Sabit G.Ü.G. 125.000		

/

Bu aşamada Ocak ayına ilişkin kapasite kullanımına göre üretilen mamullere yüklenecek ve "680-Çalışmayan Kısım Gider ve Zararları" hesabına gönderilecek Sabit Genel Üretim Giderleri'nin hesaplanması gerekmektedir.

Kapasite Kullanım Oranı = 8.800 mak.sa / 10.000 mak.sa. = 0,88

Fiili Genel Üretim Gideri Mamul Maliyeti Payı	(124.000 TL x 0,88)	109.120 TL
Fiili Genel Üretim Gideri Kullanılmayan Kapasite Maliyeti Payı	(124.000 TL x 0,12)	14.880 TL
		124.000 TL

Sabit Genel Üretim Giderlerinin mamul maliyetine yüklenen kısmı ile kullanılmayan kapasite maliyetlerinin birbirinden ayrıştırılmasına ilişkin aşağıdaki kayıtlar yapılabilir.

/

730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ	124.000	
730.03. Ayrıştırılacak Sabit Genel Üretim Giderleri		
730.03.01. Mamul Maliyet Payı 109.120		
730.03.02. Kullanılmayan Kapasite Maly. Payı 14.880		
730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ		124.000
730.02. Sabit Genel Giderleri 124.000		

/

680 ÇALIŞMAYAN KISIM GİDER VE ZARARLARI	14.880	
730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ		14.880
730.03.02. Kullanılmayan Kapasite 14.880		

/

Direkt İlk Madde ve Malzeme Gideri ile Direkt İşçilik Giderinin yansıtma kayıtlarının bilinen şekilde yapıldığı varsayılarak Genel Üretim Giderlerinin yansıtma kayıtlarının kapatılmasına ilişkin kayıtlar şöyle olacaktır.

/

731 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ YANSITMA HES.	74.800	
731.01. Değişken Genel Üretim Giderleri 74.800		
732 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ BÜTÇE FARKLARI	2.000	
730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ		76.800
730.01. Değişken Genel Üretim Gid. 76.800		

/

731 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ YANSITMA HES.	125.000	
731.02. Sabit Genel Üretim Giderleri 125.000		
730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ		109.120
730.03.01. Mamul Maliyeti Payı 109.120		
732 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ BÜTÇE FARKLARI		1.000
734 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ KAPASİTE FARKLARI		14.880

/

Daha önce kapasite farkı "680- Çalışmayan Kısım Gider ve Zararları" hesabına gönderildiğinden yukarıda oluşan kapasite farkını üretilen birimler ile ilişkilendirmemiz yerinde olacaktır.

/

732 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ BÜTÇE FARKLARI	1.000	
734 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ KAPASİTE FARKLARI	14.880	
620 SATILAN MAMULLER MALİYETİ 151 YARIMAMULLER – ÜRETİM 152 MAMULLER		15.880

/

Genel Üretim Giderleri fark hesaplarında bütün yıl boyunca olumlu veya olumsuz sapma olarak izlenecektir. Bu sapmaların nedenleri çok çeşitli olabilir. Bu nedenler incelenmeli ve maliyet tasarrufu için kullanılmalıdır. Tüm yıl izlenen fark hesaplarının mali yılsonunda şöyle bir görünüm kazandığı varsayılmıştır.

BÜTÇE FARKI

Fiili Değişken Genel Üretim Giderleri	1.032.000 TL
Bütçeleme İle Yüklenen Değişken G.Ü.G (112.000 mak.sax8,50 TL)	(952.000) TL
Eksik Yüklenen Değişken Genel Üretim Giderleri	**80.000 TL**

KAPASİTE FARKI

Fiili Sabit Genel Üretim Gideri	1.520.000 TL
Bütçeleme İle Yüklenen G.Ü.G. (112.000 mak.sa x 12,50 TL)	(1.400.000) TL
Çalışmayan Kısım Gider ve Zararlar (8.000 mak.sa x 12,50 TL)	(100.000) TL
Eksik Yüklenen Sabit Genel Üretim Giderleri	**20.000 TL**

732 - GENEL ÜRETİM GİDERLERİ BÜTÇE FARKLARI

Ocak ……2.000	..……..Şubat
Mart …….	……Nisan
Mayıs……	..……..Temmuz
Haziran……..	……Ağustos
Ekim…….	..……Eylül
Kasım……	..……Aralık
TOPLAM	
Bakiye ……..80.000	

734 - GENEL ÜRETİM GİDERLERİ KAPASİTE FARKLARI

Şubat ……..	1.000…….. Ocak
Mart ……	……Nisan
Mayıs …….	……Temmuz
Haziran …….	……Ağustos
Ekim……	……Eylül
Kasım……..	……Aralık
TOPLAM	
Bakiye …….20.000	

Her ay yapılan bütçe kontrolleri ile bütçe farkları hesaplanmış olur. Dönem sonunda bunların ilgili hesaplara aktarılması gerekir. Normal maliyetlemeye göre "Değişken G.Ü.G. Bütçe Farkları"nın üretilen birimler ile ilişkilendirilmesi gerekirken, "Sabit G.Ü.G."leri doğrudan sonuç hesaplarına aktarılmalıdır.

Bütçe farklarının üretilen birimlere dağıtımı:

620-Satılan Mamuller Maliyeti	80.000 TL x(1.200.000 /2.000.000) =	48.000 TL
152-Mamuller	80.000 TL x (600.000 / 2.000.000) =	24.000 TL
151-Yarımamuller – Üretim	80.000 TL x (200.000 / 2.000.000) =	8.000 TL
		80.000TL

Dönem sonunda bütçe fark hesaplarının kapatılması:

/

620 SATILAN MAMULLER MALİYETİ	48.000	
152 MAMULLER	24.000	
151 YARIMAMULLER – ÜRETİM	8.000	
732 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ BÜTÇE FARKLARI		80.000

/

620-Satılan Mamuller Maliyeti	20.000 TL x (1.200.000 /2.000.000) =	12.000 TL
152-Mamuller	20.000 TL x (600.000 / 2.000.000) =	6.000 TL
151-Yarımamuller – Üretim	20.000 TL x (200.000 / 2.000.000) =	2.000 TL
		20.000TL

Dönem sonunda bütçe fark hesaplarının kapatılması:

/

620 SATILAN MAMULLER MALİYETİ	12.000	
152 MAMULLER	6.000	
151 YARIMAMULLER – ÜRETİM	2.000	
734 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ KAPASİTE FARKLARI		20.000

/

5. Sonuç

Normal maliyetleme sadece sabit genel üretim giderlerinin kullanılmayan kısmının mamul maliyetine yüklenmediği basit bir hesaplama değil, aslında maliyet hesaplama sistemi içerisine yerleştirilmesi gereken, doğru maliyet hesaplamaya yardımcı olan bir maliyet hesaplama yöntemidir veya sistemidir. Basit bir hesaplamadan daha çok bütçeleme çalışmalarını da içeren sistem yaklaşımıdır.

Yukarıdaki örnekte görüleceği üzere genel üretim giderleri değişken ve sabit olarak iki kalem halinde bütçelenmelidir. Değişken genel üretim giderleri tümüyle üretilen malın maliyetine yüklenirken, sabit genel üretim giderleri kullanılan kapasiteye göre üretilen malın maliyetine yüklenmelidir. Kullanılmayan kapasiteye isabet eden bölüm ise "680- Çalışmayan Kısım Gider ve Zararları" hesabında izlenmelidir. Dönem sonunda sabit genel üretim giderlerinin eksik veya fazla yüklenen kısmı da üretimdeki birimler ile ilişkilendirilmelidir.

Kaynakça

Akgün, Ali İhsan. (2012). "TMS 2 Stoklar Standardı Kapsamında Tam Maliyet ve Normal Maliyete Göre Düzenlenen Gelir Tabloları Karşılaştırması", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 17, Sayı: 2, 229-246.

Badem, A.C. ve Özbek, C.Y. (2013). "Tam Maliyet ile Normal Maliyet Yöntemlerinin TMS 2 Stoklar Standardı İle VUK Açısından Karşılaştırılması ve Muhtemel Ertelenmiş Vergi Etkisi", Muhasebe ve Vergi Uygulamaları (MUVU) Dergisi, Cilt:6, Sayı: 2, (s:65-92)

Büyükmirza, Kamil. (2016). Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Tekdüzen'e Uygun Bir Sistem Yaklaşımı, Gazi Kitabevi, 21. Baskı, Ankara.

Güngörmüş, Ali Haydar. ve Boyar, Ender. (2010). "TMS 2 Stoklar Standardına Göre, Standart Maliyet Yönteminin Uygulanması", Mali Çözüm, Kasım-Aralık, Yıl:20, Sayı: 102. (s:109-127)

Horngren, C. T., Foster, G. (1987). Cost Accounting-A Managerial Emphasis, Sixth Edition, New Jersey.

Marşap, Beyhan. ve Barışçı, Atilla. (2014). "TMS 2 Stoklar Standardına Göre Dönüştürme Maliyetlerinin Ürün Maliyetlerine Etkisi", Muhasebe ve Vergi Uygulamaları (MUVU) Dergisi, Cilt:7, Sayı: 1, (s:1-16).

Sönmez, Feriştah. (2007). "TMS-2 Stoklar Hüküm ve Açıklamaları (Eski Tebliğlerle 25 No'lu SPK ve 13 No'lu TMS İle Karşılaştırmalı Olarak Sunumu", Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı:35, Temmuz, (s:150-160).

Türkiye Muhasebe Standartları/Türkiye Finansal Raporlama Standartları. (2015 Seti). TMS 2 Stoklar, Erişim: www.kgk.gov.tr

Yükçü, S. (2015). UFRS Örnekli, ERP Açıklamalı Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi, 8. Baskı, Altın Nokta Yayınevi, İzmir.

Yükçü, S., İçerli M. Y. (2003). "Nakit Maliyetin Stratejik Karar Alma Aracı Olarak Kullanımı", MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi, Nisan, Sayı:18, 58 – 65.

Theory and Application of Normal Costing

Süleyman YÜKÇÜ
Dokuz Eylül University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
Buca, İzmir, Turkey
orcid.org/0000-0002-1514-5953
suleyman.yukcu@deu.edu.tr

M. Yılmaz İÇERLİ
Aksaray University
Faculty of Economics and
Administrative Scicences
Aksaray, Turkey
orcid.org/0000-0001-7390-0980
yilmazicerli@aksaray.edu.tr

Canan YÜKÇÜ
Ege University
Ege Vocational School
Bornova, İzmir, Turkey
orcid.org/0000-0001-8225-7114
canan.yukcu@ege.edu.tr

Extensive Summary

The subject of normal costing separates general production expenses as variable and fixed in the beginning like today; loads fixed and variable production overheads to their normal cost with multiplying actual input (time, hour) and budgeted general production expenses. In normal costing, it isn't faced more problem when loading variable production overheads to inventoriable cost; variable costs already come to exist just as production and are loaded to inventoriable cost entirely. But it is faced problems when loading fixed production overheads to inventoriable cost. As well as fixed production overheads' characteristics are fixed, they couldn't show regular distribution in fiscal year. To show regular distribution of these general production expenses to fiscal year, it needs to be made correct budgeting and to be determined the load limit of correct budgeted general production expense. Besides that some parts of fixed production overheads can be exist from noncash costs (depreciation etc.) and cash costs (rent and senior manager payoffs). In implementation, there are some tendencies that cause to be mistaken like noncash costs are fixed and cash costs are variable cost. Therefore it is important to be determined fixed specifical general production expenses truely and to be considered when determining budgeted load limit of general production expenses. The sole purpose of normal costing is not only recording the period cost as the part of fixed production overhead that falls to nonutilizable capacity, but also determining the load limit of fixed production overheads and delivering inventoriable cost and period expense correctly. The method of normal costing causes a number of difficulties in terms of business as enabling to compare interperiod cost due to consider fluctuation of production volume, to calculate fixed and variable expenses and to determine capacity variance. In practice there are fixed cost and variable cost in addition semi-variable cost and step-fixed cost. Some part of semi-variable costs is fixed and some part is variable featured too. Calculating the relationship between this kind of costs and output makes difficulties in practice. Because the variability of variable costs is not always directly proportionate to output. At this point mathematical methods are necessary for discriminating costs as fixed and variable. The possibilities of these methods' usage will quietly wherret implementers. Step-fixed cost bases the assumption of losing fixity of fixed costs in the

long view. Normal costing is not only a simple calculation of non-loading the unused part of fixed production overheads, actually it is a cost calculation method or system, assisting to calculate true cost, needs to be placed into cost calculation system.

In this study, it is exemplified that normal costing is an approach of system including budgeting works more than a simple calculation. In the example that stated in the study, general production expenses have been budgeted to two items as variable and fixed. When variable production overheads have fully loaded to cost of output, fixed production overheads have loaded to cost of output according to capacity usage. The part that is fallen to unused capacity has been recorded in the account of "680 Non-operating Expenses and Loses". At the end of period, the part of fixed production overheads that is loaded deficient or more, has been associated with units in production.

DOI: 10.20491/isarder.2018.442

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Mobilyacılık Sektöründe Maliyet Muhasebesi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma: Antakya Örneği

A Research Study on Cost Accounting Practices in the Furniture Sector: The Case of Antakya

Mehmet ÖZBİRECİKLİ
Mustafa Kemal Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Antakya-Hatay, Türkiye
orcid.org/0000-0001-5539-4658
mozbirecikli@yahoo.com

Leman Meltem TÜFEKÇİ
Mustafa Kemal Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Antakya-Hatay, Türkiye
orcid.org/0000-0002- 3924-2571
meltemt.1990@gmail.com

Özet

Bu çalışmada, mobilyacılık sektöründe el yapımı geleneksel üretimden çağdaş teknoloji kullanımına dayalı üretime geçmekte olan Antakya'da mobilya sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin üretim maliyetinin hesaplanması, kontrolü ve analizine yönelik yöntem ve teknikleri kullanma düzeylerinin tespit edilmesi suretiyle uygulamada eksik görülen hususların giderilmesine yönelik öneriler geliştirilmesi ve önerilerin sektördeki işletmelerle paylaşılarak Antakya ölçeğinde işletmelerin uygulamalarına katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Çalışma kapsamında Antakya'da faaliyet gösteren mobilya işletmelerinden iradi olarak seçilen 66 mobilya işletmesinin yönetici veya sahibi ile yüz yüze görüşme yoluyla anket uygulanarak veri toplanmıştır. Elde edilen veriler arasındaki ilişkiler Ki-kare testi ve Çapraz Tablolar (Crostabs) analizi yapılarak analiz edilmiştir. Araştırma kapsamındaki şirketlerin yaklaşık olarak yarısının üretilen birimlerin maliyetinin hesaplanmasında Standart Maliyet Yöntemini, yarısının da Fiili Maliyet Yöntemini kullandığı tespit edilmiştir. Ayrıca şirketlerin çoğunun karar verme sürecinde başa baş noktası hesaplaması yaptıkları, ancak katkı payı analizi ile malzeme ve işçilik maliyeti analizi yapmadıkları ve çağdaş yönetim muhasebesi yaklaşımlarını kullanmadıkları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Antakya'da Mobilya Sektörü, Maliyet Hesaplama Yöntemleri

Abstract

This study aims to provide contribution to furniture enterprises with suggestions generating from the present study by detemining to what extend furniture enterprises in Antakya, which have experienced transition from handmade traditional furniture production to using contemporary technology in furniture production, use methods and techniques for cost calculation and control. Data were gathered by applying questionnaire through face to face interview to the manager or owner of 66 furniture enterprises selected volitionally from furniture enterprises operating in the city Antakya. The data obtained through the questionnaire were processed by means of the

SPSS program in order to prepare frequency tables and make Ki-Kare test and Cross-table (Crostabs) analysis to determine if there is a relationship between some elements herein. We revealed that approximately fifty percent of the surveyed enterprises use Standard Costing Method and fifty percent of them uses Historical Costing Method in calculating cost of units produced. We also determined that most of the surveyed enterprises make break-even point analysis in their decision making process, however most of them don't make contribution magrin analysis and material-labour cost analysis and don't use contemporary managerial accounting approaches herein.

Keywords: *Furniture Sector in Antakya, Cost Calculation Methods*

GİRİŞ

Tarihsel mekanlar, tarımsal ürünler, mutfak kültürü gibi zenginlikleri olan Antakya'da mobilya imalatının da geçmişi yıllar öncesine dayanmaktadır. Günümüz Antakya'sında gelişme çabası içinde olan mobilya sektöründe faaliyette bulunan işletmeler için fiyatlandırma ve maliyet kontrolü gibi rekabet unsurlarının dikkate alınması sektörün gelişmesinde önemli hususlardan biridir.

Bu itibarla bu çalışmada mobilyacılık sektöründe el yapımı geleneksel üretimden modern teknoloji kullanımına dayalı üretime geçmekte olan Antakya'da mobilya sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin üretim maliyetinin hesaplanması, kontrolü ve analizine yönelik yöntem ve teknikleri kullanma düzeylerinin tespit edilmesi suretiyle uygulamada eksik görülen hususların giderilmesine yönelik öneriler geliştirilmesi ve önerilerin sektördeki işletmelerle paylaşılarak Antakya ölçeğinde işletmelerin uygulamalarına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Üç bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde, mobilyanın gelişim süreci ve Antakya'da mobilyacılığın tarihçesi, Dünya ve Türkiye açısından mobilya sektörünün genel durumu ve Türkiye'de mobilyacılık sektöründe yaşanan temel sorunlar hakkında bilgi verilmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde özellikle ülkemizde faaliyet gösteren mobilya işletmeleri üzerine yapılan araştırma çalışmalarna yer verilmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise Antakya'da faaliyet gösteren mobilya işletmelerinin maliyet hesaplaması ve maliyet kontrolüne yönelik yöntem ve teknikleri kullanma düzeylerini tespite yönelik yapılan araştırmada elde edilen bulgulara, bulgulardan çıkarılan sonuçlara ve bu sonuçlar doğrultusunda sunulan önerilere yer verilmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Mobilya Kavramı

Mobilya kelimesi Latince kökenli "mobillius" kelimesinden türemiş ve Türkçe 'ye kavram ve sözcük olarak sonradan geçmiştir. Bu kelime İtalyanca'ya "mobilia", Fransızca'ya "mobililer", Almanca'ya "möbel", İngilizce'ye "furniture" olarak girmiştir (Toksarı, 2004: 3). Türk Dil Kurumu (TDK)'ya göre ise kelime anlamı olarak dilimize İtalyanca "mobillia" kelimesinden geçmiştir. Mobilyanın sözlük karşılığı "Oturulan, yemek yenilen, çalışılan, yatılan yerlerin döşenmesine yarayan taşınabilir eşyaya verilen genel ad, möble" olarak tanımlanmıştır (tdk.gov.tr).

TSE (Türk Standartlar Enstitüsü) 'nin tanımına göre mobilya; oturma, yemek yeme, çalışma, yatma vb. yaşamsal faaliyetlerin devam ettirilmesinde kolaylık ve rahatlık sağlayan; parçaların büyük çoğunluğu masif, lifli, yongalı ve tabakalı ağaç malzemelerden yapılan sabit ve taşınabilir eşyadır (Ceylan, 2009: 19).

Bir başka tanımda mobilya, işlevsel ve estetik değerinden dolayı sanat ve tekniği birleştiren bir ürün, eleman olarak tanımlanmıştır. Yaşanılan mekânların daha kullanışlı ve konforlu olmasını etkilemesi ile işlevsel değerini, göze güzel ya da çirkin gözükmesini etkilemesi ile estetik değerini ortaya çıkarmıştır (Toksarı, 2004: 3).

1.2. Mobilyacılığın Tarihçesi

Mobilya ilk zamanlarda sadece insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılmış olsa da zamanla bir prestij aracı haline gelmiştir. Örneğin eski Mısır'da koltuk ve sandalyeler sadece yüksek mevkideki insanların kullanımına sunulmuştur. Bu anlayışın günümüzde belirli yerlerde devam ettiği görülmektedir (Yaylı, 2014: 3).

Mobilyacılık antik çağdan günümüze kadar değişim ve gelişim göstermiştir. İnsanların gereksinimlerinin artması, yapım alet ve makinelerin icadıyla da mobilya stil ve modellerde gelişme hızlanmış, sanatkârlar kendilerine özgü bir estetik, beceri ve düşüncelerini mobilyaya yöneltmişlerdir. Yaşadıkları çağın yaşayış tarzı ve sanat üslubunu da mobilyaya yansıtmışlardır (Andaç, 2008: 4).

Mobilyacılığın tarihsel süreci şu şekilde sınıflandırılabilir (Andaç, 2008: 4):

- İlk Çağ (Antik Çağ) Mobilyası (M.Ö. 4000-M.S. 476)
- Orta Çağ Mobilyası (M.S. 476-1453)
- Rönesans Mobilyası (M.S. 1453-1550)
- Barok ve Rokoko Mobilyası (M.S. 1550-1774)
- Yeni Çağ Mobilyası (M.S. 1774-1789)
- Yakın Çağ Mobilyası (M.S. 1789-1900)
- Çağımız Mobilyası (M.S. 1900-….)

İlk çağ mobilya yapımında hiyerarşi yapısı ele alınmış ve kişilerin statülerine göre mobilyalar yapılmıştır. Bu çağ da insanların ölümden sonraki hayata inanmaları, yaşamlarını etkilemiş ve bu inanış her türlü objelerine yansımıştır. Eski Mısır, Yunan ve Roma mobilyasına Antik Mobilya da denilmektedir (Andaç, 2008: 4).

Ortaçağ'da mobilyalarda daha çok Roman ve Gotik sanatı kullanılmıştır. Aynı zamanda Bizans ve Arap devletleri ile Türk beylikleri bu çağa damga vuracak farklı örnekler sergilemişlerdir. Bu dönemde mobilya olarak sandıklar kullanılmış, sedirlerde oturulmuş, yer sofraları kurularak yemekler yenmiş, eşyalar duvarlara yapılan raflara, gömme ahşap dolaplara konmuştur (Akyüz, 1998: 5).

Rönesans uzun yıllar süren ortaçağın feodal düzenine, ekonomik ve kültürel yapısına karşı bir tepki olarak doğmuştur. Yeniden doğuş, canlanış ve diriliş anlamına gelen Rönesans sosyal, ekonomik, bilim, sanat gibi her alanda kendini göstermiştir. Rönesans'ın kaynağı olan İtalya'da mobilyacılık önemli gelişmeler sağlamış, İtalyanlar sanatsallıklarını bu alanda da göstermişlerdir. Rönesans mobilyacılıkta sadeliği esas almış, oyma ve kabartmaları güzel işlemiştir. Yağlı boya kullanılarak dolap kapaklarına gerçek bir tablo değeri taşıyan resimler yapılmış ve marangozluk yerini el işçiliğine, mobilya ustalığına bırakmıştır. Bu dönemin en gözde mobilyaları sandık, büfe, kabine, karyola, masa, etajer, sandalye ve koltuklardır. Bu mobilyaların her biri kendi arasında uyumlu ve dekora uygun yapılmıştır (Andaç, 2008: 5 ; Toksarı, 2004: 11).

Barok mobilyası Rönesans döneminden sonra ortaya çıkmış ve Rönesans'a göre daha serbest biçimde ve gösterişli öğeler kullanılarak zenginlik ve güç gösterisi belirtilmiştir. Daha çok saray sanatı şeklinde kullanılan Barok, kabartmalı, oymalı biçimde, çok süslü ve zahmetli ürünler ortaya çıkarır (Andaç, 2008:5).

Rokoko mobilyasıyla hiyerarşi ortadan kalkmış ve mobilyalar daha hafif olmuştur. Rokoko doğa cisimlerinin fazlaca kullanılmasıyla ortaya çıkmıştır. Bu dönem mobilyalarında gene oymalar kullanılmış fakat kabarık oymaların yerini ince işlenmiş derin oymalar, canlı ve kontrast renklerle fantezi ürünü düzgün biçimde olmayan şekiller bolca kullanılarak mobilyaya yansıtılmıştır (Andaç, 2008:5).

Yeniçağ mobilyası, Rokoko'nun gösterişine tepki olarak doğmuştur. Bu dönem stilleri "neo-klasizm" veya "Yeni klasikçilik" olarak bilinmektedir. Sırasıyla İtalya, Fransa, Almanya ve diğer Avrupa ülkelerinde gelişen ve eski Yunan ve Roma örneklerine dayanan bir sanat üslubu olarak da bilinir (Andaç, 2008: 6).

Yakınçağ'da mobilya çalışmaları modern stile geçiş veya yenileme dönemi olarak adlandırılmaktadır. Yenileşme döneminin en önemli çalışmaları Almanya'da gerçekleştirilmiş ve günümüz mobilyasını hem şekil hem de konstrüksiyon yönünden etkilemiştir. 19.yüzyıla kadar yalnız saray ve çevresine yönelik olan mobilya gereksinimi, sosyal değişimler ve ekonomik gelişmeler ve 19.yüzyılın ortalarına doğru ağaç işleme makinelerinin bulunuşu ile geniş halk kitlelerine doğru yayılmaya başlamıştır. Makine sanayinin gelişmeye başlaması ile özellikle Avusturya, Fransa ve İtalya'da sürekli üretim mobilyası "Hazeren" sandalyelerin yapımı da başlamıştır. Hezaren bir tür bambu ve Hint kumaşının adı olup, yerliler tarafından bu kamışlardan bükülerek ve ağaç lifleriyle örülerek yapıldığı için bu adı almış olduğu söylenebilir. Aynı yöntem günümüzde çok kullanılan hasır sandalye veya koltuklara da uygulanmaktadır (Toksarı, 2004: 12).

Çağımız mobilyasıyla geçmiş dönemlerdeki akımlar etkilerini yitirmiş ve modern sanata geçilmeye başlanmıştır. Kullanım amacına ve malzemeye uygun mobilya üretilmiş, kullanışlı ve rahatlığı esas alan yapım stili her ülkeye göre farklılık göstermiştir. Rönesans ve Fransız devriminin etkileri, insanı konu alan sanatın geniş kitlelere ulaşmasıyla mobilyayı oldukça etkilemiştir. Bu dönemde buhar makinesinin bulunuşu, makine yapımları, elektrik motorunun buluşu, mobilya endüstrisinin oluşumunu hızlandırmıştır. Modern mobilya dönemi ile mobilyada kullanışlılık ve rahatlık esas alınmıştır (Andaç, 2008: 6).

1.3. Antakya'da Mobilyacılığın Tarihçesi[1]

Bilindiği üzere Antakya, İskenderun ve havalisi 1. Dünya savaşının sona erdiği 1918 yılı sonlarında Fransızların işgaline uğramış, 20 Ekim 1921 tarihinde Fransa ile imzalanan Ankara İtilafnamesi ile "İskenderun Sancağı" adı ile Fransız yönetimi altındaki Suriye sınırları içinde kalmıştır.

1920'li yıllara kadar Antakya evlerinde mobilya kullanılmazmış. Sedir (kerevit) ve livan varmış. Yer sofrasında yemek yenirmiş. Sadece birkaç zengin kişinin evinde dışarıdan getirilmiş bazı mobilyalar varmış. Şehirde birçok marangoz, doğramacı ve işevci (evlerin ince doğrama işlerini yapanlar) bulunmaktaymış, ama hiç mobilya ustası

[1] Bu başlık altında yer alan açıklamalar yazar Mehmet Tekin'in, Antakyalı mobilya ustası Keskin Keser ile yapmış olduğu mülakat notlarından alınmıştır.

yokmuş. İşgal ile gelen Fransız memur ve subayların talebi üzerine mobilyaya ihtiyaç duyulmuş ve ilk mobilya üretimini 1920'li yılların ortalarında, iyi bir marangoz olan Hammed (Muhammed) Usta gerçekleştirmiştir. Hammed Usta'nın dükkânı Müftüzade sabunhanesinin yanındaki dar sokakta bulunmaktaymış.

Hammed ustanın ilk kalfası Naci Bazarbaşı mesleği öğrenince ustadan ayrılıp kendi dükkânını açmış. Çalışkan bir öğrenci olan, fakat yazdığı bir yazı yüzünden Fransız idareciler tarafından okula devamı engellenen kardeşi Mazlum 1929 yılında okulu bırakıp ağabeyinin yanında çırak olarak işe başlamış ve kalfa, usta ve nihayet ortak olmuş. 1930'lu yıllarda Hammed Usta işi bırakmış ve onun işini kalfası Ömer Seçkin sürdürmüştür.

Nisan 1931 başlarında marangozlar ve işevciler, Neccar (Marangoz) Esnafı Cemiyeti adıyla bir cemiyet kurmuşlar ve 15 Nisan 1931 günü cemiyetin beyannamesini Antakya Kaymakamlığı'na vererek yasal statü kazanmışlardır.

Açtıkları işyerinde çalışmalarını sürdüren Bazarbaşı Naci ve Mazlum kardeşler ürettikleri kaliteli ve özgün ürünlerle kendilerini kabul ettirmiş ve Hammed Usta'dan sonra en iyi mobilyacı olarak tanınmışlardır. Yaptıkları mobilyalar Fransa'ya kadar gönderilmiştir. Hammed Usta'nın iki oğlu da şehrin ilk döşemecileri olarak bilinir.

Bu dönemde Antakya'da ahşap (ağaç) işleriyle uğraşan esnaf yaptıkları işin niteliğine göre birkaç gruba ayrılmıştır. Bunların sayıları 1935 yılında şöyledir:

İnce tahta işi yapanlar (Mobilyacılar dahil): 21 atölyede 66 usta-kalfa, Doğramacılar: 40 atölyede 55 usta-kalfa, İnşaatta çalışan marangozlar: 82 usta-kalfa, Bıçkıcılar: 20 usta,

Buna göre 1935 yılında çarşıda mobilyacılar dahil, ağaç işleri alanında 223 eleman çalışmaktaymış.

Şehirde, dışarıdan gelen ailelere özenen varlıklı aileler ve Sancak idaresinde görevli yönetici ve memurlar mobilya edinmeye başlayınca, piyasada mobilyaya talep artmıştır. Buna paralel olarak mobilya yapanların sayısı da artmıştır. Ama ustaların artmasıyla ortaya çıkan rekabet, fiyatların düşmesine yol açmıştır. Bu yüzden şehrin önde gelen mobilya ustaları bir birleşmeye karar vererek "Şirket" adı altında bir ortaklık girişimi ile bir araya gelmişlerdir.

Antakya'da mobilyacılıkta ilk ortaklık girişimi ve ilk kolektif esnaf hareketi olan bu gayri resmi oluşum herkes tarafından sadece "şirket" olarak bilinirmiş. Şirket 1935 veya 1936 yıllarında mobilya ve marangoz ustalarından Naci Keser, Mazlum Keser, Selahattin Ergüner (Ahi), Ömer Seçkin, Şemsi Altıntaş, Abbuş (Çolak Abbuş), Suphi Genco, Mustafa Kınay (Çömlekçi) tarafından kurulmuştur. Yeri, Uzunçarşı'da, Kurşunlu Han yakınında, Eczacı Dimitri'nin yanında olan Şirket'te ağaç satım işi de yapılırmış. 1936 yılında ürettikleri mobilyalarla İzmir Fuarına katılmış ve büyük rağbet görmüşlerdir. 1937 yılında bazı ustalar bu oluşumdan ayrılmış, Mazlum Keser, Naci Keser ve hızar ustası Selahattin Ergüner (Ahi) ortaklığı sürdürmüşlerdir.

Hatay Türkiye'ye katıldığında mobilyacılık sektörü Türkiye'nin diğer şehirlerine oranla daha gelişmiş durumdaymış. Ancak hem 2.Dünya Savaşı'ndan dolayı yaşanan sıkıntılar, hem de yetişkin erkeklerin 9 kur'a birden askere alınması diğer sektörler gibi mobilyacılığı da olumsuz etkilemiştir. Savaş sona erince 1945 yılında ortaklık İskenderun'a açılmış ve Naci Keser'in idaresinde Raif Paşa Caddesinde bir iş yeri açılmıştır. Mobilyacılık yanında hızarcılık işleri ve kereste ticareti de yapmışlardır.

Antakya mobilyacıları ise kısa sürede yeniden toparlanmış ve diğer illere mobilya ihraç etmeye başlamışlardır.

1949 yılında esnaf ve sanatkârların bağımsız olarak örgütlenmelerini sağlayan 5373 sayılı Esnaf Dernekleri ve Esnaf Birlikleri Kanunu'nun yürürlüğe girmesiye Antakya'da marangozlar, mobilyacılar ve hızarcılar tarafından "Hatay Marangozları Yardımlaşma Derneği" Semerciler Mescidi'nde kurulmuştur. Derneğin yönetim kadrosunda Selahattin Ergüner, Cemil Yiğit, Mustafa Ersoy, Mehmet Çağlar, Mustafa Emir, Mazlum Keser, Mustafa Kınay, M.Okur, Suphi Araç, Bekir Alkanlı, Tahir Elçi ve Nizamettin Kanmaz bulunmuştur. Dernek merkezi 1960 yılında Yeni Cami medresesinin odalarından birine taşınmış ve 1974 yılına kadar burada faaliyet göstermiştir.

Antakya'da hızarların kurulması marangozların ve mobilyacıların işini kolaylaştırmış, ama bu gelişme o güne kadar bu görevi sürdüren testerecileri işsiz bırakmıştır. 1950 yılında Antakya'da 13 adet hızar makinesi varmış. Aynı yıl İskenderun'da Naci Usta, kardeşi Yahya ile ortaklık kurup Antakya ortaklığı ile bağlarını kesmişlerdir. Ahşap oymacılığı ile model ve desenlerin zenginleştiği, ama ekonomik sıkıntıların henüz atlatılamadığı bu dönemde halkın en büyük talebi gelin sandığı, koltuk, kanepe, ayna çerçevesi ve benzeri ev eşyaları olmuştur.

Mobilyacıların "Şirket"inden en son 1955-56 yıllarında Selahattin Usta ayrılmış, Mazlum Keser tek başına kalmıştır. Mazlum Usta, mesleğinin zirvesine çıkmış, değerli ustalar yetiştirmiş, çizdiği özgün modellerle mesleğe katkıda bulunmuş, bu nedenle eski ve yeni bütün ustaların takdir ve hayranlıkla bahsettiği örnek bir usta olmuştur. 1970 yılında Mazlum usta mobilyacılığı bırakmış, diğer ustalar ayrı ayrı işyerlerinde üretime devam etmiş ve kalfalar yetiştirmişlerdir.

Hammed Usta ile Şirket ortakları Naci ve Mazlum ustaların yetiştirip 1950'li ve 1960'lı yıllarda Kurşunlu Han ile civarındaki işyerlerinde çalışmakta olan ve "Hatay Marangozları Yardımlaşma Derneği" kurucuları olarak yer alan ustalar listesine eklenebilecek başlıca mobilya ustaları, Rakkas Ömer, Münir Dolapçı, Suphi Dener, Deli Hacı, Abbuş Bilen, Deli Muzaffer, Çağlar kardeşler (Mehmet, Ahmet, Ali), Yusuf Ekin ve Şemsi Altuntaş'tır.

1960'lı yıllarda Antakya, Türkiye'nin önemli mobilya üretim merkezlerinden biri olmuştur. Bu yıllarda Antakya, İstanbul ve Ankara'da piyasası olan, Türkiye'nin her tarafında tercih edilen mobilyaların üretildiği bir üretim merkezi haline gelmiştir. Bu dönemde Antakya mobilyaları Kuveyt Fuarı'nda teşhir edilmiş, gerek model, gerekse kalite bakımından ilgi ve beğeni toplamıştır. Şehirde hazır mobilya ticareti de bu yıllarda başlamıştır.

Antakya'da Mayıs 1969 sonlarında Ulucami arkasında marangozlar, kunduracı ve mobilyacılar çarşısında yangın çıkmış, 25 dükkân ve 10 ev yanmıştır.

1970'li yıllarda mobilyacılık, ceviz ya da gürgen ağacından imal edilmiş klasik mobilyaları ile Antakya'nın adını Türkiye'ye duyurmuş en önemli sanayi kollarından biri haline gelmiştir. Ceviz ağacı bulunmaz olunca mobilya üretiminde fırınlanmış gürgen kullanılmıştır. O dönemde kalite yüksek, fiyat uygun olduğundan, yurdun birçok illerinden gelen mobilya talepleri karşılanmış, hatta Irak, Arabistan gibi ülkelere mobilya ihraç edilmiştir. Ancak bunu takip eden dönemde hazır mobilya ve katalog

üzerinden sipariş yaygınlaşmaya, bir kısım iş yerleri kataloglardaki modelleri üretmeye, büyük bir kısmı da hazır fabrikasyon mal satmaya başlamıştır.

1974 yılında Dernek merkezi Esnaf Kefalet Kooperatifi'nin bulunduğu binaya taşınmıştır. "Hatay Marangozları Yardımlaşma Cemiyeti"nin adı, 1983 yılında "Antakya Hızarcılar ve Marangozlar Derneği" olarak değiştirilmiştir. Derneğe, 1949 yılından Oda'ya dönüştüğü 1991 yılına kadar, Selahattin Ergüner, Mazlum Keser, Mustafa Lütfi Emir, Cemil Yiğit ve Mustafa Bulut başkanlık etmiştir.

1991 yılında 3741 sayılı Kanun gereği esnaf dernekleri "Esnaf Odaları"na dönüştürülmüştür. Bunun üzerine, Antakya Marangozlar Derneği, "Antakya Marangozlar ve Hızarcılar Esnaf ve Sanatkârlar Odası" adını almıştır. İlk oda başkanlığını Mustafa Bulut 2005 yılına kadar sürdürmüştür. 2005 yılında başkanlığa Mehmet Ali Yapar seçilmiştir.

2010'lu yıllarda Ortadoğu'da çıkan olaylar Hatay'da iş hayatını olumsuz etkilemiştir. Bu olumsuzlukları gidermek, Antakya mobilyacılığını geliştirmek ve fabrikasyon mobilya ile rekabet edebilmek amacıyla 2014 yılında, 100 ortak tarafından Narlıca civarında 465 dönüm arazi üzerinde 100 işyeri barındıran "Antakya Mobilyacıları İhtisas Sanayi Sitesi"nin inşaatına başlanmıştır. Yine aynı yıl başlatılan ATSO'nun öncülüğünde, ANMOGEP (Antakya Mobilyacılığını Geliştirme Projesi) ile, Antakya Küçük Sanayi Sitesi'nde 2.098 m² alan üzerinde tüm mobilyacı esnafının yararlanabileceği ve en modern araçların bulunduğu bir Mobilya Ortak Kullanım Tesisi'nin yapımı gerçekleştirilmiştir.

Kasım 2016'da Antakya'da "Hatay Mobilya Fuarı" düzenlenmiştir. Bu fuarların zenginleştirilerek devam ettirilmesi planlanmaktadır.

1.4. Dünya Mobilyacılık Sektörüne Genel Bir Bakış

Son yıllarda artan rekabet karşısında ekonomik ölçekte ve dünya standartlarında üretim yapan tesisler ve bayilik teşkilatları kurularak mobilyacılık sektörü, bütün ülkelerin dış ticaretinde önemli bir kalem olan büyük bir sektör haline gelmiştir (Doğaka, 2014: 1).

Centre for Industrial Studies (CSIL)'in 2015 yılında yaptığı araştırmaya göre dünya mobilya üretimi 2014 yılında yaklaşık 480 milyar dolardır. Yüksek gelirli ülkelerin bu mobilya üretimindeki payı da %39'tur. Orta ve düşük gelire sahip ülkeler ise %61 ile ilk kez 2010 yılında mobilya üretimindeki payın yarısı seviyesini aşmıştır (CSIL, 2015: 3).

Yine CSIL'in 2015 yılında yaptığı araştırmaya göre, dünyada mobilya üreten önemli ülkelerin başında Çin, ABD, Almanya, İtalya ve Hindistan gelmektedir. 2014 yılı itibariyle mobilya üretimi yaklaşık 480 milyar dolardır. Bu değerin %30' u ihraç edilirken, %70'i üretim yapılan ülkelerde tüketilmektedir (CSIL, 2015: 3).

Dünya mobilya ihracatı 2009 yılında 108,2 milyar dolar civarında iken 2014 yılında 178,8 milyar dolar seviyesine çıkmıştır. Dünya mobilya ihracatında büyük ölçüde AB ülkeleri söz sahibidir. Almanya ve İtalya önde gelen en büyük üretici ve ihracatçılarıdır. Polonya, Fransa, Danimarka, Belçika, İsveç, Avusturya, İngiltere ve Hollanda ise diğer önemli mobilya ihracatçılarıdır. Çin mobilya ihracatında hızla büyüyerek Almanya ve İtalya'yı geride bırakmıştır (T.C Ekonomi bakanlığı, 2016: 13). Tablo 1'de 2013 ve 2014 yıllarında dünya mobilyacılık sektöründe en çok mobilya

ihracat yapan 20 ülkenin ihracat rakamları gösterilmiştir. Buna göre Çin'in 2014 yılındaki toplam ihracat payı kendisinden sonra gelen Almanya'nın ihracatının yaklaşık 5 katıdır ve 2013 yılına göre bu pay artmıştır. Türkiye'de mobilya ihracatı her geçen yıl daha yukarılara çıkmıştır. 2013 yılında 19. sırada iken 2014 yılında 14. Sıraya yükselmiştir.

Tablo 1: Dünya Mobilya İhracatında İlk 20 Ülke - Milyon ABD $

Sıra	Ülke	2013	2014	2014 Ülke Payları (%)
1	Çin	169.599	178.841	33,9
2	Almanya	60.083	60.623	7,5
3	İtalya	12.947	13.502	6,7
4	Polonya	11.592	11.964	6,2
5	ABD	9.873	11.117	4,9
6	Meksika	8.188	8.761	4,3
7	Vietnam	6.682	7.719	3,4
8	Kanada	4.060	6.107	2,3
9	Çek Cumhuriyeti	3.948	4.159	2
10	Fransa	3.137	3.623	1,7
11	İngiltere	2.971	2.965	1,6
12	Malezya	2.353	2.801	1,4
13	Romanya	2.416	2.542	1,4
14	**Türkiye**	**2.106**	**2.431**	**1,4**
15	Danimarka	2.237	2.422	1,4
16	İsveç	2.194	2.417	1,3
17	Hollanda	2.399	2.323	1,3
18	İspanya	2.247	2.300	1,3
19	Portekiz	2.169	2.293	1,0
20	Endonezya	1.638	1.849	1,0

Kaynak: ITC-International Trade Center (Uluslararası Ticaret Merkezi)-Trademap

Türkiye dünya mobilya ithalatında ilk 20 ülke arasında yer almamıştır. Dünya mobilya ihracatında ilk 15 ülke arasına giren Türkiye'nin, ithalat rakamlarında gerilerde kalması mobilyacılıkta dışa bağımlı olmadığını ve dış ticaret açığı vermeden büyüdüğünü göstermektedir.

1.5. Türkiye Mobilyacılık Sektörüne Genel Bir Bakış

19.yüzyılda orman ürünleri sanayisine yapılan yatırımlarla birlikte ülkemizde mobilya endüstrisi gelişmeye başlamıştır. Ülkemizin en köklü sektörlerinden biri haline gelen mobilya sektörü, genellikle geleneksel yöntemlerle çalışan atölye tipi, küçük ölçekli işletmelerde görülürken, son yıllarda orta ve büyük ölçekli işletmelerde de görülmeye başlamıştır. Bunun sebebi, nüfus artışları, kentleşmenin hızlanması, insanların sosyal ve kültürel durumlarındaki farklılıkların ortaya çıkmasıyla bu sektöre olan talep artmıştır ve firmaların sayıları gittikçe artmıştır (Demirci, 2004: 21).

Orta ve büyük ölçekli işletmelerin sektöre girmesiyle, küçük ölçekli işletmelerin faaliyetlerinde bir azalma, düşüş hatta rekabet edemeyerek faaliyetlerine son verecekleri düşünülmüş fakat sonuçlar beklendiği gibi olmamıştır. Hatta küçük ölçekli işletmelerin siparişe göre çalışabilme kabiliyeti, üretimde daha esnek oluşları, atölye tipi üretime göre fabrikasyon üretimin maliyetlerinin fazla olması gibi sebepler küçük ölçekli işletmelerin sayısının artmasına neden olmuştur (Demirci, 2004: 21).

Nüfus artışı, evlenmelerdeki artış, çocuk sahibi olma veya çocukların büyümesiyle değişen ihtiyaçlar, konutlaşmadaki değişiklikler, okullaşma oranındaki

artışlar, büro ve hizmet sektörünün gelişmesi, sanayileşme sonucu kentleşmenin hızlanması, gelir seviyesindeki yükselişler, moda ve stil değişikliklerine uyum sağlama veya eski mobilyayı yenileme, tiyatro, sinema, lokanta gibi dış mekânların sayısının artması Türk mobilyacılık sektöründe ürün talebinin başlıca unsurları olarak sayılabilir (Andaç, 2008: 7).

1.6. Türkiye Mobilyacılık Sektöründe Hatay'ın Yeri

Tablo 2'de Türkiye'nin toplam mobilya ihracatının yaklaşık %80'inin beş ilde gerçekleştirildiği görülmektedir. Hatay Türkiye genelinde işyeri sayısı açısından 10. Sırada, ihracat sıralamasında ise 8. sırada yer almaktadır. Bu durum Hatay'ın Türk mobilya sektöründe önemli bir konumda olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: Türkiye Mobilya Sektöründe Faaliyet Gösteren İşyeri Sayısı Ve İstihdam Düzeyi

İl	İşyeri Sayısı	İşyeri Dağılımı (%)	Çalışan Sayısı	Çalışan Dağılımı (%)	İhracat ($)	İhracat Sırası
İstanbul	5.334	24,40	30.147	21,08	476.326.554	1
Ankara	2.285	11,70	12.647	9,00	115.960.428	5
İzmir	1.750	9,00	11.874	8,50	120.020.654	4
Bursa	1.739	8,90	19.351	13,80	421.086.957	2
Kayseri	888	4,60	18.407	13,20	322.876.719	3
Antalya	729	3,70	3.623	2,60	6.928.718	18
Adana	413	2,10	2.254	1,60	34.051.054	7
Samsun	384	2,00	1.704	1,20	7.042.897	17
Mersin	355	1,80	1.755	1,30	8.070.430	16
Hatay	**353**	**1,80**	**1.231**	**0,90**	**33.571.035**	**8**
Kahramanmaraş	96	0,49	1.704	1,22	765.548	50
Osmaniye	86	0,44	720	0,51	767.074	49
Toplamı	**19,471**	**100**	**139.836**	**100**	**1.819.096.135**	**-**

Kaynak: DOĞAKA, 2014: 30.

1.7. Mobilyacilik Sektöründe Yaşanan Temel Sorunlar

Mobilyacılık sektörü en fazla işgücü yoğunluğu olan sektörlerden biridir. Her sektörde olduğu gibi bu sektörde de rekabet düzeyini, gelişimini ve büyümesini etkileyen önemli temel sorunlar bulunmaktadır. Bu başlık altında söz konusu sorunlara yer verilmektedir.

1.7.1. Sermaye Yetersizliği

Ülkemizde mobilya sektöründe daha çok küçük ve orta ölçekli işletmeler yer aldığı için bu sektörde yaşanan en önemli sorun sermaye yetersizliği ve yüksek faizli kredilerdir. İşletmelere daha düşük faizle krediler sağlanmadığı teşvikler yapılmadığı için gereken finansman yatırımı yapamayan işletmeler sermayelerini kullanmakta ve daha sonra sermayelerinin azalması, bitmesi gibi durumlarla faaliyetlerinde istenilen sonuca gidememektedirler (Özgülbaş ve Koyuncugil, 2011: 78-79).

1.7.2. Teknoloji Sorunu

Mobilya sektöründe küçük ölçekli işletmelerin çoğunlukta olması ve sermaye yetersizliği nedeniyle yüksek teknolojilere yönelememeleri, düşük makine kapasitesi ve

emek yoğun çalışarak daha düşük standartlarda üretim yapmalarına sebep olmaktadır. Bu durum işletmelerin piyasada rekabet koşullarını zorlaştırmaktadırlar (Yaylı, 2004: 4-5).

1.7.3. Hammadde Sorunu

Ülkemiz orman kaynakları bakımından sektörün ihtiyacı olan hammadde ihtiyacını karşılayamamakta, dışardan alınan hammaddeler gerekli standartların altında olabilmektedir. Bazen kurutulmuş yarı mamul ürünler yerine kurutulmamış yarı mamul ürünler piyasaya sunulabilmekte ve standartlara uymayan mamul ve yarı mamul kullanımları kalitesiz ürünlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Akın, 2003: 46).

1.7.4. Tasarım Geliştirmede Yetersizlik

Mobilyacılık sektörü tasarım konusunda diğer sektörlere nazaran rekabet düzeyi oldukça yüksek olan bir sektördür. Günümüzde insanların ihtiyaçları, istekleri değiştikçe tasarımda yapılacak değişiklikler işletmeleri diğer işletmelerden ayıracak, farklı ürünler ortaya çıkarabilecek fırsatlar doğurmaktadır. Ülkemizde, mobilya sektöründeki işletmelerin tasarım konusuna yterince önem vermemeleri, sadece katalogdan bakıp yapma veya büyük işletmeleri taklit etme uygulamalarına sebep olmakta ve modern tasarım yapan uluslararası işletmeler karşısında rekabet şansımızı azaltmaktadır (SANGEM, 2011: 21).

1.7.5. Eğitimli Eleman Eksikliği

Yönetimdeki kişilerin muhasebe veya finans konularındaki eksikleri, analizlerdeki yetersizlikleri sadece üretim aşaması için değil, işletmenin yönetimi konusunda da sorunlar doğurmaktadır. Uzman eleman bulma, eğitim programlarındaki yetersizlikler sektörde sorunlar yaratmaktadır (Özgülbaş ve Koyuncugil, 2011: 80).

1.7.6. Maliyet Sorunu

Mobilya ürünlerinin büyük hacimli olması hem yurtiçi ve hem yurtdışı satışlarda nakliye maliyetinin yüksek olmasına neden olmaktadır. Ayrıca vergi oranlarının, işçilik primlerinin ve enerji maliyetlerinin yüksekliği de sektörde karşılaşılan önemli mali sorunlardır (İnal ve Toksarı, 2006: 110).

1.7.7. Kayıt Dışılık

Ülkemizde kayıtlı olarak faaliyette bulunan mobilya üreticilerinin yanında, bu işi denetimlerden uzak ve kayıt dışı olarak yürüten birçok mobilya işletmesi olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple mobilya üreticilerinin ve satıcılarının sayısı tam olarak bilinmemektedir. Kayıt dışı iş yapan üreticiler diğer firmaların ilerlemesini engellemekte ve haksız rekabetin doğmasına neden olmaktadır (OAİB, 2014: 22).

1.7.8.Bilgi ve Deneyim Eksikliği

Türkiye'de mobilya sektörü, içinde bulunduğu piyasaya yönelmekte ve bildiği pazarda rekabet ederek üretim yapmaktadır. Dış pazarlar hakkında bilgi ve tecrübesi olmadığı ve geleneksel yöntemlerle çalıştığı için uluslararası pazarlara girmekten ve rekabet etmekten çekinmektedir (OAİB, 2014: 22).

2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Çalışmanın bu bölümünde mobilyacılık sektörü üzerinde yapılan bazı araştırma çalışmaları hakkında bilgi verilmektedir. Çalışma kapsamında yapılmış olan literatü taraması neticesinde Türkiye'de mobilya sektöründe maliyet muhasebesi uygulamaları konusunda bir araştırma çalışmasına rastlanmamıştır. Aşağıda, çalışma kapsamında ulaşılan ve mobilyacılık sektörü üzerinde yapılmış olan çalışmalara yer verilmiştir.

Hacıhasanoğlu (2014) Kayseri'de mobilya sektöründe Kaizen Maliyetleme yöntemi kullanarak üretim maliyetlerinin düşürülmesi konusunda bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada yüksek üretim maliyetlerinin azaltılmasına yönelik öneriler geliştirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada işletmeler açısından Kaizen Maliyetleme yönteminin oldukça iyi sonuçlar doğurduğu, diğer üretim işletmelerinin de ilgisinin stratejik maliyetleme yöntemlerine çekilmesiyle maliyetlerde önemli değişiklikler meydana geleceği sonucuna varılmıştır.

Yurdakul ve diğ. (2013) mobilya endüstrisinde hangi hammaddelerin kullanıldığı ve bunların temininde karşılaşılan sorunlar üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Mobilya işletmelerinin yoğun olduğu farklı illerde bulunan 47 işletmeye anket çalışması uygulanmıştır. Çalışma sonucunda mobilya işletmelerinin neden stok yapmadıkları, işletmelerin maliyetlerini etkileyen sebeplerin neler olduğu tespit edilmiştir.

Çolak ve Ulucan (2012) mobilya işletmelerinde karlılığı etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmayı küçük, orta ve büyük ölçekli 628 mobilya işletmelerine anket uygulayarak yapmışlardır.

Özcan ve Saçlı (2009) küçük, orta ve büyük ölçekli üç mobilya işletmesinde elbise dolabı üretmeyi düşünen yatırımcıya en karlı alternatifleri seçmesine yardımcı olmak için bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda işletme büyüklüklerinin hangi metotta daha karlı sonuçlar doğurduğu gözlenmiştir.

Ahmadov (2006) Kayseri ilinde mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde anket çalışması yaparak stratejik maliyetin araçlarından biri olan Hedef Maliyetlemenin mobilya sektöründe uygulanabilirliğini tespit etmeye çalışmıştır.

Uyar (2008) Denizli ilindeki üretim işletmelerinin maliyet muhasebesi uygulamalarının genel görünümünü araştırmıştır. Uyar, çalışmasında 86 üretim işletmesine anket uygulaması yapmıştır. Araştırma sonucunda genellikle maliyetlerin aylık olarak hesaplandığı, işletmelerin planlama ve gider kontrolü açısından fiili maliyet yöntemini tercih ettiği, maliyet saptama amacına göre, safha ve sipariş maliyet sisteminin kullanımın birbirine yakın olduğu, karar verme amacına göre ise tam maliyet sisteminin kullanıldığı sonuçlarına ulaşmıştır.

Kara (2008) mobilya sektöründe uygulanan fiyatlandırma ve gelir yönetimi üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada mevsimsel dağılım gösteren müşteri talepleri 12 aylık dönemlere ayrılarak ortalama fiyata göre değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada fiyatlar artarken müşteri taleplerinin azaldığı veya tam tersi durumun ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

Demirci (2004) Türkiye mobilya sorunlarını araştırmış ve sorunlara çözümler geliştirmiştir. Araştırmasında küçük, orta, büyük olmak üzere toplam 608 mobilya işletmesine anket çalışması uygulamıştır. En önemli sorunun eğitimli eleman eksikliği olduğu sonucuna varmıştır.

Koç ve Aksu (1995) geleneksel yöntemlerle çalışan küçük ölçekli bir mobilya işletmesinin üretim sürecini incelemiştir. Araştırmasında 32 adet mutfak takımının üretimini gözlem ve ölçme yöntemi kullanarak bulgulara ulaşmıştır ve bu bulguları bir kişisel bilgisayar üzerinde LOTUS desteği ile değerlendirmiştir.

Ardıç (2003) mobilya sanayinde birim maliyetlerin minimize edilmesi için gerekli olan verilerin tespiti, analizi, hesaplanması ve uygulanması ile ilgili çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma kendi sektöründe önemli bir pazar payına sahip Kayseri Merkez Çelik A.Ş ye uygulanmıştır. Kanepe ve koltuk takımının birim maliyetinin nasıl hesaplandığı ve hangi direkt ve endirekt malzemelerden oluştuğunu göstermeye çalışmıştır.

Özgülbaş ve Koyuncugil (2011) Antakya ilçesinin mobilya ve ayakkabıcılık sektör durumu ile ilgili bir proje ortaya koymuştur. Proje, Antakya Ticaret ve Sanayi Odası (ATSO) tarafından ve Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA) finansmanıyla gerçekleştirilmiştir. Antakya'nın mobilya ve ayakkabıcılık sektör durumu 627 işletmeye anket çalışması yapılarak tespit edilmeye çalışılmıştır.

Demir ve Sütçü (2002) çalışmasında, Isparta'da Orman Ürünleri Endüstrisinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin kriz sonrası üretim, teknoloji ve finansman anlamında yaşadıkları sorunları tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmada yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır. 33 işletmeden elde edilen anket verileri değerlendirilmiş ve işletmelerin en fazla sermaye temininde finansman sorunu yaşadıkları ve bu sorunu banka kredileriyle aşmaya çalıştıkları sonucuna varmışlardır.

Stöttinger (2001) tarafından yapılan çalışmada, sistem, elektrik ve makine mühendisliği, plastik ve mobilya olmak üzere toplam 5 farklı sektördeki 45 yöneticiyle mülakat yapılmıştır. Çalışmada firmanın ihracattaki deneyimi ve firmanın personel sayısına göre büyüklüğü değişken olarak ele alınmıştır. Sonuçlara göre, yurtdışı pazarlarda deneyimsiz firmalar katı maliyet artı yöntemini kullanırken, deneyimli firmaların ise kar maksimizasyonu gibi finansal amaçları ele aldığı sonucuna varılmıştır.

Bu çalışmada ise, Türkiye genelinde işyeri sayısı açısından 10. sırada, ihracat sıralamasında ise 8. sırada yer alarak mobilyacılık sektöründe ekonomik olarak önemli bir yere sahip olan Antakya'da faaliyette bulunan firmaların maliyetlerini nasıl hesapladıklarını, maliyet analiz çalışmaları yapıp yapmadıkları, bu analizlerin yönetsel kararlarda kullanımı, maliyet muhasebesi uygulamalarının bilincinde olup olmadıkları araştırma konusu edilmektedir.

Çalışmanın bu yönüyle şirket uygulamalarındaki eksikliklerin saptanması ve şirketlere çözüm önerileri sunulması açısından önemli olduğu, içeriği açısından özgün nitelik taşıdığı ve maliyet muhasebesi uygulamaları konusunda yapılan çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

İhracat açısından da önemli gelişmelerin yaşandığı nadir sektörlerimizden biri olan mobilya sektörü ülkemiz ekonomisi için oldukça önemli bir yere sahiptir. Teknolojik gelişmelerin yanı sıra müşteri zevk ve beklentilerinin de sürekli değişmesi mobilyacılık sektöründeki rekabetin nedenlerini teşkil etmektedir. Öte yandan sektörde maliyet kararlarını etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Bu sebeple işletmelerin yeni

tasarımlar geliştirme ve düşük maliyetle istenilen kalitede ürün üretmenin yanı sıra maliyet hesaplaması ve kontrolüne yönelik yöntem ve teknikler kullanması da rekabet ortamındaki avantaj sağlayabilecek unsurlardan biri olarak kabul edilebilir.

Bu çalışmada mobilyacılık sektöründe el yapımı geleneksel üretimden modern teknoloji kullanımına dayalı üretime geçmekte olan Antakya'da mobilya sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin üretim maliyetinin hesaplanması, kontrolü ve analizine yönelik yöntem ve teknikleri kullanma düzeylerinin tespit edilmesi suretiyle uygulamada eksik görülen hususların giderilmesine yönelik öneriler geliştirilmesi ve önerilerin sektördeki işletmelerle paylaşılarak Antakya ölçeğinde işletmelerin uygulamalarına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Çalışmanın ana kitlesini, Antakya Mobilyacılar ve Hızarcılar Odası'ndan elde edilen verilere göre, Antakya mobilyacılık sektöründe faaliyet gösteren 400 işletme oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemi tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden "Yargısal Örnekleme" yöntemine göre belirlenmiştir. Araştırma çalışmasına katkı sağlayacağı düşünülen 66 mobilya firması iradi olarak seçilmiştir. Örneklemde yer alan mobilyacıların çoğunluğu Antakya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet göstermektedir.

Çalışma kapsamındaki mobilya firmalarının üretim maliyet yöntemlerinden hangisini kullandıklarını, maliyet analiz çalışmalarının yönetsel kararlarda kullanımı, sektörün maliyet muhasebesi uygulamalarının bilincinde olup olmadıklarını tespit etmeye yönelik anket formu hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formları iradi olarak seçilen 66 mobilyacıların yönetici veya sahibi ile yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır.

Anket uygulamasında elde edilen veriler SPSS programında işleme tabi tutularak frekans tabloları çıkarılmış ve ayrıca bazı unsurlar arasında ilişki olup olmadığının tespiti için Ki-kare testi ve Çapraz Tablolar (Crostabs) analizi yapılmıştır.

3.3. Anket Formunun Hazırlanması ve Uygulanması

Anket çalışması genel bilgiler bölümü ile birlikte iki bölümden ve 12 sorudan oluşmaktadır. İlk bölüm, anketi cevaplayan mobilya firmasının unvanının, faaliyet süresinin ve çalışan personel sayısının sorulduğu 3 sorudan oluşan genel bilgiler bölümüdür. İkinci bölümde, üretim maliyet hesaplama yöntemlerine yönelik soruların sorulduğu toplam 9 sorudan oluşan bölümdür. İkinci bölümde firmanın uyguladığı üretim sistemine, maliyetleri nasıl sınıflandırdıklarına, kullandıkları maliyet hesaplama yöntemlerinin neler olduğuna, maliyet analiz çalışmalarının yapılış şekillerine ve bunları yönetsel kararlarda kullanıp kullanmadıklarına, firmanın performans ölçümüne, mamul maliyetini en fazla etkileyen unsura ve başarısını rakiplere kıyasla en fazla etkileyen unsura ilişkin sorular yer almaktadır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma kapsamındaki şirketlerin yaklaşık % 15'i 1–10, % 65'i 11–50 ve %20'si 51–100 personele sahiptir. Dolayısıyla söz konusu işletmelerin yaklaşık %85'i 11–100 arası personel çalıştırmaktadır.

Araştırma kapsamındaki şirketlerin %28,8'i anonim, %71,2'si limited şirkettir.

Araştırma kapsamındaki şirketlerin % 9,1'i 1 – 5 yıl, % 31,8'i 6 – 10 yıl, % 28,8'i 11 – 15 yıl ve %30,3'ü 16 yılın üzerinde bir süredir faaliyette bulunmaktadır.

Araştırma kapsamındaki şirketlere yöneltilen sorularla işletmelerde kullanılan maliyet hesaplama sistemi, maliyetleri sınıflandırma şekli, maliyet hesaplama yöntemi, maliyet analiz çalışmaları, maliyet analizinin yönetsel kararlarda kullanılması, performans ölçümünün değerlendirilmesi gibi maliyet muhasebesi uygulamaları ile mamul maliyetini etkileyen unsurlar ve işletmelerde başarıyı rakiplere kıyasla en fazla etkileyen unsurlara yönelik veriler elde edilmiştir.

Çapraz tablolar analizi:

Şirketlere yöneltilen sorularla elde edilen; işletme başarısını rakiplere kıyasla en fazla etkileyen unsur, mamul maliyetini en fazla etkileyen unsur, yönetsel açıdan maliyet hesaplama yaklaşımı, performans ölçümü, maliyet analizinin yönetsel kararlarda kullanımı, işletmelerin maliyet analiz çalışmaları, üretim sistemi, maliyetleri sınıflandırma şekli gibi uygulamaların şirket unvanına göre, işletmenin faaliyet süresine göre ve personel sayısına göre dağılımı arasında çapraz tablolar analizi yapılmıştır.

Ki-Kare Analizi

Şirketlere yöneltilen sorularla elde edilen veriler kullanılarak; personel sayısı, üretim sistemi, maliyetlerin sınıflandırılması, maliyetin kapsamını belirleyen yöntemler, maliyetin zamanını belirleyen yöntemler (fiili/standart maliyet yöntemi kullanımı), maliyet analizi yapma durumu, maliyet analizinin bazı yönetsel kararlarda kullanımı, performans ölçümleri, yönetsel maliyetleme yaklaşımları (Tam Zamanında Üretim Yöntemi, Hedef Maliyetleme ve Kaizen Maliyetleme gibi maliyet yönetimine yönelik yaklaşımların kullanılması) gibi uygulamaların şirketin unvanına (Limited veya anonim şirket) göre dağılımı Ki-Kare analizi ile incelenmiştir. Anonim şirketlerde limited şirketlere kıyasla daha kurumsal bir yapı olabileceği, bu itibarla anonim şirketlerde bu uygulamaların daha yaygın olabileceği beklenebilir.

Ancak şirket türü ile yukarıdaki değişkenlerin her biri arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri (anlamlılık düzeyi) 0,05'den büyük çıkmıştır. Bu durum, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla, araştırma kapsamındaki şirketlerin anonim veya limited şirket olmasının, yukarıda sayılan maliyet muhasebesi ve maliyet yönetimi uygulamaları ile çalışan personel sayısı üzerinde önemli bir etkisi bulunmadığı görülmüştür.

Aynı şekilde maliyet hesaplama yöntemi, maliyetlerin sınıflandırması, maliyetin kapsamını belirleyen yöntemler, maliyetin zamanını belirleyen yöntemler (Fiili/standart maliyet yöntemi kullanımı), maliyet analizi yapma durumu, maliyet analizinin bazı yönetsel kararlarda kullanımı, performans ölçümleri, yönetsel maliyetleme yaklaşımları (Tam Zamanında Üretim Yöntemi, Hedef Maliyetleme ve Kaizen Maliyetleme gibi maliyet yönetimine yönelik yaklaşımların kullanılması) gibi uygulamaların şirketin personel sayısına göre dağılımı Ki-Kare analizi ile incelenmiştir. Çalışan sayısının fazla olduğu işletmelerde, çalışan sayısının az olduğu işletmelere kıyasla daha kurumsal bir yapı olabileceği, bu itibarla çalışan sayısının fazla olduğu işletmelerde bu uygulamaların daha yaygın olabileceği beklenebilir.

Ancak çalışan sayısı ile yukarıdaki değişkenlerin her biri arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri (anlamlılık düzeyi) burada da 0,05'den büyük çıkmıştır. Bu durum, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla, araştırma kapsamındaki şirketlerin çalışan sayılarının, yukarıda sayılan maliyet muhasebesi ve maliyet yönetimi uygulamaları üzerinde önemli bir etkisi bulunmadığı görülmüştür.

SONUÇ

Çalışmada elde edilen bulguların değerlendirilmesi neticesinde Türkiye genelinde mobilya sektöründe ihracat sıralamasında sekizinci, işletme sayısında onuncu sırada bulunan Antakya'da mobilya sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin maliyet muhasebesi ve maliyet yönetimi uygulamalarına yönelik olarak aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. Elde edilen bulgular genel olarak şirketlerdeki maliyet muhasebesi ve maliyet yönetimi uygulamaları ile şirketlerin türü arasında bir ilişki olmadığını göstermektedir.

2. Elde edilen bulgular genel olarak şirketlerin maliyet muhasebesi ve maliyet yönetimi uygulamaları ile şirketlerin faaliyet süresi arasında bir ilişki olmadığını göstermektedir.

3. Elde edilen bulgular genel olarak şirketlerin maliyet muhasebesi ve maliyet yönetimi uygulamaları ile şirketlerin çalışan sayısı arasında bir ilişki olmadığını göstermektedir.

4. Şirket türüne bağlı olmaksızın araştırma kapsamındaki şirketlerin %75,8'sinin sipariş maliyet sistemini, %59,1'inin ise safha maliyet sistemini kullandığını tespit edilmiştir. Bazı şirketlerin üretim koşulları gereği her iki yöntemden de yararlandığı anlaşılmaktadır. Bu tespit, araştırma kapsamındaki şirketlerin çoğunda üretim koşullarının gerektirdiği maliyet hesaplama yönetiminin kullanıldığını göstermektedir.

5. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %83,3'ü fiyatlandırma kararı ile ilgili çalışma yapmaktadır.

6. Araştırma kapsamındaki şirketlerin yaklaşık %78,8'inin maliyetleri sabit ve değişken olarak sınıflandırdığı tespit edilmiştir. Bu sınıflandırma başa baş analizi, fiyatlandırma kararları, makine ve donanım yenileme kararları gibi maliyet analizi gerektiren hususların etkin bir şekilde değerlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

7. Araştırma kapsamındaki şirketlerin yaklaşık %70'inin maliyetleri yarı sabit ve yarı değişken olarak sınıflandırmadığı tespit edilmiştir. Oysa bu sınıflandırma toplam maliyet fonksiyonunun oluşturulması ve maliyetlerin üretim miktarı ile olan ilişkisinin tespiti açısından büyük önem taşımaktadır.

8. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %51,5'inin Tam Maliyet, %30,3'ünün Değişken Maliyet ve %18,2'sinin Normal Maliyet Yöntemini kullandığı tespit edilmiştir. Söz konusu şirketlerde en fazla kullanılan yöntemin Tam Maliyet Yöntemi olduğu anlaşılmaktadır. Vergi uygulamaları açısından Tam Maliyet Yönteminin uygulanması yasal bir gereklilik olmakla birlikte, maliyet yönetimi ve katkı payı analizi uygulamaları açısından Değişken Maliyet Yönteminin, talep dalgalanmalarından kaynaklanabilecek birim sabit maliyet farklılıklarının önlenmesi açısından da Normal Maliyet Yönteminin uygulanması önem taşımaktadır.

9. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %45,5'inin üretilen birimlerin maliyetinin hesaplanmasında Standart Maliyet Yöntemini, %54,5'inin ise Fiili Maliyet Yöntemini kullandığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki şirketlerde, maliyet yüklemelerinde fiili değerleri kullanan firma sayısı, standart değerleri kullanan firma sayısına göre %10 daha fazladır. Standart maliyetlerin saptanması ve bütçelerin bu değerlere göre yapılması, maliyet kontrolü açısından önem taşımaktadır.

10. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %69,7'sinin başa baş analizi, %27,3'ünün katkı payı analizi, %39,4'ünün malzeme maliyeti analizi ve %33,3'ünün işçilik maliyet analizi yaptığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla şirketlerin çoğu katkı payı analizi ile malzeme ve işçilik maliyeti analizi yapmamaktadır. Değişken maliyet yöntemini uygulayan şirketlerin oranına bakıldığında (%30,3) bu sonuç şaşırtıcı değildir.

11. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %37,9'unun kapasite artırma kararlarında, %57,6'sının ise yenileme kararlarında maliyet analizinden yararlandığı tespit edilmiştir.

12. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %51,5'inde üst yönetimin, işletmenin cari yıl performansını bütçe, tahminler ve önceki dönem bütçe sonuçları ışığında düzenli olarak izlediği tespit edilmiştir. Bu oran standart maliyet değerlerini kullanan şirketlerin oranına yakındır. Bu bağlamda araştırma kapsamındaki şirketlerin yarıya yakınında standart maliyetlerin kullanıldığı ve cari dönem sonuçlarının standart değerler ve bütçeler çerçevesinde değerlendirildiği anlaşılmaktadır.

13. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %28,8'inde Tam Zamanında Üretim yönteminin, %63,6'sında hedef maliyetlemenin ve %27,3'ünde Kaizen maliyetlemenin uygulandığı tespit edilmiştir. Araştırma kapsamındaki şirketlerin çoğunda, özellikle son yıllarda ağır rekabet ortamında ayakta kalma mücadelesi veren şirketler için önemli çözümlerden biri haline gelen hedef maliyetleme yaklaşımının kullanıldığı anlaşılmaktadır. Hedef maliyetleme yaklaşımının kullanılması sektörde yenilikçi bir anlayışın gelişmesi açısından önem taşımaktadır.

14. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %74,2'sinin fırsat maliyeti hesaplamasında, %62,1'inin kapasite artırma kararlarında, %42,4'ünün ise yenileme kararlarında maliyet analizinden yararlanmadığı tespit edilmiştir. Oysa maliyet analizleri işletmelerin maliyet yönetimi performansları açısından büyük önem taşımaktadır.

15. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %62,1'inde işletmedeki tüm kilit faaliyetlerin, yetkilendirilen kişiler tarafından izlendiği tespit edilmiştir. Bu sonuç işletmelerin çoğunda önemli faaliyetler için personel yetkilendirmesi yapıldığını ve faaliyetlerin kontrol edildiğini göstermektedir.

16. Araştırma kapsamındaki şirketlerde karlılığı en fazla etkileyen unsurların %47 oranla işçilik maliyetleri, %42 oranla hammadde girdi maliyetleri olduğu tespit edilmiştir.

17. Araştırma kapsamındaki şirketlerin çoğu, şirketin başarısını rakiplere kıyasla en fazla etkileyen unsurun "mamul kalitesi" olduğunu düşünmektedir.

ÖNERİLER

Araştırmada ulaşılan sonuçlar dikkate alınarak aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

1. Araştırma kapsamındaki şirketlerin çoğunun maliyetlerini analiz ederek yarı sabit ve yarı değişken sınıflandırmasını yapması gerekmektedir. Zira bu husus maliyet fonksiyununun belirlenmesi, maliyet davranışı ile üretim miktarı arasındaki ilişkinin ölçülmesi, başa baş analizi, fiyatlandırma kararları, makine ve donanım yenileme kararları gibi maliyet analizi gerektiren hususların etkin bir şekilde değerlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

2. Araştırma kapsamındaki şirketlerin genelde Tam Maliyet Yöntemini kullandığı anlaşılmaktadır. Oysa etkin bir maliyet yönetimi, katkı payı analizi uygulamaları, doğru ve rekabetçi fiyatlandırma kararları alınması açısından Değişken Maliyet Yöntemine önem verilmesi gerekmektedir.

3. Sabit maliyetlerin aylar veya mevsimler itibariyle dalgalanma gösterme ihtimaline karşın şirketlerde Normal Maliyet Yönteminin uygulanması da önem taşımaktadır. Bu bağlamda satışları dönemsel olarak dalgalanma gösteren işletmelerin sabit genel üretim maliyetlerini normal maliyet yöntemine göre dağıtmaları uygun olacaktır.

4. Araştırma kapsamındaki şirketlerin yarısından azı Standart Maliyet Yöntemini kullanmaktadır. Oysa gerek rekabet koşullarının yoğun olduğu pazar koşullarında ayakta kalmak, gerek işletmenin hammadde ve malzeme stoklarının etkin kontrolü için, gerekse de işçilik zamanlarında verimliliği sağlamak açısından mamul maliyetlerinin standart değerlerle belirlenmesi hayati önem taşımaktadır.

5. Araştırma kapsamındaki şirketlerin çoğunda fırsat maliyeti hesaplaması, kapasite artırma kararları, makine ve teçhizat yenileme kararları için maliyet analizinden yararlanılması gerektiği görülmektedir.

6. Şirketlerde stok maliyetlerinin azaltılması amacıyla Tam Zamanında Üretim yönteminin, mamul ve üretim sürecinde sürekli iyileştirme yapılarak hem mamulün kalitesinde ve fonksiyonlarında iyileştirme, hem de üretim maliyetinde azalış sağlamaya yönelik Kaizen maliyetleme anlayışının benimsenmesi gerekmektedir.

7. İşletmelerin satış olanaklarını artırması ve Türkiye sıralamasındaki yerini yükseltmesi için dış pazarlar hakkında daha fazla bilgi edinmeleri, uluslararası fuar ve sergilere katılmak suretiyle deneyim kazanmaları ve yeni pazarları keşfetmeleri gerekmektedir.

8. Ülkemiz mobilya sektörünün en önemli sorunlarından biri olan tasarım geliştirme eksikliğinin rekabet etme ve itibar açısından ne denli hayati bir değeri olduğu dikkate alınmalıdır.

KAYNAKÇA

Ahmadov, T. (2006). Stratejik Maliyet Yönetiminin Bir Enstrümanı Olarak Hedef Maliyetleme Yöntemi ve Mobilya Sektöründe Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.

Akın, H. (2003). İstanbul'da Kobi Kapsamındaki Mobilya Üretim İşletmelerinin Yapısal Sorunları ve Çözüm Önerileri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Akyüz, İ. (1998). Mobilya Tercihinde Tüketici Davranışlarının Cinsiyet Açısından Araştırılması (Trabzon İli Merkez İlçe Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.

Andaç, T. (2008). Kayseri İli Mobilya Tüketici Tercihleri Üzerinde Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

Ardıç, M. (2003). Mobilya Sanayinde Birim Maliyetlerinin Hesaplanması-Teori ve Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Ceylan, A. (2009). Mobilya Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi ve Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

CSIL. World Furniture Outlook 2015. Milano: Centre For Industrial Studies.

Çolak, M. ve Ulucan, A. (2012) "Mobilya Endüstrisinde Karlılığı Etkileyen Faktörlerin UTADIS Yaklaşımı ile Belirlenmesi" *Sosyo ekonomi*, Ocak-Haziran 2012-1: 251-262.

Demirci, Selçuk (2004). Türkiye Mobilya Endüstrisinin Yapısı Sorunları ve Çözüm Önerileri. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Demir, Y. ve Sütçü, A. (2002). ''Kriz Sonrası Isparta Orman Endüstri KOBİ'lerin Üretim, Teknoloji ve Finansman Sorunlarının Analizi'' *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fkültesi Dergisi,* 2: 79-96 .

DOĞAKA. 2014 Mobilyacılık Sektör Raporu.

Hacıhasanoğlu, Tansel (2014). "Üretim Maliyetlerinin Düşürülmesinde Kaizen Maliyetleme Yöntemi ve Mobilya Sektöründe Bir Uygulama" *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,*10(2): 47-63.

İnal, M. E. ve Toksarı, M. (2006). ''Mobilyacılık Sektöründe Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Bu Sorunlara Çözüm Üretmeye Yönelik Bir Araştırma: Kayseri Örneği'' *ZKU Sosyal Bilimler Dergisi,* 2(4): 105-121.

Kara, G. (2008). Mobilya Sektöründe Fiyatlandırma ve Gelir Yönetimi Uygulaması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Koç, K.H. ve Aksu, B. (1995). "Küçük Ölçekli Bir Mobilya İşletmesinde Üretim Sürecinin Analizi" *İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 45(2): 78-91.

OAİB. Mobilya Sektör Raporu, Ankara: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri, 2014.

Özcan, S. ve Saçlı, C. (2009). "Elbise Dolabı Üretimi İçin Yatırım Alternatifinin Seçilmesi ve Mobilya Sektöründe Bir Uygulama" *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 12(18): 251-272.

Özgülbaş, N. ve Koyuncugil, A.S. (2011). Antakya Mobilya ve Ayakkabıcılık Sektörel Araştırma Projesi, Antakya.

SANGEM (2011). Eskişehir Mobilya Sektörü İşletme Analizi Çalışması, Ağustos 2011, Eskişehir.

Stottinger, B. (2001) "Strategic Export Pricing: A Long and Winding Road" *Journal of International Marketing*, 9(1), 40-63.

TDK, (2016) *Mobilya.* Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük *http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.58e728f82cdb02.15929617*

Tekin M.(Mehmet Tekin'in Antakyalı mobilya ustası Keskin Keser ile yapmış olduğu mülakat notları)

T.C. Ekonomi Bakanlığı. 2016 Mobilya Sektör Raporları.

Toksarı, M. (2004). Mobilyacılık Sektöründe Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Çözümüne İlişkin Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.

Trademap. Dünya mobilya ithalatında ilk 20 ülke. ITC-International Trade Center.

TÜİK (2015). GTİP 4'lü, Ülkelere göre mobilya ihracat değerleri. Ankara: Bilgi İşlem Merkezi Veritabanı, Türkiye İstatistik Kurumu.

Uyar, S. (2008). "Denizli'de Faaliyet Gösteren Üretim İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları" *MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 38: 132-146.

Yaylı, K. (2014). Türkiye Mobilya Endüstrisi Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yapısal İncelemesi, Sorunları ve Çözüm Önerileri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.

Yurdakul, Ü., Çolak, M. ve Çetin, T. (2013). "Mobilya Endüstrisinde Kullanılan Hammaddeler ve Tedarikinde Karşılaşılan Sorunlar" *Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi,* 13(2): 220-227.

A Research Study on Cost Accounting Practices in the Furniture Sector: The Case of Antakya

Mehmet ÖZBİRECİKLİ
Mustafa Kemal University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Antakya-Hatay, Turkey
orcid.org/0000-0001-5539-4658
mozbirecikli@yahoo.com

Leman Meltem TÜFEKÇİ
Mustafa Kemal University
Institutes of Social Sciences
Antakya-Hatay, Turkey
orcid.org/0000-0002- 3924-2571
meltemt.1990@gmail.com

Extensive Summary

This study aims to provide contribution to furniture enterprises with suggestions generating from the present study by detemining to what extend furniture enterprises in Antakya, which have experienced transition from handmade traditional furniture production to using modern technology in furniture production, use contemporary methods and techniques for cost calculation and control.

Data were gathered by applying questionnaire through face to face interview to the manager or owner of 66 furniture enterprises selected volitionally from furniture enterprises operating in the city Antakya. The data obtained through the questionnaire were processed by means of the SPSS program in order to prepare frequency tables and make Ki-Kare test and Cross-table (Crostabs) analysis to determine if there is a relationship between some elements herein.

We revealed followings by analysing data obtained from the surveyed enterprises which operates in Antakya furniture sector:

1- Findings show that no relationship exist between type of companies and cost accounting/cost management practices used in the said companies.

2- Findings show that no relationship exist between age of companies and cost accounting/cost management practices used in the said companies.

3- Findings show that no relationship exist between number of employees of companies and cost accounting/cost management practices used in the said companies.

4- Findings show that no relationship exist between age of companies and cost accounting/cost management practices used in the said companies.

5- Regardless of type of companies, 75.8% of the surveyed enterprises use Job Order Costing Method and 59.1% of the surveyed enterprises use Process Costing Method. It is understood that some companies use both methods due to their production process requirements.

6- Approximately fifty percent of the surveyed enterprises use Standard Costing Method and fifty percent of them uses Historical Costing Method in calculating cost of units produced.

7- Most of the surveyed enterprises make break-even point analysis in their decision making process.

8- Most don't make contribution margin analysis and material-labour cost analysis.

9- Most don't use modern managerial accounting approaches herein.

10- 83.8% of the surveyed enterprises make analysis for decision making for pricing.

11- We revealed that 78.8% of the surveyed enterprises classify costs as fixed and variable.

12- More than fifty percent of the surveyed enterprises use Full Costing Method and %30 uses Variable Costing Method. As known, enterprises must apply Full Costing Method due to the Tax Law. From cost management point of view, Variable Costing Method should be used for the purpose of cost control and break-even point analysis.

13- We revealed that 69.7% of the surveyed enterprises make break-even point analysis, 27.37% make contribution margin analysis, 39.4% make raw material analysis and 33.3% make labour cost analysis. As a result, most don't make contribution margin, raw material and labour cost analysis. These findings comply with the findings about use of Variable Costing Method.

14- We revealed that the surveyed enterprises benefit from cost analysis in their capacity planning (37.9%) and in their renovation decision making process (57.6%).

15- We revealed that 28.8% of the surveyed enterprises apply Just in Time approach, 63.6% apply Target Costing and 27.3% apply Kazien approach.

16- We revealed that the surveyed enterprises do not benefit from cost analysis in calculating opportunity cost (74.2%), in decision making for capacity change (62.4%), and in decision making for renovation of fixed assets (42.4%).

17- We revealed that the surveyed enterprises see portion of raw material cost 42% and portion of labour cost 47% in total cost of product.

Suggestions

1- Most of the surveyed enterprises should classify and define their production-related fixed and variable costs. Indeed it is quite crucial to set mix cost function in order to analyse cost behaviours and break-even point, and for decision making for pricing and renovation of tangible assets,

2- Most of the surveyed enterprises use Full Costing Method. Whereas Variable Costing Methos should be used in order for an effective cost management and decision making for pricing in competitive business environment.

3- Approximately fifty percent of the surveyed enterprises use Standard Costing Method in calculating cost of units produced. Whereas enterprises which want to survive in competitive business environment should use standard metrics such as labour cost, labour time, raw material amount in order to use labour and raw material sources effectively.

4- Most of the surveyed enterprises should benefit from cost analysis in calculating opportunity cost, in making decision for capacity change and for renovation of tangible assets.

5- Most of the surveyed enterprises should benefit from Kazien approach and Just in Time, if appropriate for their business environment and conditions.

6- Most of the surveyed enterprises should obtain information about national and international markets and customer needs in order to extend their market share.

7- The surveyed enterprises should pay attention to design of their products in order to take competition advantage and build a reputation.

DOI: 10.20491/isarder.2018.443

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Bulanık Mantık Yöntemi İle Belirsizlik Şartlarında Faaliyet-Hacim-Kar Analizi

Cost-Volume Profit Analysis In Uncertainty Conditions Using Fuzzy Logic Method

Tunay ASLAN
SMMM
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-0363-6691
tunay_aslan@hotmail.com

Erdal YILMAZ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Turizm Fakültesi, Samsun, Türkiye
orcid.org/0000-0002-2491-446X
eyilmaz@omu.edu.tr

Özet

İşletmeler, rekabet koşullarında başarılı olabilmek ve varlıklarını sürdürmek için kar elde etmek zorundadır. İşletmeler aynı zamanda bu rekabet ortamında doğru ve güvenilir karlılık analizlerine ihtiyaç duymaktadır. Bu çalışmada, işletmenin belirsizlik koşullarında faaliyet-hacim-kar analizleri bulanık mantık yöntemi ile tahmin edilmiş ve elde edilen sonuçlar gerçek değerler ile karşılaştırılmıştır. Uygulama sonucu fiili kar tutarı ile karşılaştırılmış düşük bir hata payı ile gerçek değere yaklaşılmıştır. Bulanık mantık yöntemi ile ulaşılan tahmini kar tutarı 1.422 TL olup, gerçek (fiili) kar tutarı olan 1.522 TL'ye % 7 hata payı ile kabul edilebilir oranda yaklaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe, Karlılık Analizi, Bulanık Mantık

Abstract

Businesses have to make profits in order to be successful in the competitive conditions and to sustain their existence. Businesses also need accurate and reliable profitability analysis in this competitive environment. In this study, the activity-volume-profit analyses of the uncertainty conditions of the business which are predicted by the fuzzy logic method were compared with the actual values. The actual value has been converged with a low margin of error when compared to the post-implementation profit margin. Estimated profit amount calculated by fuzzy logic method is 1.422 TL and converged to the real profit amount of 1.522 TL with an error margin of 7%.

Keywords: *Accounting, Profitability Analysis, Fuzzy Logic,*

1.Giriş

Küresel ekonomiler belirsizlik içermekte ve işletmeler bu belirsiz koşullarda karar vermek durumunda kalmaktadır. İşletmelerin artan ve öldürücü rekabet koşullarında varlıklarını sürdürmesi kar elde etmesine bağlı olup bu amaca ulaşması için doğru ve güvenilir kararlar vermesi gerekmektedir. Günümüz dünyasında piyasalar belirsizlik içermekte ve işletmeler bu belirsiz koşullarda karar vermek zorunda kalmaktadırlar (Baral,2016:25).

Geleceğe dair belirsizlikler işletmeleri planlama yapmaya ve hızlı karar almaya zorlamaktadır. Belirsiz ve hızlı dalgalanmaların yaşandığı bir ortamda işletmelerin birinci ve temel hedefi kar planlamasıdır. Kar amacı ile kurulmuş bir işletmenin bu amacına ulaşması doğru bir kar planlaması ile mümkün olmaktadır. İşletmenin kar planlaması karı belirleyen etkenlerin eşgüdümü ile mümkün olmaktadır (Baral, 2011:5).

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi için kar etmesi ve bu kara nasıl ulaşacaklarını planlaması gerekmektedir. İşletmelerin önceden tahmin etmesi güç olan karlılıkları küresel ekonomilerdeki dalgalanmalara bağlı olarak belirsizlik içermektedir. Bulanık mantık yaklaşımı, belirsiz yapıya sahip karlılık tutarını uzman kişilerin yargı ve sezgilerine dayanarak çözmeye çalışan bir yöntemdir. Bulanık mantık kuramı kullanılarak işletmelerin planlamış oldukları kar tutarları işletme faaliyetleri sonuçlanmadan yaklaşık olarak tahmin etmek mümkün olmaktadır. Bulanık mantık yöntemi sayesinde işletmeler belirsizlik ortamında faaliyet sonuçlarını önceden yaklaşık olarak tahmin ederek geleceğe dönük planlar yapma imkânına kavuşmaktadır (Oke vd,2006:163).

Çalışmanın birinci bölümünde araştırmanın konusu ve üzerinde durulmuş, ikinci bölümde ise literatür taramasına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde bulanık mantık kuramı, çalışma şekli ve genel yapısı anlatılmıştır. Dördüncü bölümde kurulan bulanık mantık modelini desteklemek amacıyla başa baş analizi, maliyet kavramı (sabit, değişken, karma) genel hatları ile açıklanmıştır. Çalışmanın beşinci bölümünde uygulama kısmına yer verilmiş, bulanık modellemesi kurularak işletmenin belirsizlik şartlarında kar planlaması yaklaşık olarak tahmin edilmiş, elde edilen sonuçlar gerçek değerler ile karşılaştırılarak kurulmuş olan bulanık mantık modelinin tahminleme dinamiklerinde başarısı test edilmiştir. Çalışmanın son bölümü sonuç kısmına ayrılmış araştırma sonuçları bu bölümde açıklanmıştır.

2. Literatür Taraması

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde bulanık mantık yöntemi ile muhasebe biliminin birlikte kullanıldığı çok sayıda akademik çalışmaya rastlanılmıştır. Yapılan literatür taramasında bu iki disiplinin birlikte kullanıldığı temel çalışmalardan kısaca bahsetmek uygulamanın anlaşılmasında kolaylık sağlayacaktır.

Çelik (2016), yapmış olduğu çalışmada sürece dayalı faaliyet tabanlı maliyet sistemindeki üretim maliyetlerini bulanık mantık yöntemi kullanarak tahmin etmiştir. Çalışmada üçgen üyelik fonksiyonu kullanılarak bulanıklaştırma gerçekleştirilmiş üretim maliyetlerini yaklaşık değerler ile tahmin edilmiştir. İnel ve Armutlu (2016), tarafından yapılan başka bir çalışmada ise belirsizlik koşullarında finansal oranlar tahmin edilmiştir. Finansal analiz kapsamında yer alan oran analizinde bulanık mantık yöntemi kullanılmış uzman sistem yardımı ile birden fazla oran tek bir değere indirgenmiştir. Buna göre karar verme süreçlerinin iyileştirilmesi amaçlanmıştır.

Karataş vd (2014), yapmış olduğu çalışmada faaliyet tabanlı maliyet yöntemi ile bulanık mantık kuramını birlikte kullanmış işletmenin endirekt maliyetlerini bulanık mantık yöntemi ile tahmin etmiş ve elde ettiği sonuçları fiili değerler ile karşılaştırmışlardır. Uygulamanın sonucunda bulanık mantık yöntemi ile yapılan yaklaşık maliyet tahmini gerçek değerlere kabul edilebilir oranda yakın sonuç vermiştir. Böylece, bulanık mantık yaklaşımının sadece mühendislik alanında değil, muhasebe alanında da uygulanabilirliği gösterilmiştir.

Yörük vd (2013), tarafından yapılan başka bir çalışmada ise işletmelerin hisse senetleri getiri oranları sinirsel bulanık çıkarım sistemi (ANFİS) yöntemi ile tahmin edilmiştir. Uygulama verileri 2003- 2007 yıllarını kapsamakta olup İMKB 100 'de yer alan 40 sanayi şirketinin bilanço ve gelir tablosu kalemlerinden elde edilmiştir. Bahse konu olan uygulama verileri ANFİS'e uygulanmış daha sonra ANFIS değerleri ile hisse senetleri getiri oranlarının gerçek tutarları karşılaştırılmıştır. Uygulama sonucunda ANFIS değerleri gerçek değerlere kabul edilebilir düzeyde yaklaşmıştır.

Ergülen ve Deran (2009) , taşıma maliyetlerinin bulanık mantık yaklaşımı ile yönetilmesi adlı çalışmasında, taşıma maliyetlerinin bulanık mantık yöntemi kullanılarak azaltılabileceğini ortaya koymuşlardır. Uygulamada gerçek bir firma ele alınarak bu firmanın taşıma sefer sayıları ve yük kapasitelerinin bulanık mantık yöntemi sayesinde optimize edileceği sonucuna ulaşmışlardır.

Ertuğrul ve Karakaşoğlu (2009) , Bulanık Analitik Hiyerarşik Proses (Fuzzy Analytic Hierarchy Process - FAHP) ve TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) metodlarını kullanarak Türk çimento firmalarının performans değerlendirmesini gerçekleştiren bir çalışma yayınlanmıştır. Çalışma IMKB' ye kayıtlı 15 çimento firmasının mali tablolarından elde edilmiş olup, bahsi geçen çimento firmaları sıralamaya tabi tutulmuştur.

Eleren (2007) , yapmış olduğu çalışmada İMKB' ye kayıtlı 10 çimento firmasının 2003-2005 yılları arasındaki finansal performansını bulanık mantık yaklaşımı ile tahminlemiştir. Bahsi geçen firmaların bilanço ve gelir tablosu verileri bulanık modellemeye uygulanmış analizde MATLAB programı kullanılmıştır. Bulanık mantık sonuçları gerçek değerler ile karşılaştırılmış aralarında güçlü bir korelasyon kurulmuştur.

Yıldız ve Gedik (2004) , bulanık bütçeleme ve bütçe kontrolü adlı çalışma yapmış, yapılan çalışmada bulanık mantık yöntemi kullanarak yapılan bütçeleme işlemlerinin daha etkin olduğu ve bütçe işlemlerine esneklik kazandırdığı sonucuna varmışlardır. Belirsizlik ortamlarında yapılan bütçeleme işlemlerinin bulanık mantık yöntemi ile daha etkin olmakta ve geleneksel bütçeleme işlemlerine göre daha az zaman ve maliyet ile gerçeğe yakın sonuçlara oluşabilmektedir. Bu yöntem sayesinde yöneticiler detaylı çalışma yapmadan belirsizlik ortamında karar verebilmektedir.

Dourra ve Siy (2002), tarafından yapılan başka bir çalışmada ise hisse senetlerinin fiyat hareketleri bulanık mantık modeli ile tahmin edilmiştir. Friedlob ve Schliefer (1999) , yapmış oldukları çalışmada ise bulanık mantığı denetim alanına uygulamışlardır. Çalışmada bulanık mantığın iç denetçilerin risk ölçüm ve yönetim süreçlerini iyileştirdiği sonucuna varılmıştır.

Baral ve Aslan (2017) , bulanık maliyet tahminlemesi adlı çalışmalarında işletmelerin değişken yapıya sahip maliyet kalemlerini belirsizlik şartlarında bulanık

mantık yaklaşımı ile tahmin etmiş uygulama sonucunu gerçek değerler ile karşılaştırmış kabul edilebilir bir hata payı ile gerçek duruma yakın sonuç bulmuşlardır. Aslan vd (2017) , yapmış oldukları başka bir çalışmada ise işletmenin hedeflemiş oldukları karlılığa ulaşmaları için hedeflemiş oldukları maliyetleri bulanık mantık yaklaşımı kullanarak önceden tahmin etmiş gerçek değerler ile karşılaştırmışlardır. Uygulama MATLAB paket programından faydalanılarak yapılmış bulanık tahmin modellemesi ile yapılan maliyet tahmini gerçekleşen maliyet kalemlerine % 6,5 hata payı ile yakın sonuç vermiştir.

Geçmiş dönemlerde bulanık mantık yaklaşımı ile yapılan akademik çalışmalar, bu disiplinin özellikle tahminleme ve de belirsizlik ortamlarında karar vermede etkinliğini göstermektedir.

3. Bulanık Mantık Kuramı

Birçok problemle ilgili nesnel ve öznel olmak üzere iki tür bilgi vardır. Matematiksel modeller gibi mühendislik ile ilgili problemlerde nesnel (objektif) bilgi kullanılırken, klasik matematiğin yetersiz kaldığı kurallar, uzman bilgisi veya tasarım gerekliliği gibi durumlarda nesnel (sübjektif) bilgi kullanılmaktadır (Mendel, 2001: 3). Doğa olaylarını açıklamak için kullanılan matematiksel yöntemlerin ve modellerin yararı ve gücü tartışılamazdır. Bununla birlikte, matematiğin kesin deterministik niteliği uygulamada gerçeğe her zaman uymamaktadır. Doğa olayları açıklanırken, çoğunlukla, kesinlik değil, belirsizlik kullanılmaktadır (Çavdar, 2009, 73). Sahip olunan bilginin yetersiz eksik olmasından dolayı belirsizlikler, belirsizlik ve kararsızlıktan dolayı karmaşıklıklar ortaya çıkmaktadır. Gerçek bir olayın insan bilgisinin sonucunda tam anlamı ile kavranması mümkün olmadığından bu gibi olaylar, yaklaşık olarak düşünülerek yorumlanmaktadır (Şen, 2004: 7).

İşletme yönetiminde, belirsizlik ve karmaşıklıklardan dolayı karar verme sürecinde geleneksel yöntemlerin kullanılması hatalı sonuçlara yol açabilmektedir. Bulanık mantık kuramı, belirsiz ve kesin olmayan bilginin karşısında güçlü bir mantıksal çıkarım yapısını ileri sürer. Bu kuramın esası ifadelerin değerlerinin değişkenlerle bulanık kümeler halinde ve önermelerle temsilidir (Baral, 2011:7).

Bulanık mantık, klasik ikili mantığın tamamen doğru ve tamamen yanlış doğruluk değerleri arasında yer alan "kısmen doğru" kavramını da kapsayacak şekilde genişletilmesi sonucunda ulaşılan bir üst kümedir. Çok net olmayan mantığa dayalı önermelerin, mantık süzgecinden geçirilerek incelenmesinin yapıldığı bir yöntem olarak da adlandırılabilmektedir (Erdal, 2008: 5). Alışılagelinmiş ikili mantık ile bulanık mantık arasındaki farkın ilk belirtilerini kavrayabilmek için klasik mantıkta bir çıkarımın doğru olanı 1, yanlış olanı da 0 ile temsil edilmektedir. Bunlardan 1 tam kesinliği, 0 ise tam imkânsızlığı (tez-antitez, tam zıtlıklar) gösterir. Hâl böyle olunca 1 ile 0 arasında hiç bir şey anlam ifade etmez diye varsayılır (Şen, 2004:21).

Bulanık mantığın temelinde bulanık küme ve alt kümeler bulunmaktadır. Klasik küme teorisinde bir varlık kümenin elemanıdır ya da değildir. Bu durum matematiksel olarak ifade edilirse varlık kümenin elemanı olduğunda “1”, kümenin elemanı olmadığında “0” değerini almaktadır. Bulanık mantıktaki kümeler klasik kümelerin genişletilmiş halidir. Bulanık varlık kümesinde her bir varlığın üyelik derecesi vardır. Varlıkların üyelik derecesi, [0 1] aralığında herhangi bir değer olabilir (Demirhan vd, 2010: 33).

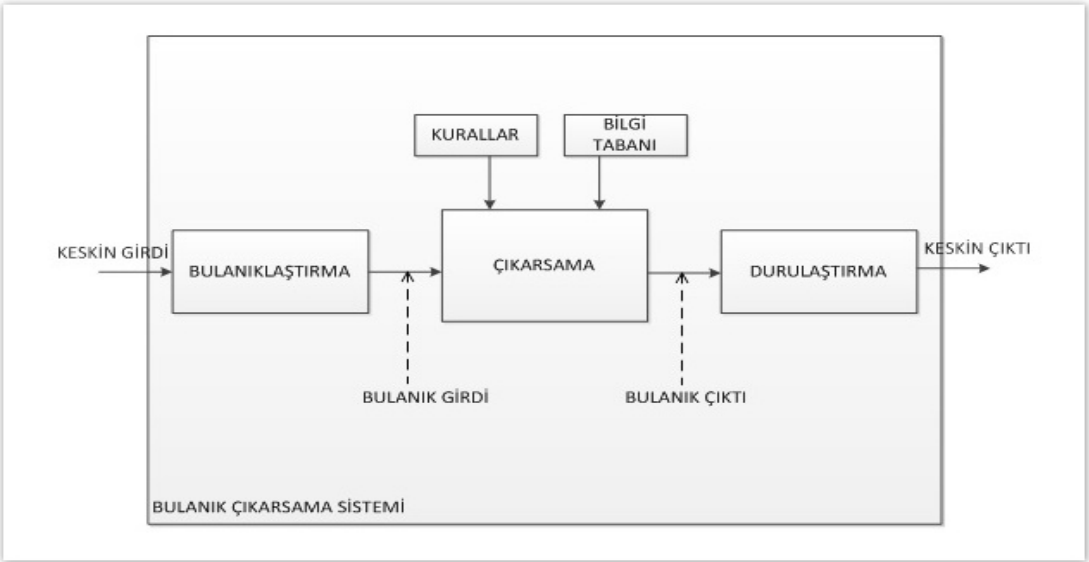
Bulanık mantık kuramı bilgisayarlara; insanların sözel verilerini işleyebilme ve onların tecrübelerinden yararlanılarak çalışabilme yeteneğini kazandırırken sayısal ifadeler yerine sembolik ifadeler kullanır. Bu sembolik ifadelere bulanık mantık kümeleri denilir (Baral, 2011:7). Bulanık küme işlemleri kullanılarak bulanık modelleme tasarımı ve yazılımı gerçekleştirilir. Bulanık küme teorisi ve bulanık küme işlemleri bulanık işlem yapabilmeyi kolaylaştırır (Altaş, 1999:82). Bulanık mantık ile asıl hedeflenen, insan gibi düşünebilen, karar verebilen, inisiyatif kullanabilen, duruma göre seçim yapabilen kontrol sistemleri oluşturmaktır (Sattarov, 2008:59).

3.1. Bulanık Kurallar

Bulanık sistemlerdeki en önemli kavramlardan bir tanesi bulanık kurallardır. Bulanık kurallar, kontrol amacını gerçekleştirmek üzere tasarlanmış bulanık kontrol kurallarını içermektedir. Bu aşamanın temel amacı ise uzman bilgilerini neden-sonuç ilişkisi içerisinde ifade etmektir. Bir bulanık çıkarsama sistemi temel olarak 3 aşamadan oluşmaktadır: (www.netcad.portal.com)

- Bulanıklaştırma
- Çıkarsama
- Durulaştırma

Aşağıdaki şekilde örnek bir bulanık çıkarsama sisteminin genel görünümü verilmektedir.



Şekil 1: Bulanık Mantık Çıkarım Sistemi
Kaynak: www.netcad.portal.com, erişim tarihi 11.05.2018

3.2 Bulanıklaştırma

Bulanıklaştırma, sistemden alınan kesin giriş verilerinin, sözel değişkenlere dönüştürme işlemidir. Bu aşamada belirlenen üyelik fonksiyonlarından yararlanarak giriş bilgileri, ait olduğu bulanık küme/kümeler ile eşleştirilmekte ve üyelik derecesi belirlenerek sözel değişkenler belirlenmektedir (Eğrisöğüt, Tiryaki ve Kazan, 2007: 5).

Bulanıklaştırma sürecinde ele alınan üyelik fonksiyonları, problemin yapısına ve amacına uygun olmalıdır. Genel anlamda üyelik fonksiyonları sezgisel, matematik, geometrik ya da istatistiksel yaklaşımlara dayandırılabilmektedir (Kıyak ve Kahvecioğlu, 2003:65)

Bulanıklaştırma süreci içerisinde yapılan işlemler aşağıdaki gibidir: (Bolat, 2006: 18):

- Giriş değişkenlerinin ölçüsü yani değişkenin alabileceği değer ölçüsü belirlenir
- Sözü edilen uzaya karşılık gelen ve giriş değişkeninin oranına dönüştüren performans ölçeklemesi yapılır.
- Belirlenen üyelik fonksiyonları ile giriş verileri uygun sözel değişkenlere ve diğer adımlara aktarılmak üzere bulanık veriler hazırlanır.

3.3 Çıkarsama

Bilgilerin işlendiği, girdi ve çıktıların eşleştirildiği süreç çıkarsama olarak adlandırılmaktadır. Bulanık mantık kontrolde çıkarım birimi, birleştirme (çıkarım ve toplama) operatörleri ve oluşturulan kural tablosunu kullanarak çıktıyı bulur. Çıkarsama bölümü, kural tabanı ve bilgi tabanı olarak ayrılmaktadır. Kural tabanı, denetim kurallarının saklandığı bilgi tabanıdır. Bir sistem için kural tabanı geliştirilirken, sistem çıkışını etkileyebilecek giriş değerleri tespit edilmelidir. Bulanık denetim kuralları genellikle bir uzman bilgisinden türetilir. Bu kurallar, sistemin giriş ve çıkışları arasındaki mantıksal ilişkileri açıklar (Baral, 2011:21). Bilgi tabanı da iki kısımdan oluşur. Birincisi; bulanıklaştırma, karar verme ve durulaştırma birimlerine ait üyelik fonksiyonu için gerekli bilgileri sağlayan veri tabanı, ikincisi; çıkarım yapmak için gerekli önermeler topluluğunun bulunduğu kural tabanıdır (ybssoftware.wordpress.com).

3.4 Durulaştırma

Çıkarsama süreci sonucunda sağlanan sonuçlar dilsel terimler içeren bulanık bir kümedir. Bu kümenin sistemin gerektirdiği sayısal verilere dönüştürülmesi gerekir. Bu dönüştürme işlemi durulaştırma olarak ifade edilir. Durulaştırma işlemi için; ağırlık merkezi yöntemi, ağırlık ortalaması yöntemi, en büyük alanın merkezi v.b. gibi çok sayıda yöntem bulunmaktadır.

4. Faaliyet Hacim Kar Analizi

Maliyet, amaçlanan bir sonuca ulaşmak için katlanılması gereken esirgemezliklerin genellikle parayla ölçülen toplamı olarak tanımlanmaktadır (Büyükmirza, 2000:46). Bir işletmede faaliyet hacmindeki değişimlerin onun maliyetlerine, gelirlerine ve karına olan etkisinin analiz edilmesi maliyet hacim kar (MHK) analizi olarak ifade edilebilir. MHK analizi, maliyetler, faaliyet seviyesi, fiyatlar ve kâr arasındaki ilişkinin sistematik olarak incelenmesidir. Bu yöntem özellikle işletmelerin faaliyetlerinin başabaş noktasının hesaplanmasını da içeren faaliyet planlanması olarak kullanılır (Ebiçoğlu ve Kahraman, 2000:53).

Kar planlaması, işletme yönetiminin başlıca fonksiyonlarından birini ve yıllık bütçe hazırlanmasının da esas unsurunu oluşturur. Üretimin çeşitli safhalarının ayrıntılı bütçelemesi yapılmadan önce umular kârla ilgili bir planın var olması gerekir. İşletme yönetimi kâr hedeflerini saptar ve bu amaçları gerçekleştirme çabalarına yardımcı

olması için faaliyetleri bütçeler. İşletme yönetimi kâr planlaması yaparken, mamullerin birim satış fiyatını, birim üretim ve değişken maliyetlerini ve satış fiyatı ile değişken maliyet arasındaki farkı bilmelidir (Moore ve Jaedicke, 1980:511).

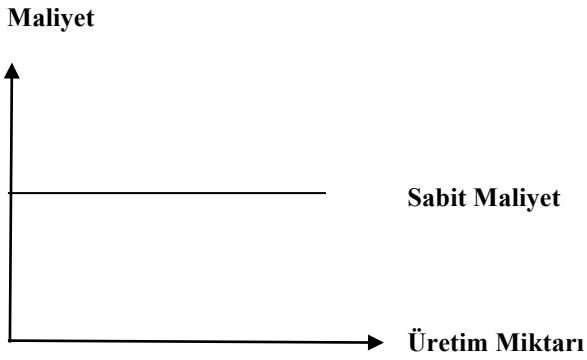
4.1. Başabaş Noktası Analizi

Toplam maliyetlerin toplam hasılata eşit olduğu faaliyet seviyesi başabaş noktası olarak adlandırılır. Başabaş noktasında ne kâr ne de zarar ortaya çıkar. İşletmeler özel olarak başabaş noktasıyla ilgilenmezler. Yatırımcılar da yalnızca bu seviyede olmaktan hoşnut olmayacaklardır. Fakat başabaş noktasının neresi olduğunu anlamak yöneticilere faaliyetlerini daha zekice ve karlı olarak yürütme imkânı verecektir. Başabaş noktasının işletmenin tamamı için tanımlanması gerekmemektedir. İşletmenin bir bölümü, bir ürün, bir ürün grubu, bir satış bölgesi veya benzer nitelikteki maliyet yerleri için de kullanılabilir. (Ebiçoğlu ve Kahraman, 2000:53).

Her ne kadar toplam gelirlerin toplam maliyet ve giderlere eşit olduğu nokta başabaş noktası olarak hesaplanabiliyorsa da, sağlıklı bir başabaş analizi yapabilmek için işletmenin sabit ve değişken maliyetlerinin belirlenmesi ve analizde kullanılması gerekir.

4.1.1. Sabit Maliyetler

Belirli bir faaliyet hacmi içerisinde değişmeyen maliyetler sabit maliyetlerdir. Sabit maliyetlerin en önemli özelliği, işletmenin faaliyet hacmine bağlı olmadan oluşmasıdır. Yani faaliyet hacmi artsa da, azalsa da veya hiç faaliyet hacmi oluşmasa da ortaya çıkan maliyetler sabit maliyettir. Örneğin, işletme binası için ödenen kira bedeli sabit bir maliyettir. İşletmenin tam kapasite ile çalışması veya çok düşük kapasite ile çalışması ödenecek kira tutarını etkileyemeyeceği için bu maliyet sabit bir maliyettir.



Grafik 1: Sabit Maliyet Eğrisi

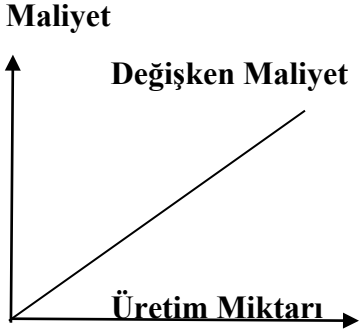
4.1.2. Değişken Maliyetler

İşletmenin faaliyet hacmine bağlı olarak değişen, faaliyet hacmi arttığında artan, azaldığında azalan maliyetler değişken maliyet olarak ifade edilir. Örneğin; bir ürünün üretiminde kullanılan hammadde değişken maliyettir. Üretilen ürün sayısı arttıkça kullanılacak hammadde de artacak, ürün sayısı azaldıkça kullanılacak hammadde de azalacaktır. Eğer hiç üretim yapılmazsa hammadde maliyeti de oluşmayacaktır.

Değişken giderlerin iş hacmi ile olan bağlantıları muhasebede genellikle doğrusal olarak kabul edilir. Buna göre herhangi bir değişken gider kaleminin iş birimi başına düşen tutarı kapasiteye kadar sabit kalır ve dolayısıyla söz konusu giderin faaliyet

hacmindeki dalgalanmalar karşısında "değişme oranı"nı (değişkenlik katsayısını) gösterir. Buna göre;

Toplam Değişken Giderler = Değişme Oranı x İş Hacmi şeklinde bir eşitlik yazılabilir (Büyükmirza, 2000:304).

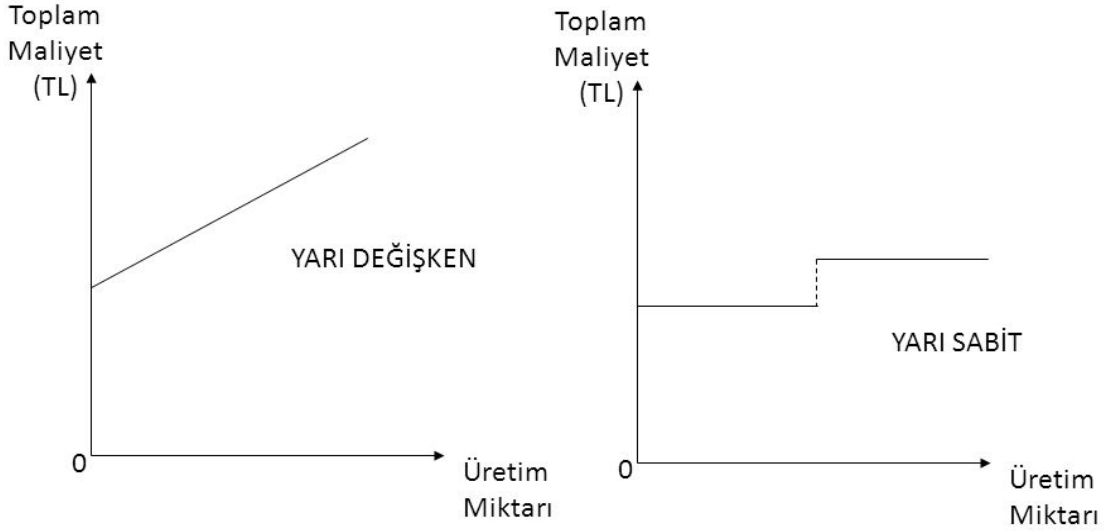


Grafik 2: Değişken Maliyet Eğrisi

4.1.3. Yarı Değişken ve Yarı Sabit Maliyetler

Bazı maliyetler doğrudan sabit veya değişken maliyetler olarak sınıflandırılmaz. Bu tür maliyetler hem değişken hem de sabit maliyet olarak tanımlanır. Bu tür değişken maliyetlerin bir kısmı faaliyet hacmine bağlı olarak değişken, diğer kısmı ise belirli bir zaman süreci için sabittir (Ebiçlioğlu ve Kahraman, 2000:22). Yarı değişken maliyetler iş hacmi sıfır olduğu zaman tümüyle ortadan kalkmayan, ancak iş hacmindeki değişmelere paralel olarak artıp eksilen maliyetlerdir. Bu bakımdan, söz konusu giderler esas itibariyle faaliyet durdurulduğu halde ortaya çıkmaya devam eden sabit kısım ile faaliyet hacmi ile orantılı olarak değişme gösteren değişken kısımdan oluşmaktadır (Büyükmirza, 2000:305).

Yarı sabit maliyetler; kapasite içerisinde belirli faaliyet aralıklarında sabit kalan, ancak bu aralıklar dışına çıkıldığında sıçramalar gösteren giderlerden meydana gelir (Büyükmirza, 2000:307).



Grafik 3: Yarı Değişken ve Yarı Sabit Maliyet Eğrisi

4.2. Başabaş Noktasının Hesaplanması

"Kâra geçiş noktası", "sıfır kâr noktası" veya "ölü nokta" olarak da adlandırılan "başabaş noktası", işletmenin ne kâr, ne de zarar ettiği satış hacmi olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, başabaş noktasında toplam gelir, toplam maliyete eşittir. İşletme bu noktanın altında zarar eder, satışlarını bu noktanın üzerinde tuttuğu sürece de kâr sağlar (Büyükmirza, 2000:387).

$$\text{Başabaş Noktası İçin Gerekli Satış Miktarı} = \frac{\text{Toplam Sabit Maliyetler}}{\text{Birim Satış Fiyatı} - \text{Birim Değişken Maliyet}}$$

$$\text{Başabaş Noktası İçin Gerekli Satış Tutarı} = \frac{\text{Toplam Sabit Maliyetler}}{\dfrac{\text{Birim Satış Fiy.} - \text{Birim Değişken Mal.}}{\text{Birim Satış Fiyatı}}}$$

5. Belirsizlik Şartlarında Bulanık Mantık Yöntemi ile Faaliyet-Hacim-Kar Analizi

Çalışmanın uygulama kısmında 2017 yılında faaliyete başlayan bir sağlık kuruluşunun laboratuar departmanında yapmış olduğu 50 adet kan testinden birisi olan hemogram kan testinin belirsizlik şartlarında faaliyet-hacim-kar analizi bulanık mantık yöntemi ile çözümlenerek gerçek değerler ile karşılaştırılması yapılmıştır. Bulanık mantık yönteminin belirsizlik koşullarında tahmin başarısının test edilmesi için işletmelerin faaliyet sonuçlarını önceden tahmin edilmiştir. Uygulama bulanık mantık yöntemi içinde yer alan MATLAB paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Uygulama verilerinin elde edilmesine izin veren işletmenin ismi gizli tutulmuştur.

5.1 Veri, Amaç ve Yöntem

Bu çalışmanın amacı, 2017 yılında faaliyete başlayan bir sağlık kuruluşunun laboratuvar departmanında yapmış olduğu 50 adet kan testinden birisi olan hemogram kan testinin belirsizlik şartlarında faaliyet-hacim-kar analizi bulanık mantık yöntemi ile tahmin etmek ve elde edilen sonuçları gerçek değerler ile karşılaştırmaktır. Bu doğrultuda, çalışmanın uygulama kısmını yürütmek için MATLAB paket programı tercih edilmiştir. Uygulama modeli 3 girdi (test sayısı, maliyet, satış fiyatı) ve 1 çıktıdan (kar) meydana gelmektedir. Modelde Mamdani Bulanık Çıkarım Modeli uygulanmış, durulaştırma yöntemi olarak ise gerçeğe daha yakın sonuçlar vermesinden dolayı maksimumların orta noktası (Mean of Maximum - MOM) kullanılmıştır.

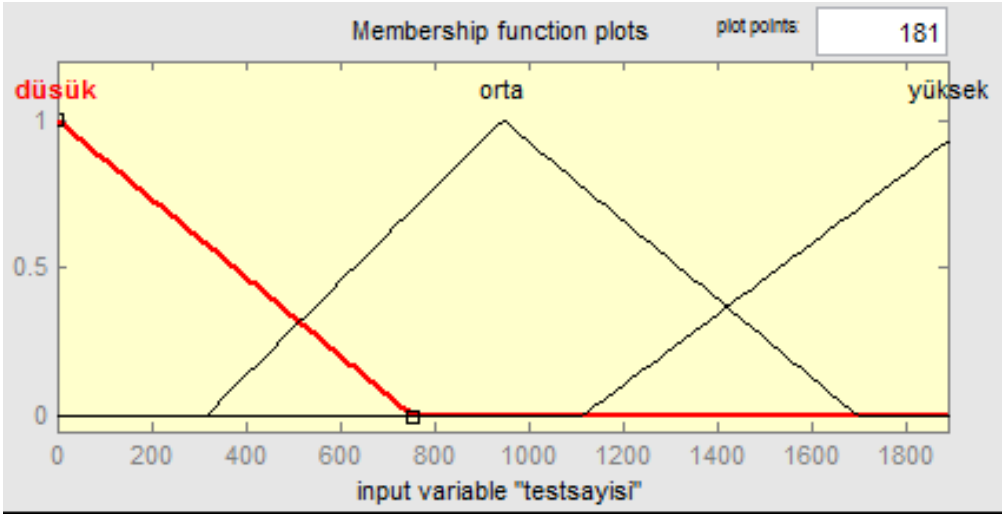
5.2 Hemogram Testi Üyelikleri

Tablo1: Hemogram Testi Üyelikleri

GRİŞ DEĞİŞKENLERİ	ARALIK	DİLSEL DEĞİŞKENLER	PARAMETRELER
Satış Fiyatı -**SF**	0-5.000	Düşük	0-2000
		Orta	600-4600
		Yüksek	3100-5000
Maliyet-**M**	0-3.477	Düşük	0-1450
		Orta	500-3300
		Yüksek	2000-3477
Test Sayısı- **TS**	0-1.890	Düşük	0-780
		Orta	360-1700
		Yüksek	1100-1890

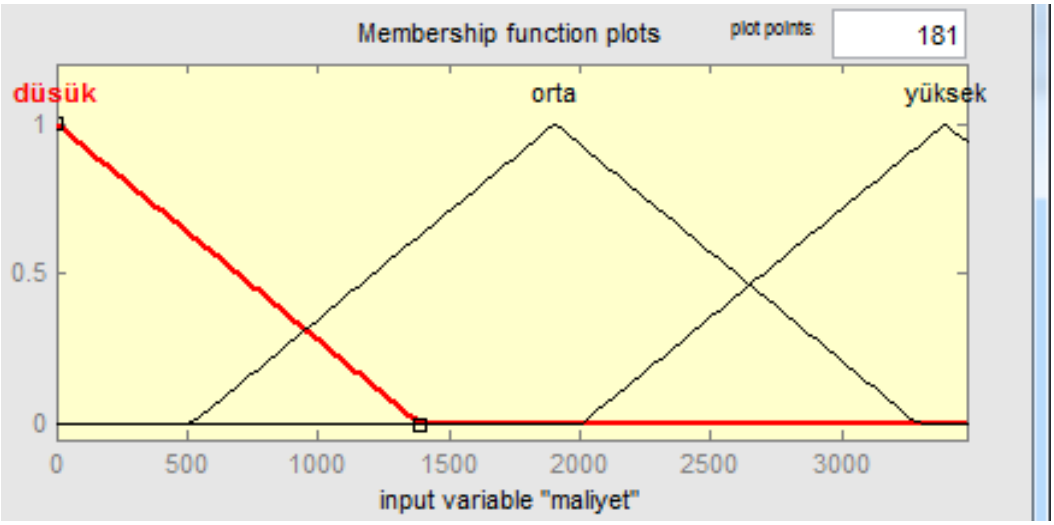
ÇIKIŞ DEĞİŞKENLERİ	ARALIK	DİLSEL DEĞİŞKENLER	PARAMETRELER
KAR	0-1.522	Düşük	0-600
		Orta	300-1400
		Yüksek	900-1522

Hemogram testi karlılık analiz uygulaması gerekli olan giriş ve çıkış değişkenleri için belirlenen dilsel değişkenler ve bu değişkenlerin değer aralıkları üçgen üyelik fonksiyonu oluşturacak şekilde yukarıdaki tabloda gösterilmiştir. Parametre bilgileri hastane yöneticilerinden alınmıştır. Aşağıdaki şekillerde üyelik fonksiyonları ve üyelik dereceleri gösterilmiştir.



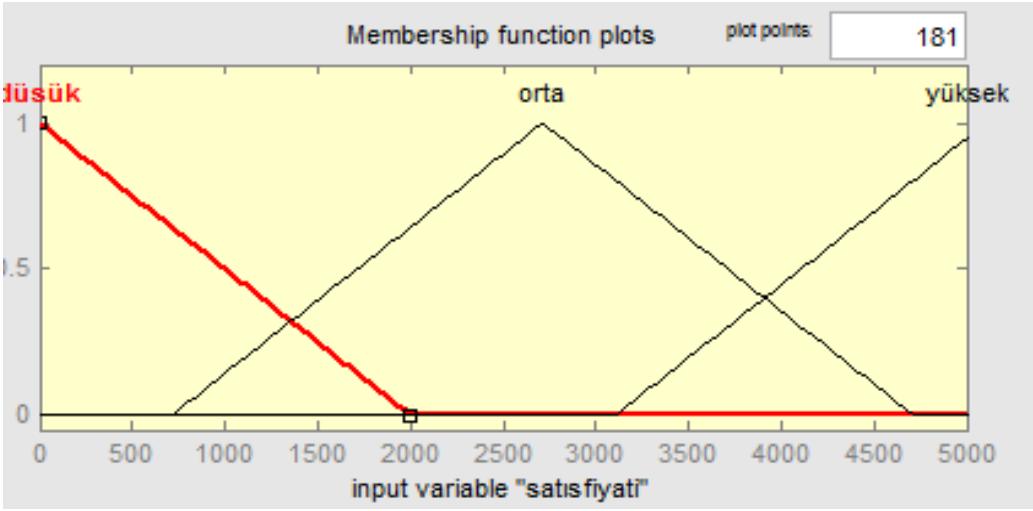
Şekil 2: Test Sayısı Üyelik Aralıkları

Test sayısı dilsel değişkenini gösteren üçgen üyelik fonksiyonu şekil 2'de gösterilmiştir. Test sayısı yaklaşık 250 âdetin altında ise tam üyelik derecesi ile düşük kümesine aittir. Test sayısı yaklaşık olarak 1700 âdetin üzerinde tam üyelik derecesi ile yüksek kümesine aittir.



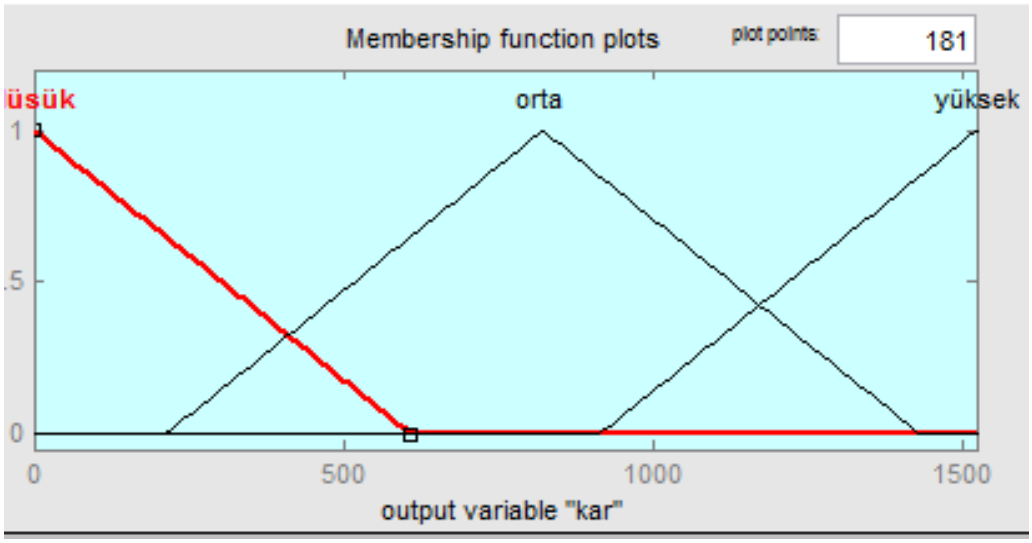
Şekil 3: Maliyet Üyelik Aralıkları

Maliyet tutarlarını gösteren dilsel değişkenler için üçgen üyelik fonksiyonu şekil 3'da gösterilmiştir. Maliyet tutarı 1.400 TL'nin altında ise tam üyelik derecesi ile düşük kümesine ait ilgili maliyet tutarı yaklaşık 3.200 TL'nin üstünde tam üyelik derecesi ile yüksek kümesine aittir.



Şekil 4: Satış Fiyatı Üyelik Aralıkları

Satış fiyatı üyelik aralıkları yukarıdaki şekilde gösterilmiştir. Satış fiyatı 2.000 TL'nin üstünde tam üyelik derecesi ile düşük kümesine ait olup, 5.000 TL ile tam üyelik derecesiyle yüksek kümesine aittir.



Şekil 5: Kar Üyelik Aralıkları

Kar çıkış değişkeni için kullanılan üyelik fonksiyonu ve değişim aralıkları şekil 5'de gösterilmiştir.

5.3 Bulanık Mantık Kuralları

Bulanık mantık sisteminde girdiler ile çıktı arasındaki ilişkiler kural tabanı ile gerçekleşmektedir. Bu kural tabanı if-then-else (Eğer-O halde) yapıları ile oluşturulmaktadır. Şekil 5'de hemogram testinin kar çıkışını sınıflandırmak için oluşturulan kurallar verilmiştir. Kurallar uzman kişilerden destek alınarak yapılmıştır.

Kurallar:

1) test sayısı düşük, maliyet düşük, satış fiyatı düşük than kar düşük

2) test sayısı düşük, maliyet düşük, satış fiyatı orta than kar düşük

3) test sayısı düşük, maliyet düşük, satış fiyatı yüksek than kar yüksek

4) test sayısı düşük, maliyet orta, satış fiyatı düşük than kar düşük

5) test sayısı düşük, maliyet orta, satış fiyatı orta than kar orta

6) test sayısı düşük, maliyet orta, satış fiyatı yüksek than kar orta

7) test sayısı düşük, maliyet yüksek, satış fiyatı düşük than kar düşük

8) test sayısı düşük, maliyet yüksek, satış fiyatı orta than kar orta

9) test sayısı düşük, maliyet yüksek, satış fiyatı yüksek than kar düşük

10) test sayısı orta, maliyet düşük, satış fiyatı düşük than kar düşük

11) test sayısı orta, maliyet düşük, satış fiyatı orta than kar orta

12) test sayısı orta, maliyet düşük, satış fiyatı yüksek than kar yüksek

13) test sayısı orta, maliyet orta, satış fiyatı düşük than kar düşük

14) test sayısı orta, maliyet orta, satış fiyatı orta than kar orta

15) test sayısı orta, maliyet orta, satış fiyatı yüksek than kar orta

16) test sayısı orta, maliyet yüksek, satış fiyatı düşük than kar düşük

17) test sayısı orta, maliyet yüksek, satış fiyatı orta than kar orta

18) test sayısı orta, maliyet yüksek, satış fiyatı yüksek than kar düşük

19) test sayısı yüksek, maliyet düşük, satış fiyatı düşük than kar düşük

20) test sayısı yüksek, maliyet düşük, satış fiyatı orta than kar orta

21) test sayısı yüksek, maliyet düşük, satış fiyatı yüksek than kar yüksek

22) test sayısı yüksek, maliyet orta, satış fiyatı düşük than kar düşük

23) test sayısı yüksek, maliyet orta, satış fiyatı orta than kar orta

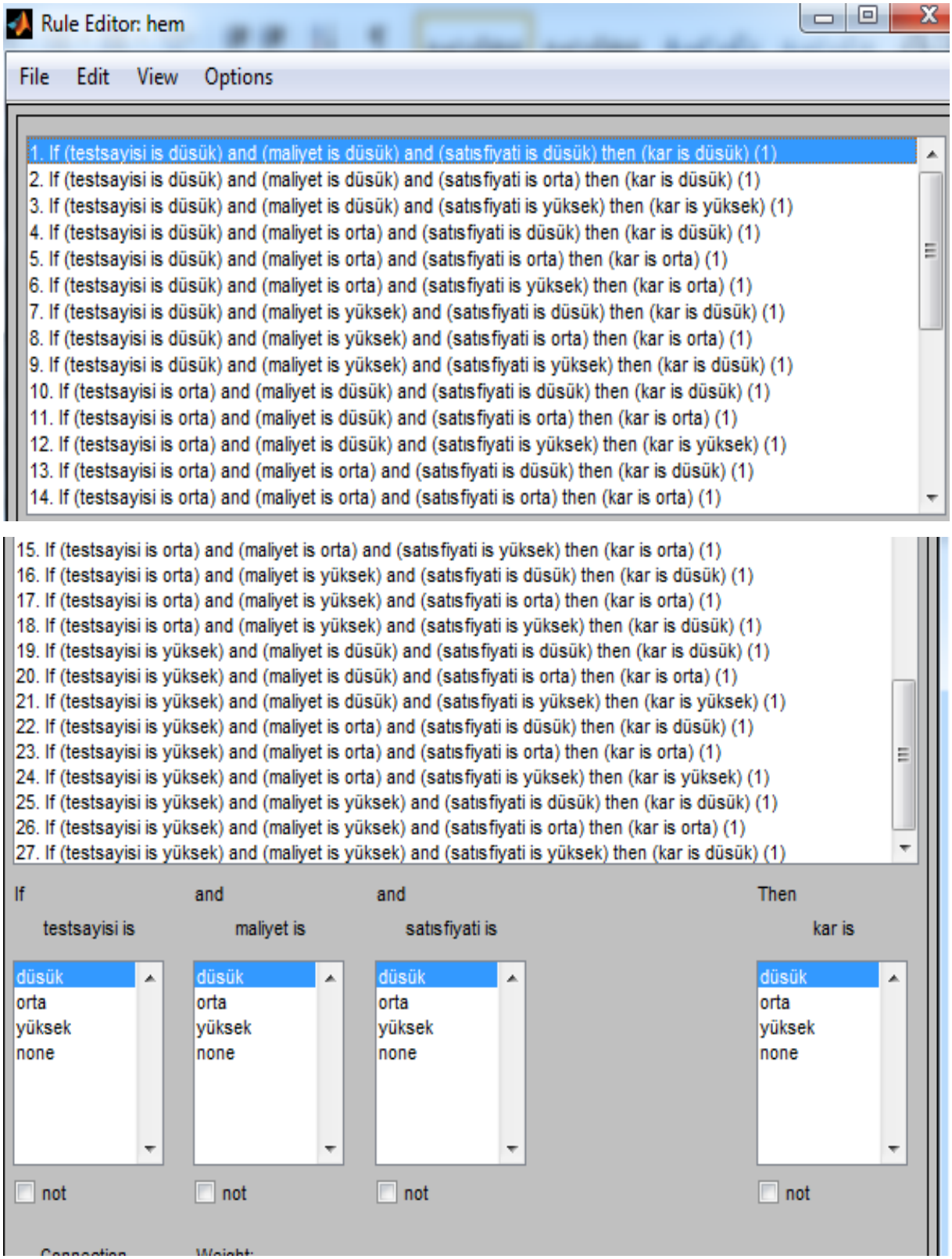
24) test sayısı yüksek, maliyet orta, satış fiyatı yüksek than kar yüksek

25) test sayısı yüksek, maliyet yüksek, satış fiyatı düşük than kar düşük

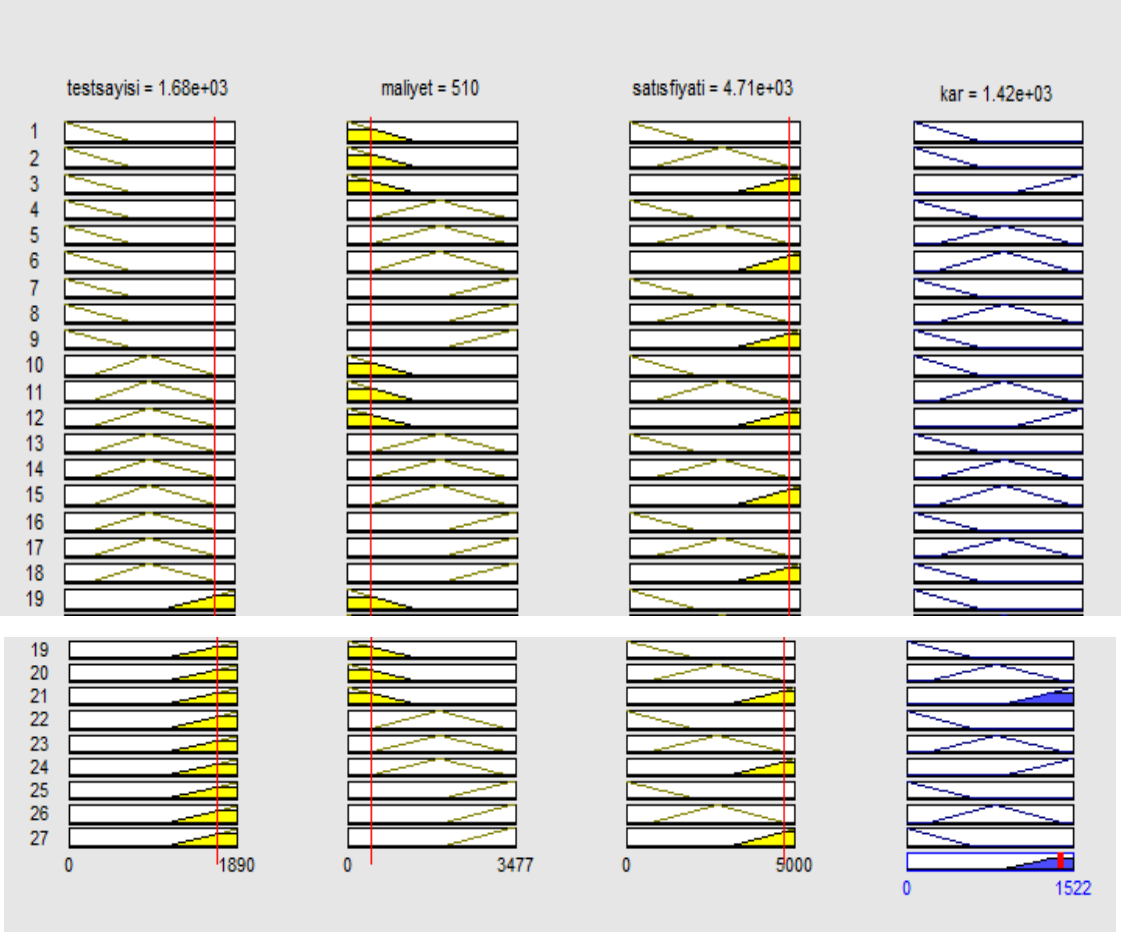
26) test sayısı yüksek, maliyet yüksek, satış fiyatı orta than kar orta

27) test sayısı yüksek, maliyet yüksek, satış fiyatı yüksek than kar düşük

Hemogram testinin kar tahminlemesi için oluşturulan kural parametreleri yöneticilerin tecrübeleri ile elde edilmiş ve kar sonucu da aynı şekilde yöneticilerin belirlediği parametreler çerçevesinde hesaplanmıştır.



Şekil 6: Bulanık Kurallar



Şekil 7: Kar Sonucu

Bulanıklaştırma sisteminden gelen bulanık bilgiler ile kural tabanından yararlanılarak çıkarımlar oluşturulmuştur. Kar sonucunun elde edilmesinde durulaştırma yöntemi olarak maksimumların orta noktası yöntemi seçilmiştir. Yapılan analizlerde bu durulaştırma yöntemi diğerleri ile karşılaştırılmış daha gerçeğe yakın sonuç elde edilmiştir. Böylece oluşan çıkış değişkeni (kar) sonucu şekil 7'da gösterilmiş, elde edilen sonuçlar fiili hemogram kan testi karlılığı ile karşılaştırıldığında doğruya yakın sonuçlar elde edilmiştir.

5.4 Bulanıklığın Çözülmesi

Uygulama modeli 3 giriş (test sayısı, maliyet, satış fiyatı) ve 1 çıkıştan (kar) oluşmaktadır. Modelde mamdani bulanık çıkarım modeli uygulanmış durulaştırma yöntemi olarak ise gerçeğe daha yakın sonuçlar vermesinden dolayı maksimumların orta noktası (mom) tercih edilmiştir. Uygulama sonucu fiili kar tutarı ile karşılaştırılmış düşük bir hata payı ile gerçek değere yaklaşılmıştır. Bulanık mantık yöntemi ile ulaşılan tahmini kar tutarı 1.422 TL olup, gerçek (fiili) kar tutarı olan 1.522 TL'ye % 7 hata payı ile kabul edilebilir oranda yaklaşılmıştır.

6. Sonuç

Mamdami Bulanık Çıkarım Modeli kolay bir şekilde oluşturulmakta olup, insan davranışlarına daha yatkındır. Dolayısıyla, literatürde yaygın bir şekilde başvurulur ve kullanılır. Bu modelde hem girdi, hem de çıktı değişkenleri üyelik fonksiyonlarıyla

temsil edilir. Ayrıca, Mamdami Bulanık Çıkarım Modeli oluşturulurken, kullanıcı tarafından manuel olarak denklem oluşturulması şart değildir. Dolayısıyla, bulanıklığın çözülmesi için belirtilen nedenlerden ötürü Mamdami Bulanık Çıkarım Modeli tercih edilmiştir.

İşletmelerin önceden tahmin etmesi güç olan faaliyet-hacim-kar analizini bilgisayar destekli programlar yardımı ile yaklaşık olarak kestirebilmeleri böylece mümkün olmaktadır. Aynı zamanda işletmeler, faaliyetleri sonuçlanmadan bulanık mantık yöntemi ile tahmin edilen karlılık sonuçlarına bakarak geleceğe dönük kararlar verebilme imkânına kavuşmaktadır.

Çalışmadaki uygulama modeli, 3 giriş (test sayısı, maliyet, satış fiyatı) ve 1 çıkıştan (kar) oluşmaktadır. Modelde mamdani bulanık çıkarım modeli uygulanmış durulaştırma yöntemi olarak ise gerçeğe daha yakın sonuçlar vermesinden dolayı maksimumların orta noktası (mom) tercih edilmiştir. Uygulama sonucu fiili kar tutarı ile karşılaştırılmış düşük bir hata payı ile gerçek değere yaklaşılmıştır. Bulanık mantık yöntemi ile ulaşılan tahmini kar tutarı 1.422 TL olup, gerçek (fiili) kar tutarı olan 1.522 TL'ye % 7 hata payı ile kabul edilebilir oranda yaklaşılmıştır.

İşletmeler bulanık mantık yöntemini kullanarak belirsizlik taşıyan durumlarda tahmin yapabilmekte ve karar verebilmektedir. Yapılan çalışma bulanık mantık yönteminin tahminlemedeki başarısını göstermektedir. Bundan sonraki çalışmalar için, buna benzer bir çalışmayı yapay sinir ağları yöntemi ile yaparak hangi yöntemin tahminlemede daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Kaynakça

Altaş, İ. (1999) "Bulanık Mantık: Bulanıklılık Kavramı", Enerji, Elektrik, Elektromekanik-3e, ss. 80-85.

Aslan, T. Baral, G. Mucedidi, C. (2017). Target Costing Using Fuzzy Logic. Emerging Markets Journal, Cilt:7 Sayı: 1, ss.41-46.

Baral, G. ve Aslan, T. (2017). Bulanık Maliyet Tahminlemesi. Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Sayı: 53, ss.199-214.

Baral, G.(2011). Bulanık Mantık Kuramı Kullanarak Belirsizlik Şartlarında Maliyet-Hacim-Kar Analizleri, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

Baral,G,.(2016). Cost-Value-Profit Analysis and Target Costing with Fuzzy Logic Theory, Mediterranean Journal of Social Sciences, 7(2), ss.21-29.

Bolat, Y. (2006) Matlab-Simulink + Pıc Tabanlı Bulanık Mantık Denetleyici Tasarımı ve Gerçek Zamanlı Sıcaklık Kontrolü Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü: İstanbul

Büyükmirza, K., (2000), Maliyet ve Yönetim Muhasebesi, Barış Yayınları, Ankara

Çavdar, E. (2009), "Kalite Fonksiyonu Yayılımında Bulanık Mantık Tabanlı Değerlendirme: Yüksek Öğretimde Bir Uygulama", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara

Çelik, M. (2016). Bulanık Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi. Muhasebe ve Finansman Dergisi, Nisan 2016, ss.91-110.

Demirhan Ayşe, Kılıç, Yusuf Alper İnan Güler (2010), Tıpta Yapay Zeka Uygulamaları, Yoğun Bakım Dergisi, 2010;9(1):31-41

Dourra, H. ve Siy, P. (2002). Investment Using Technical Analysis and Fuzzy Logic. Fuzzy Sets and Systems, 127 (2), ss.221-240.

Ebiçoğlu F.K., Kahraman A. (2000), Yönetim Muhasebesi, TÜRMOB yayınları, Ankara

Eğrisöğüt Tiryaki, A. & Kazan, R. (2007). Bulaşık makinesinin bulanık mantık ile modellenmesi, Mühendis ve Makina, 48(565), 3-8.

Eleren, A. (2007). İMKB'ye Kayıtlı Çimento İşletmelerinin Finansal Tablolarının Bulanık Mantık Yaklaşımı İle Değerlendirilmesi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 1, ss.141.

Erdal, C. (2008), "Bulanık Mantık Ve Firmaların Başarı Kriterlerinin Tanımlanarak Bulanık Mantık İle Ölçülmesinin Bir Uygulaması", Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Ergülen, A. ve Deran, A. (2009). Taşıma Maliyetlerinin Bulanık Mantık (Fuzzy Logic) Yaklaşımı ile Yönetilmesi ve Finansal Performans Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı: 43, Temmuz 2009, ss.227.

Ertuğrul, İ. ve Karakaşoğlu, N. (2009). Performance Evaluation of Turkish Cement Firms with Fuzzy Analytic Hierarchy Process and TOPSIS Methods. Expert Systems with Applications, Cilt: 36, Sayı: 1, ss.702-715.

Friedlob, G. T. ve Schleifer, L. L. F (1999). Fuzzy Logic: Application for Audit Risk and Uncertainty. Managerial Auditing Journal, 14(3), ss.127-137,

https://ybssoftware.files.wordpress.com/2011/06/bulanc4b1k-mantc4b1k.doc, Erişim tarihi: 14.05.2018)

İnel, M. N. ve Armutlulu, İ. H. (2016). Belirsizlik Ortamında Fuzzy Finansal Oranlarla Karar Verme. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 38, Sayı: 2, Aralık 2016, ss.129-145.

Karataş, Ö.N., Bekçi, İ. ve Ömürbek, V. (2014). Bulanık Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Bir Uygulama. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Mart 2014, Cilt: 16, Sayı: 1, ss.63-93.

Kıyak E, Kahvecioğlu A., "Bulanık Mantık ve Uçuş Kontrol Problemine Uygulanması", Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi Temmuz 2003 Cilt 1 Sayı 2 (63-72)

Mendel, J. M. (2001) Uncertain Rule-Based Fuzzy Logic Systems, Introductions and New Directions, Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ.

Moore C., Jaedicke R. (1980), Yönetim Muhasebesi (Çeviren: Alpaslan Peker), Fatih Yayınevi, İstanbul.

Oke, S.A., Johnson A.O., Popoola I.O., Charles-Owaba, O.E., Oyawale, F.A. (2006), Application of Fuzzy Logic to Protifability Quantification in Plastic Recycling. The Pacific Journal of Science and Technology, 7 (2), ss.163.

Sattarov R. (2008), "Kalite Fonksiyon Yayılımında Bulanık Mantık Yaklaşımı: Beyaz Eşya Sektöründe Bir Uygulama", İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Şen, Z. (2004) Mühendislikte Bulanık (Fuzzy) Mantık ile Modelleme Prensipleri (2.Basım), Su Vakfı Yayınları: İstanbul.

www.netcad.portal.com, erişim tarihi 11.05.2018

Yıldız, B. ve Gedik, H. (2004). Bulanık Bütçeleme ve Bulanık Bütçe Kontrolü. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 2, Aralık 2004, ss. 141-166.

Yörük, N., Karaca, S.S., Hekim, M., Tuna, İ. (2013). Sermaye Yapısını Etkileyen Faktörler ve Finansal Oranlar ile Hisse Getirisi Arasındaki İlişkinin ANFIS Yöntemi ile İncelenmesi: İMKB 100'de Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 2, ss. 101.

Yuan, F. C. (2009). The use of a fuzzy logic-based system in cost-volume-profit analysis under uncertainty. *Expert Systems with Applications*, *36*(2), 1155-1163.

Cost-Volume Profit Analysis In Uncertaınty Conditions Using Fuzzy Logic Method

Tunay ASLAN
SMMM
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-0363-6691
tunay_aslan@hotmail.com

Erdal YILMAZ
Ondokuz Mayıs University
Samsun, Turkey
orcid.org/0000-0002-2491-446X
eyilmaz@omu.edu.tr

Extensive Summary

In order to be successful in business and to continue their commerical life in a global competitive systems, it depends on an efficient cost planning and control. When profit is the main objective, an accurate and reliable costing of goods and services produced is at most significant. Generally, a company can not have precise information on products' selling prices, sales demand, variable costs, and even fixed. Usually, sales managers assign the values of variables based on their experience, guesses and rules-of-thumb.

The classic Cost-Volume-Profit (C-V-P) analysis is a characteristic model in which four quarters of variables (i.e., sales volume, variable costs, fixed costs, and selling price) are supposed to be known. hen market fluctuations can not be predicted with certainty, managers have to make decisions under conditions of uncertainty. Under these conditions, decisions to make or not are often based on managers' human intuitions, common sense and experience, rather than on the availability of clear, concise and accurate data. Fuzzy logic is used for reasoning about inherently vague concepts such as 'profit is good or not', where level of profit is open to interpretation. A firm's projection of profit is based on relatively precise forecasts of sales and cost behavior. Differences between planned versus actual profit are attributed to fluctuations in costs, selling prices, and volume. The identification of all these intricate interrelationships is very important for managers to be successful in planning and control. Once they identify these interrelationships, managers can concentrate on strategies or products that can yield maximum profits. Thus, a technique that can provide a reliable range of estimates of costs and revenues for planning purposes, thereby minimize the differences between the planned and actual results should be seriously considered. The purpose of this research is therefore to apply the fuzzy logic to human reasoning where we specifically focus on the reasoning processes behind CPV analysis (Yuan, 2009:1155).

Fuzzy logic is a mathematical logic that aims to solve problems with an open, imprecise spectrum of data that makes it possible to obtain an array of accurate conclusions. Fuzzy logic is designed to solve problems by considering all available information and making the best possible decision given the input.

In this study, the activity-volume-profit analyses of the uncertainty conditions of the business which are predicted by the fuzzy logic method were compared with the actual values. The actual value has been converged with a low margin of error when compared to the post-implementation profit margin. Estimated profit amount calculated by fuzzy logic method is 1.422 TL and converged to the real profit amount of 1.522 TL with an error margin of 7%.

DOI: 10.20491/isarder.2018.444

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Financial Failure Prediction in Banks: The Case of European Union Countries

Zeynep TÜRKCAN
Antalya Akev University
Programme of Banking and Insurance
Antalya, Turkey
orcid.org/0000-0002-1193-818X
kahzey@hotmail.com

Abstract

Financial crisis in 2007, affecting the whole world, revealed the significance of early prediction of distressed banks and companies, and subsequently research on financial distress prediction in the banking sector accelerated considerably. This study estimates the financial failure of banks and looks at the factors related to bank failure using a five-stage empirical model based on panel data for the 1990-2010 period, for banks operating in 27 European Union (EU) countries. Using a panel logit model to determine which of the independent variables led to the bank failure, it is observed that "Non-interest Income to Total Income" is the best predictor.

Keywords: Financial Distress, EU, Financial Ratios, Macro-economic Indicators, Panel Logit Model

1. Introduction

Banks fulfill an important role in the economy by providing financial services for households and businesses. Supporting customers through strong, sustainable and focused relationships is at the heart of successful banking. Banks play an important role in ensuring consumer access to daily banking services. They also facilitate payments and financing, support small and medium-sized businesses through consulting and funding, play a role in infrastructure and private financing investments, and help businesses in risk-taking and managing. Banks also act as mediators between suppliers and capital users in the market. All these functions are necessary for proper functioning of the today's market economy.

While banks fulfill all these functions, they have to make profits to exist. Bank profitability continues to receive much skepticism especially regarding the ability to meet the financial needs of the real sector. The success of the banks in the financial sector is one of the most important conditions for the real sector and consequently the economic stability of the country. However, financial crisis disrupt the ability of banks

to perform their activities in a healthy manner. Since the 2007 global crisis many of the smaller banks either went bankrupt or were expropriated. The first victim of the crisis in Europe was the German bank Sachsen Landesbank, which invested in the high-risk mortgage market. In August 2007, French investment bank BNP Paribas announced to investors that they would not be able to withdraw funds from their funds and then merged. In September 2007, the British Northern Rock requested expeditious assistance from the British National Bank and expropriated it afterwards. On October 1, 2007, Swiss UBS became the world's first major bank reporting losses of 3.4 billion dollars. These are a few examples that show the negative effects of economic crisis on the bank existence.

Examining bank failure is an important issue in many respects. First, it improves regulators' ability to predict potential crises, and allows banks to manage, coordinate and monitor more effectively. Second, early discrimination between unsuccessful and successful banks allows appropriate actions to be taken to prevent failures and helps to protect those who are healthy. Third, it helps reduce direct financial capital costs and restructuring costs of banks and private firms. Fourth, it aids in preventing contagion. For example, crisis in the financial sector may lead foreign exchange crisis, which further weakens the economy and increases the costs of failure. Finally, the failure of the bank, accompanied by the credit crunch, can lead to the underutilization and inappropriate distribution of funds, which can prevent growth in the economy (Maghyereh and Awartani, 2014, p. 127).

The main purpose of this study is to identify indicators that distinguish between financially healthy and unhealthy banks as accurately as possible. By establishing a reliable and consistent model that can correctly classify unsuccessful banks, it is possible to identify banks experiencing financial difficulties before bankruptcy occurs and at the same time to minimize the potential costs of both macro and micro levels of financial distress. In addition, accurate and timely identification of risky banks in the financial sector will ensure that the bank's supervisory mechanism works well and allocates limited bank monitoring resources more efficiently. Monitoring of the banks on site can be completed successfully by determining the banks that need inspection and intervention. In addition to these, reliable models that predict failure can help assess the relative effectiveness of different measures (merger, state intervention, liquidation) that can help to cope with the bank failure.

The early warning studies in the banking sector have gained popularity after the global crisis in 2007, which affected the whole world and revealed the importance of early recognition of distressed banks and businesses. The majority of current literature on distress prediction of banks focuses on U.S. banks, and some emerging economies. However, the number of studies concerning the prediction of bank failures across the EU is rather small (e.g. Gropp et al., 2006; Cippolini and Fiordelisi, 2009; Poghosyan and Cihak, 2009). This is because until 2007 crisis the number of bank failures in the EU countries is low compared to the rest of the world and there are no bank failures in some EU countries.

In this study, the banks of 27 EU countries are included in the data set, which will result in more comprehensive results than can be achieved by analyzing a single country or a smaller set of countries. Moreover, the 21-year period, from 1990 to 2010, ensures an important contribution to the literature in predicting bank failure.

The study is structured as follows: Section 2 summarizes empirical studies in predicting financial failure of banks in the EU countries. Section 3 introduces the data set followed by the Section 4 which presents econometric methods used and findings. Finally, Section 5 concludes.

2. Financial Failure Prediction in EU Banks

Gropp et al. (2006) and Distinguin et al. (2006) provide the preliminary studies on predicting financial failure in EU banks. Gropp et al. (2006) examine 59 European banks between 1991 and 2001 for the prediction of financial failure, while also assessing the impact of market variables on financial failure. The authors use C[1] and lower graded Fitch/IBCA's ratings as indicators of bank failure. They use the distance-to-default calculation to detect bank fragility. In addition to accounting ratios, the use of market indicators leads to a decrease in type II errors[2]. Similarly, Distinguin et al. (2006) investigate the financial failure forecast of 64 European banks traded in the stock exchange between 1995 and 2002 using market and accounting indicators. They develope a "logit early warning model" especially designed for European banks to test whether market-based indicators outrank those based on accounting data. Consistent with prior literature, the effect of market-based indicators on the predictive accuracy of the model changes depending on whether bank liabilities are being traded on the market or not. For banks based predominantly on deposits, market indicators do not provide useful information and the amount of subordinated debt issued by banks do not contribute to the improvement of the forecast.

As for studies using advanced statistical approaches, Cielen et al. (2004) compare the performance of data envelopment analysis, minimum sum of deviations (MSD) and rule induction (C5.0)[3] for bankruptcy prediction in Belgian banks. Using the data from the Belgian Central Bank, data envelopment analysis performed better than the other two models in terms of accuracy.

Brossard et al. (2007) attempt to predict the financial failure of 82 EU banks between 1991 and 2005 using the adverse selection effect approach. The authors develop a default distance indicator and find that the average asset growth rate has a strong, statistically significant and positive effect on the probability of bank failure in future.

Cippolini and Fiordelisi (2009) examine 180 large banks in 25 EU countries operating between 2003 and 2007 in order to analyze the impact of bank concentration on financial distress. They use "shareholder value ratio" as a distress criteria and employ a panel probit regression estimated by GMM. Their findings suggest that bank concentration has a positive and statistically significant effect on financial failure. Similarly, using financial ratios in their model, Poghosyan and Cihak (2009) examine the causes of bank failure in the EU banking sector. Analyzing 5,708 banks in 25

[1] Fitch/IBCA's individual ratings are designed to assess a bank's exposure to, appetite for, and management of risk, and thus represent the view on the likelihood that it would run into significant difficulties. The rating "C" indicates an adequate bank which, however, possesses one or more troublesome aspects. There may be some concerns regarding its profitability and balance sheet integrity, franchise, management, operating environment or prospects.

[2] Type II errors are defined as misclassified non-downgrades (i.e. the indicator classifies "downgrade" when the bank was in fact not downgraded).

[3] C5.0 is sophisticated data mining tool for discovering patterns that delineate categories, assembling them into classifiers, and using them to make predictions. C5.0 has been designed to analyze substantial databases containing thousands to millions of records and tens to hundreds of numeric, time, date, or nominal fields (http://rulequest.com/see5-info.html).

countries in the EU between 1996 and 2007, the logit analysis reveals capital adequacy, asset quality and profitability as the best indicators to distinguish healthy banks from weak banks.

Continuing in the grouping of ratios as indicators approach, Betz et al. (2014) test in 20 EU countries, excluding Cyprus, Estonia, Lithuania and Romania, 546 banks between 2000 and 2013 whose total assets exceed 1 billion euros. They develop three different groups of indicators; namely bank-specific sensitive indicators, indicators explaining the macro-financial imbalances and indicators related to the banking sector. According to the results of logit analysis, they report that the model was useful in predicting bank failure during the current financial crisis.

3. Data

In order to identify indicators that distinguish between financially healthy and unhealthy banks, it is collected a total of 81 accounting ratios for banks in EU countries for the period 1990-2010 from DataStream database. There are a total of 402 banks operating in 27 EU countries, for the period of 1990-2010 in the study (after eliminating banks with missing data, 402 banks are left). The total number of observations is 8,442.

In addition to accounting ratios at the bank-level, several macro-economic indicators are also used, which are retrieved from European Central Bank, Eurostat and World Bank. SAS 8.2 and STATA 13 are used to calculate and analyze the data.

3.1. Dependent Variables

In order to distinguish distressed banks from healthy banks, five different dependent variables are created and used in the empirical analysis. Following prior literature, the five different distress definitions are used in the study as follows:

DV1 is developed by Carapeto et al. (2010) based on three basic indicators of failure; capitalization, asset quality and profitability used in the study of Poghosyan and Cihak (2009). Accordingly, the failure criteria are: A bank is classified as distressed if its ROE is below -37.9 %, or its leverage ratio is below 2.7 %, or its loan loss provision to total loans is above 14.3 %. It should be noted that for a bank to be classified as distressed it is necessary that only one of these conditions is met (Carapeto et al., 2010, pp. 10-11).

DV2 is used in the article of Elsas (2007). It is defined as the ratio of loan loss provision to total loans based on a 1-year industry average. According to this criteria, a bank is classified as distressed if it is in the highest two deciles of its industry.

DV3 is applied by many different researchers, but it came to the forefront with the study of Poghosyan and Cihak (2009). It is used to measure the degree of credit risk and asset quality of banks. A bank is defined as distressed if this criteria is in the highest two deciles of its industry based on a 1-year industry average.

DV4 is the classification criteria used in the study of Maghyereh and Awartani (2014). According to this criteria, distress is defined as the satisfaction of any of the following conditions: (1) The bank's operation was temporarily suspended; (2) The bank was recapitalized or it received any liquidity support from the monetary authority; (3) The bank eventually merged with another bank due to financial distress (i.e. distressed mergers); (4) The bank was closed by the government; (5) The ratio of non-

performing loans to total loans during two subsequent years belongs to the fourth quartile of the sample empirical distribution of this ratio.

DV5 is used by Whitaker (1999). According to his criteria, a bank is determined as distressed if its cash flow is lower than its long-term borrowing.

3.2. Independent Variables

Following the study by Betz et al. (2014) and Maghyereh and Awartani (2014), it is employed four different independent variables: (1) CAMELS indicators, (2) banking-sector indicators, (3) country-specific macro-financial indicators and (4) institutional development indicator of each country. The letters refer to Capital adequacy (C), Asset quality (A), Management (M), Earnings (E), Liquidity (L), and Sensitivity to market risk. There are 25 indicators that represent Capital adequacy, 15 that represent Asset quality, 5 that represent Management, 27 that represent Earnings, 8 that represent Liquidity and 2 that represent Sensitivity to market risk. Appendix A lists the CAMELS indicators used in the dataset and which group they are included in detail. Table 1 lists the macro-economic indicators used as well as their expected signs. Table 2 presents the distribution of banks by country. Banks in Denmark, France, Germany and Italy account for nearly 53 % of the sample.

Table 1. Macro-economic Indicators

Country-specific Banking Sector Indicators	**In Model Used As**	**Expected Effect**
Total Assets to GDP	LBS1	-
Non-core Liabilities:	LBS2	+
Growth rate of (Total Liabilities-Capital and Reserves-Deposits)		
Debt to Equity:	LBS3	+
(Total Liabilities-Capital and Reserves)/Capital and Reserves		
Total Loans/Deposits	LBS4	+
Debt Securities to Liabilities	LBS5	-
Mortgages to Total Loans	LBS6	+
Country-specific Macro-financial Indicators		
Growth Rate of Real GDP	LMF1	-
Growth Rate of Inflation	LMF2	+
Growth Rate of The Stock Price Index	LMF3	-
Growth Rate of The House Price Index	LMF4	-
Long-Term Government Bond Yield	LMF5	+
Net International Investment Position as a % of GDP	LMF6	-
General Government Debt As % of GDP	LMF7	+
Private Sector Credit Flow As % of GDP	LMF8	+
Institutional Development Indicator of Each Country		
Rule of Law	LID1	-

Table 2. Distribution of Banks by Country

Country	Number of Banks	Country	Number of Banks	Country	Number of Banks
Austria	12	Germany	47	Netherlands	8
Belgium	13	Greece	19	Poland	18
Bulgaria	6	Hungary	2	Portugal	14
Cyprus	4	Ireland	5	Romania	3
Czech Republic	2	Italy	58	Slovakia	4
Denmark	54	Latvia	2	Slovenia	2
Estonia[4]	0	Lithuania	3	Spain	27
Finland	8	Luxemburg	4	Sweden	9
France	54	Malta	4	U.K.	20

4. Econometric Method and Findings

The econometric method applied in this study consists of five main stages:

1) Analysis of variance (ANOVA)
2) Removal of multicollinearity problem
3) Implementation of stepwise regression method
4) Establishment of panel logit model
5) Performing of classification accuracy analysis

In order to narrow down the number of independent variables, it is selected those variables that are statistically significant in the univariate ANOVA analysis. The lagged variables are used to identify banks one year before distress. Then it is addressed the multicollinearity problem by removing variables with VIF values higher than 5.[5] The remaining variables are subjected to a forward stepwise regression model, followed by a panel logit model in which the dependent variable is equal to "1" if the bank is distressed and "0" otherwise.

The probability that the dependent variable takes the value "1" is expressed as the logistic distribution function.

The logistic regression equation for "i" observations of the general form of the classical regression model with "k" independent variables and "N" observations can be expressed as:

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{1i} + \ldots + \beta_k x_{ki} \quad (1)$$

In the equation (1), "β" represents the regression coefficients and "x" stands for the independent variables.

The logistic regression equation is used to determine the probability that the dependent variable will have a value of "1" or "0". The independent variables test to see whether the probability values impact significant (if P_i is < 0.5 then y_i=0) or not

[4] Any information related to Estonia could not be included in the analysis because it was not provided in the sample period.

[5] As the VIF value increases, there is a serious multicollinearity between the independent variables. In practice, VIF values above 10 indicate that there is a serious multicollinearity. In this study, VIF values equal to 5 were taken into consideration since it is used intensively in the empirical researches in this area.

significant (if P_i is ≥ 0.5 then y_i) against the possibility of financial distress. Thus, the logistic regression model is simultaneously a classification model.

$$P_i = \frac{e^{y_i}}{1+e^{y_i}} \quad (2)$$

In the equation (2), "y_i", is the predicted probability that the "i"th observation is in one of the categories of the dependent variable. "e" is a constant equal to 2.718.

When the natural logarithm of P_i is taken, the following result is obtained:

$$L_i = ln\frac{e^{y_i}}{1+e^{y_i}} \quad (3)$$

L_i in the equation (3) is called logit. Therefore, the logit model comes from the equation (3) (Gujarati, 1999: 555). Table 3 presents the results of the panel logit analysis.

Table 3. Panel Logit Analysis

	DV1	DV2	DV3	DV4	DV5
LC3	-0.1743 (0.8132)		-0.2101*** (0.0000)	-0.2356*** (0.0006)	
LC4		-0.0030 (0.4621)			
LC9				0.0273** (0.0177)	
LC15				-0.1058* (0.0832)	
LA3	0.0300 (0.1885)				
LA5					-0.0764*** (0.0003)
LA12		0.2998 (0.3305)			-0.9708** (0.0233)
LA14	0.1149 (0.3097)		0.2655*** (0.0007)	0.3645*** (0.0001)	0.1829** (0.0121)
LE3		0.0086** (0.0213)			
LE9		0.5855*** (0.0000)			
LE11	-0.0567* (0.0684)		0.0181 (0.2069)	0.0047 (0.7535)	
LE12		-0.0462** (0.0131)		0.0126 (0.6779)	-0.2269*** (0.0000)
LE15		0.0002 (0.9203)		-0.0398** (0.0220)	
LE18	-0.0021 (0.2835)			0.0213* (0.0509)	
LE25					-0.0104 (0.2864)
LL2			-0.0216 (0.6029)	-0.0997 (0.1032)	
LL4				-0.0060 (0.3746)	
LBS1		0.0118*** (0.0004)			
LBS2					0.0537 (0.1847)
LBS4		0.0180 (0.2273)			0.2296*** (0.0038)

LMF5					0.4286 (0.2773)
LMF6					0.0356 (0.2639)
LMF7			-0.1018** (0.0163)	-0.0011 (0.9768)	-0.0334 (0.6303)
Wald Chi^2	292.13	194.44	87.74	112.74	144.48
Pseudo R^2	0.313	0.190	0.213	0.284	0.513
Log likelihood	-463.88	-550.03	-255.68	-222.69	-136.01
Observation	2505	1604	960	912	438
Country Effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Year Effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes

Notes: DV1 to DV5 represent alternate definitions of Bank Distress as explained in Section 3.1. Standard errors are robust standard errors. Constant coefficient is included. The p-values of the respective values are shown in parentheses. The significance levels of 10 %, 5 %, 1 % are indicated by *, **, *** respectively.

According to the results of the panel logit analysis, in Model DV1, there is a negative relationship between LE11 (Non-interest Income to Total Revenues) and bank distress. Hence, banks that earn less than half of their total income from interest are more likely to go into distress.

In model DV2, LE3 (Cash Earnings to ROE), LE9 (Net Interest Income to Earning Assets) and LBS1 (Total Assets to GDP) are all positively and significantly related to bank distress. Whereas, LE12 (Operating Income to Total Capital) is negatively and significantly related to bank distress. In other words, if a bank's operating income as fraction of total capital is higher, the bank is less likely to go into distress.

Model DV3 shows that LC3 (Common Equity to Total Assets) and LMF7 (General Government Debt to GDP) are negatively and significantly related to bank distress. Whereas, the effect on the probability of distress of LA14 (Reserves for Loan Losses to Total Loans) is positive. However, the expected effect of this coefficient is negative. Despite the repayment risk related to the loans borrowed by the bank, it is necessary to keep sufficient reserve for loan losses on the balance sheet. The higher the share of reserves in total loans, the less likely the bank will go into distress. However, there is a decrease in banks' cash flow as much as the reserves are separated. In addition, a high loan loss reserve also means that the expected losses may be high, which means that expected losses can be covered by a high amount of reserves. Therefore, the fact that the share of loan loss reserve in total lending is high means that there is a high amount of loss expectation about the loans and thus the bank allocates a large share for this item.

In Model DV4, LC3 (Common Equity to Total Assets), LC15 (Minority Interest to Total Capital) and LE15 (Reinvestment Rate) are all negatively and significantly related to bank distress. Whereas, LC9 (Fixed Assets to Common Equity), LA14 (Reserves for Loan Losses to Total Loans) and LE18 (Retained Earnings to Equity) are positively and significantly related to bank distress. All these positive relations are not consistent with the effects expected by the study. For example, in terms of LE18, retained earnings constitute a significant internal source of funding for corporate investment. In this way, banks are freed from the obligation to provide high-interest loans by issuing bonds. Therefore, this variable's effect on the probability of bank distress could be negative.

As can be seen in Table 3, in Model DV5, LA5 (Total Loans to Total Assets), LA12 (Provision for Loan Losses to Total Loans) and LE12 (Operating Income to Total Capital) are negatively and significantly related to bank distress. Whereas, LA14 (Reserves for Loan Losses to Total Loans) and LBS4 (Total Loans to Deposits) are positively and significantly related to bank distress. LA5's negative effect is consistent with the expected sign. It is anticipated that distressed banks have higher credit volumes than healthy banks, and therefore they are more likely to go into distress, if credits are not paid. There is also a negative effect on the likelihood of distress of LA12. This is in the same direction with the expected sign. If the share of credit risk exposure in total loans is less than half, risky lenders are more likely to lead the bank to go into distress. For this reason, this indicator is lower in distressed banks compared to healthy banks. The negative sign of LE12 is also consistent with the expected effect. If in total capital of a bank the share of core income, which excludes tax and interest expenses is negative, then the bank is likely go into distress.

Given the results, CAMELS coefficients, notably capital adequacy, asset quality and profitability are important indicators for bank distress. In contrast, management performance factors and basic liquidity indicators do not seem to have a good predictive power. These findings are consistent with the work of Poghosyan and Cihak (2009). According to the authors, it is not very surprising, that liquidity ratios are not significantly related to bank distress, given that they are trying to identify distress over a one-year window. Since bank liquidity varies over time, the liquidity ratios account only for the amount of liquid assets banks hold in their portfolio at the last day of financial reporting (Poghosyan and Cihak, 2009, pp. 14-15).

The results show that macro-economic factors have less effect on the probability of failure in European banks. Among the six different banking sector indicators, used to take into account the imbalances in the banking sector of each EU country, LBS1 (Total Assets to GDP) and LBS4 (Total Loans to Deposits) are both statistically significant at 1%. According to the results of panel logit analysis, LBS1 has a positive sign, while the expected sign is negative. Since the ratio of total assets to GDP increases, the likelihood of bank distress is expected to decrease. The variable LBS4 (Total Loans to Deposits) is positively and significantly related to bank distress. This is consistent with the expected effect. Therefore, the ratio of total loans to total deposits is higher in distressed banks than in healthy banks. The findings of both banking sector indicators are consistent with the findings of Betz et al. (2014). Regarding LBS4, the authors stated that a loan explosion could arise from the composition of liabilities if individual deposits could not keep up with the active growth of the bank, and that banks could apply other funding sources like non-core liabilities to finance their loans. Distinguin et al. (2006) reach the conclusion that market indicators for banks based predominantly on deposits do not provide useful information. However, Gropp et al. (2006) argue that market indicators play an important role in predicting failure. They found that by including the market indicators to the model, the type II error rate (the probability rate that classifies a failed bank as healthy) decreases. In the article of Poghosyan and Cihak (2009), who develope an early warning system for predicting the failure probability of EU banks, macro-economic factors play a very minor role. Cippolini and Fiordelisi (2009) note, however, that banks in 25 EU countries have a negative relationship between GDP per capita and the likelihood of failure in their studies of failure events, and that the improved macro-economic level pushes down the bank's risk profile as expected.

In addition to macro-economic indicators, the independent variable LID1 (Rule of Law Index) was used to observe whether institutional development at country level has an impact on bank distress. However, LID1 was not found to be significant in any model.

At the last stage, it is evaluated the predictive accuracy of different models as seen in Table 4. Table 4 shows the results of the classification accuracy analysis for one year before failure. It reports the percentage of distress that is correctly classified, the percentage of non-distress that is correctly classified, the total percentage of distress that is incorrectly classified, and the total percentage of non-distress that is incorrectly classified. Percentages of overall prediction accuracy are also considered on the table.

Table 4. Classification Accuracy Analysis (%)

	DV1	DV2	DV3	DV4	DV5
Distressed banks are classified as distressed	28.80	21.58	13.73	30.61	90.72
Type I error rate[6]	71.20	78.42	86.27	69.39	9.28
Healthy banks are classified as healthy	99.05	98.09	98.60	98.28	79.59
Type II error rate[7]	0.95	1.91	1.40	1.72	20.41
Overall prediction accuracy	93.69	86.60	89.58	91.01	86.99

Among the five different predictors, with a type I error rate of 9.28 %, DV5 has a better predictive power than the other four. That is, 37 of 402 banks are classified as healthy even if they are distressed. The least type II error rate is observed in DV1. Here, only 4 of 402 banks are misclassified as distressed even if they are healthy. The overall success rate of the prediction accuracy is highest in DV1 with 93.69 %. This means that DV1 can provide the best predictive performance among the five different models applied in the study.

5. Conclusions

This study aimed to build a panel logit model for estimating the factors leading to financial failure one year prior in banks operating in 27 EU countries between 1990 and 2010. Using balance sheets and financial statements of EU banks, the study applied a five-stage early warning model for predicting bank distress. Indicators based on accounting and macro-economic data, which can impact distress of a bank, have been passed through various elections and then the factors that can identify distressed banks have been made ready for the logit model. According to the results of logit analysis, it is found CAMELS indicators are significant leading determinants to identify distress in EU banks, while the profitability indicator "Non-interest Income to Total Revenues" is the best predictor of bank distress. It means that EU banks that earn less than half of their total income from interest are more likely to go into distress.

[6] Type I error rate is the probability rate that assigns a distressed bank as healthy.
[7] Type II error rate is the probability rate that classifies a healthy bank as a distressed bank.

Given the results, it was seen that past due receivables or non-performing loans that were thought to play an important role in determining the financial failure of banks were inadequate in predicting distress. Moreover, management performance factors and basic liquidity ratios were not significant indicators for bank distress.

Among the country-specific banking sector indicators, only "Total Loans to Deposits" was found to be statistically significant. In other words, the share of total loans in total deposits is higher in distressed banks than in healthy banks. It is found that country-specific macro-financial indicators are less likely to predict bank distress. Finally, the institutional development indicator (rule of law) was also found to be unrelevant in distress prediction.

Examining bank distress and predicting the factors leading to failure play a significant role for policy makers, fund managers, regulators and researchers, especially bank managers. The forecast of potential crisis in the banking sector allows bank managers and regulators to manage, coordinate and audit banks more effectively. Moreover, early discrimination between distressed and healthy banks allows appropriate actions to be taken to prevent distress. In terms of policy makers, the pre-determination of any distress situation in the banks is of great importance, as it may lead to other crises, such as the currency crisis, which further weakens the economy and increases the costs of failure.

Researchers interested in the prediction of financial failure may bring their work to a further stage, especially by choosing crisis periods as time intervals and/or applying and comparing different econometric methods in the empirical implementation phase.

Appendix A. Accounting Indicators

Accounting Ratios By DataStream Database	Group	In Model Used As	Expected Effect
Tier1 Capital Ratio	C	LC1	-
Cash Dividends to Cash Flow	C	LC2	-
Common Equity to Total Assets	C	LC3	-
Dividend Payout (% Earnings)	C	LC4	-
Earning Assets to Total Available Funds	C	LC5	-
Ebit/Total Interest Expense Ratio	C	LC6	-
Equity to Total Capital	C	LC7	-
Equity to of Total Deposits	C	LC8	-
Fixed Assets to Common Equity	C	LC9	-
Invested Assets to Liabilities	C	LC10	-
Invested Assets toTotal Deposits	C	LC11	-
Invested Assets & Loans toTotal Deposits	C	LC12	-
Long Term Debt to Common Equity	C	LC13	+
Long Term Debt to Total Capital	C	LC14	+
Minority Interest to Total Capital	C	LC15	-
Operating Cash/Fixed Charges	C	LC16	-

Preferred Stock to Total Capital	C	LC17	-
Reserves For Loan Losses to Total Capital	C	LC18	-
Total Assets/Common Equity Ratio	C	LC19	-
Total Capital to Total Assets	C	LC20	-
Total Capital to Total Deposits	C	LC21	-
Total Debt to Common Equity	C	LC22	+
Total Debt to Total Assets	C	LC23	+
Total Debt to Total Capital/Std	C	LC24	+
Total Deposits to Total Assets	C	LC25	-
Assets Per Employee	A	LA1	-
Capital Expenditure to Total Assets	A	LA2	+
Invested Assets to Assets	A	LA3	-
Total Asset Turnover	A	LA4	-
Total Loans to Total Assets	A	LA5	+
Actual Loan Losses to Reserves For Loan Losses	A	LA6	+
Loan Loss Coverage	A	LA7	-
Net Loan Losses to Total Loans	A	LA8	+
Non-performing Loans to Equity	A	LA9	+
Non-performing Loans to Reserves For Loan Losses	A	LA10	+
Non-performing Loans toTotal Loans	A	LA11	+
Provision For Loan Losses to Total Loans	A	LA12	-
Reserves For Loan Losses to Total Assets	A	LA13	-
Reserves For Loan Losses to Total Loans	A	LA14	-
Growth Rate (yearly) of Total Assets	M	LM1	-
Growth Rate (yearly) of Total Loans	M	LM2	-
Growth Rate (yearly) of Stock Returns	M	LM3	-
Total Non-interest Expenses / Total Assets	M	LM4	+
Total Non-interest Expenses / Total Capital	M	LM5	+
Operating Costs/Operating Income	E	LE1	+
Net Interest Margin	E	LE2	-
Cash Earnings Return On Equity	E	LE3	-
Cash Flow / Sales	E	LE4	-
Earning Assets to Assets	E	LE5	-
Efficiency Of Earning Assets	E	LE6	-
Interest Rate	E	LE7	+
Net Interest Income to Average Deposits	E	LE8	-
Net Interest Income to Earning Assets	E	LE9	-

Net Margin	E	LE10	-
Non-interest Income to Total Revenues	E	LE11	-
Operating Income/Total Capital	E	LE12	-
Operating Profit Margin	E	LE13	-
Pretax Margin	E	LE14	-
Reinvestment Rate (Eeg)/Shr 1y	E	LE15	-
Reinvestment Rate (Eeg)/Tot 1y	E	LE16	-
Reinvestment Rate Per Shr Fis	E	LE17	-
Retained Earnings to Equity	E	LE18	-
Return On Assets	E	LE19	-
Return On Earning Assets	E	LE20	-
Return On Equity - Per Share	E	LE21	-
Return On Equity Per Share (Fis)	E	LE22	-
Return On Invested Capital	E	LE23	-
Sales Per Employee	E	LE24	-
Tax Rate	E	LE25	+
Total Interest Expense to Interest Bearing Liabilities	E	LE26	+
Total Interest Income to Earning Assets	E	LE27	-
Cash & Securities to Total Deposits	L	LL1	-
Ratio of Total Loans to Total Capital	L	LL2	+
Total Loans to Total Deposits	L	LL3	+
Demand Deposits to Total Deposits	L	LL4	-
Savings Deposits to Total Deposits	L	LL5	-
Foreign Office Deposits to Total Deposits	L	LL6	-
Deposits/Funding	L	LL7	-
(Short-term Borrowing-Cash)/Total Liabilities	L	LL8	+
Trading Income/Operating Income	S	LS1	+/-
Logarithm of Total Assets	S	LS2	+/-

Appendix B. Independent Variables

Capital Adequacy Ratio or Tier 1 (LC1) and Capital to Total Assets (LC3) are indicators which represent capital adequacy **(C)** and are used to proxy the level of bank capitalization. Higher level of capital acts as a buffer against financial losses protecting a bank's solvency and is expected to reduce the probability of bank distress.

Asset Turnover (LA4), Non-performing Loans to Total Loans (LA11), Loan Loan Provisions to Total Loans (LA12), Loan Loss Reserves to Total Assets (LA13) and Loan Loss Reserves to Total Assets (LA14) are some of the 15 independent variables representing asset quality **(A)**. In general, it is expected that there will be a positive relationship between poor asset quality and bank failure. It is expected that the

probability of bank distress will increase as the share of non-performing loans and the share of loan loss provisions in total loans increases. However, this situation can be in the negative direction when the share of loan loss reserves in total assets or in total loans is concerned. Then, high level of loan loss reserves means that the expected losses may be high, which means that the expected losses can be covered by a high amount of reserves.

Five variables were used to represent the quality of management **(M)**. These are 1 Year Growth Rate of Total Assets (LM1), 1 Year Growth Rate of Total Loans (LM2), 1 Year Growth Rate of Stock Return (LM3), Total Non-interest Expenses to Total Assets (LM4) and Total Non-interest Expenses to Total Capital (LM5). The expected effect of the first three variables in the model is negative, and the higher the growth rates, the more likely the probability of failure is expected to decrease. However, as the share of total non-interest expenses in total assets increases, the probability of failure is expected to increase. Likewise, as the share of total non-interest expenses in total capital increases, the likelihood of failure expected to increase.

Some variables that express earnings **(E)** are Income Cost (LE1), Net Interest Margin (LE2), Interest Rate (LE7), Return on Asset (LE19), Return on Equity (E21) and Tax Rate (LE25). Earning ratios show the extent to which the bank's profits can be increased over a period of time. At the same time, it measures the efficiency and profitability of the bank. A successful bank is a bank that can continuously increase its profitability. The higher the amount of bank assets allocated for the loan and the lower the capital ratio, the greater the likelihood of bank distress. Accordingly, as the return on assets increases, the probability of failure decreases. Likewise, a higher rate of return on equity implies an increase in the net profit of the bank, which indicates that the bank has increased its share price. The higher the return on equity ratio, the smaller the probability of bank failure. The decline in the income cost ratio implies an increase in business efficiency. This means more efficient bank assets to generate profit. Another variable, which is negatively related to the probability of failure, is the net margin of interest. It represents the net gain found by subtracting the interest to dividend ratio paid to the fund resources from the interest to dividend ratio obtained from the funds invested by the bank. This high margin means protection against operational risks arising from the activities.

Liquidity **(L)** is represented by indicators such as Cash and Cash Equivalents to Total Deposits (LL1), Deposits to Funds (LL7) and Net Short Term Borrowing to Total Liabilities (LL8). As the share of cash and cash equivalents in total deposits increases, the probability of the bank distress is expected to shrink. Thus, the share of cash and cash equivalents in total deposits is negatively related to the failure status. It is expected that the ratio of deposits to funds will be negatively related to bank distress when deposits are generally considered to be a more stable source of funding than interbank market or securities financing. That is, as the ratio of deposits to funds decreases, the probability of bank distess increases. On the other hand, the share of net short term borrowing to total liabilities is positively related to distress. As the net short term borrowing rises, the probability of bank distress is expected to increase.

Share of Trading Income (LS1) and Logarithm of Total Assets (LS2) are both independent variables that measure the sensitivity to market risk **(S)**. The share of trading income may be positively or negatively related to bank failure. On the one hand,

higher trading income can be attributed to a riskier business model, as trading income is a volatile source of earnings. On the other hand, the fact that investment securities are more liquid assets than loans, can help to reduce the losses caused by the sale of the balance sheet assets in order to overcome the liquidity problem of the bank in case of a changing macro-financial environment. For this reason, the relationship between the share of trading income and the likelihood of distress may be positive or negative. The logarithm of total assets is simply measured as the natural logarithm of total assets and shows the size of bank. Distressed banks can be either large-scale or small-scale in terms of asset size.

Second, the banking sector indicators were used in the analysis to take account of the imbalances in the banking systems. These are; Total Assets to GDP (LBS1), Growth in Non-core Liabilities (LBS2), Debt to Equity Ratio (LBS3), Loans to Deposits Ratio (LBS4), Debt Securities to Liabilities (LBS5) and Mortgages to Total Loans (LBS6). The indicators related to the banking sector were obtained from the European Central Bank (ECB) for the banking sector in EU.

Third, eight country-specific macro-financial indicators have been used to identify macro-financial imbalances in countries where banks are located and to control stock prices and cyclical fluctuations in national income. These are; Real GDP Growth Rate (LMF1), Inflation Growth Rate (LMF2), Stock Price Growth Rate (LMF3), House Price Growth Rate (LMF4), Long Term Government Bond Yield (LMF5), Net International Investment Position to GDP (LMF6), Government Debt to GDP (LMF7) and Private Sector Credit Flow to GDP (LMF8). Related data is retrieved from Eurostat and the World Bank.

Finally, a Rule of Law Index was used to observe whether institutional development at the country level has an impact on bank distress. It reflects perceptions of the extent to which agents have confidence in and a bide by the rules of society. The index ranges from approximately -2.5 (weak) to +2.5 (strong) governance performance. The rule of law index is briefly shown as LID1 in the model. The index calculated for each country is obtained from the World Bank.

References

Betz, F., Oprica, S., Peltonen, T. A., Sarlin, P., (2014). "Predicting Distress in European Banks", Journal of Banking and Finance, Vol. 45, 225-241.

Brossard, O., Ducrozet, F., Roche, A., (2007). "An Early Warning Model for EU Banks with Detection of the Adverse Selection Effect", Cahiers du GRES – Groupement de Recherches Economiques et Sociales, Cahiers No: 2007-08.

Carapeto, M., Moeller, S., Faelten, A., Vitkova, V., Bortolotto, L., (2010). "Distress Classification Measures in the Banking Sector", Cass Business School City University of London, Mergers and Acquisitions Research Centre, Working Paper.

Cielen, A., Peeters, L., Vanhoof K., (2004). "Bankruptcy Prediction Using a Data Envelopment Analysis", European Journal of Operational Research, Vol. 154, 526-532.

Cippolini, A., Fiordelisi, F., (2009). "The Impact of Bank Concentration on Financial Distress: The Case of the European Banking System", Working Paper.

Distinguin, I., Rous, P., Tarazi, A., (2006). "Market Discipline and the Use of Stock Market Data to Predict Bank Financial Distress", Journal of Financial Services Research, Vol. 30, No. 4, 151-176.

Distinguin, I., Tarazi, A., Trinidad, J., (2011). "The Use of Accounting and Stock Market Data to Predict Bank Financial Distress: The Case of East Asian Banks", Philippine Management Review (Special Issue), Vol. 18, 1-18.

Elsas, R., (2007). "Preemptive Distress Resolution through Bank Mergers", LMU Munich, Working Paper.

Gropp, R., Vesala, J., Vulpes, G., (2006). "Equity and Bond Market Signals as Leading Indicators of Bank Fragility", Journal of Money, Credit, and Banking, Vol. 38, No. 2, 399-428.

Gujarati, D.N., (1999). Temel Ekonometri, Literatür Yayıncılık, İstanbul.

Maghyereh, A. I., Awartani, B., (2014). "Bank Distress Prediction: Empirical Evidence from the Gulf Cooperation Council Countries", Research in International Business and Finance, Vol. 30, 126-147.

Poghosyan, T., Cihak, M., (2009). "Distress in European Banks: An Analysis Based on a New Data Set", WP 09/9, International Monetary Fund Working Paper.

Whitaker, R., (1999). "The Early Stages of Financial Distress", Journal of Economics and Finance, Vol. 23, No. 2, 123-133.

http://rulequest.com/see5-info.html [Access December 11, 2017].

DOI: 10.20491/isarder.2018.445

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

The Relation between Machiavellianism, Organizational Commitment and Ethical Leadership: A Field Research on Academicians in Turkey

Alper GÜRER
Kırıkkale University
Keskin Vocational High School
Department of Management and
Organizational, Kırıkkale, Turkey
orcid.org/0000-0002-6745-7895
alpergurer@kku.edu.tr

Gamze Ebru ÇİFTÇİ
Hitit University
Sungurlu Vocational High School
Department of Management and
Organizational, Çorum, Turkey
orcid.org/0000-0003-4271-6376
gamzeebruciftci@hotmail.com

Abstract

Organizational commitment and ethical leadership practices are regarded as crucial in the process of achieving organizational goals in modern organizational structures and as variables that need to be enhanced within administrative policies of organizations. According to literature, the Machiavellian characteristics of the employees typically stand out as an unwanted phenomenon in organizations. The objective of this study is to examine the relationship between Machiavellianism, organizational commitment and ethical leadership in universities. A questionnaire was conducted on 385 academic staff serving in universities around Turkey and frequency, t-test, ANOVA and regression methods were utilized in the analysis of the research data. According to research findings, a positive relationship was found between the continuance commitment and normative commitment which are among sub-dimensions of organizational commitment and Machiavellianism tendency. It was observed that ethical leadership was positively related to all sub-dimensions of organizational commitment, that is, ethical leadership behaviors were an important determinant in terms of organizational commitment. No relation was found between the tendency of Machiavellianism and ethical leadership behaviors.

Keywords: Machiavellianism, Organizational Commitment, Ethical Leadership.

Introduction

An important part of the works carried out in the administrative literature concentrates on the behaviors of employees and managers. Behavioral patterns that employees display as a result of personal and organizational characteristics are the most important factors in the success of organizations.

At this point, Machiavellian personality tendency which involves the tendency to use and direct other people as tools to maximize the personal interests of individuals and to achieve their goals, regards all the ways for achieving the goals as fair and is

indicated among non-ethical personality traits is a variable that is considered negative for the organizations. Because workers with higher Machiavellianism tendency exhibit behaviors outside the ethical norms defined within the traditional morality form. Contemporary organizations, on the contrary, are trying to keep distance from unethical behaviors in order not to be affected by both the conscious social structure, and possible legal or economical harms. A healthy organizational structure resulting from the application of ethical values in organizations produces positive effects on all organizational variables and organizational goals.

The most important role for the creation of ethical climate in organizations is the responsibility of the leaders. Leaders perform the task of shaping the organizational structure in line with the ethical values while motivating the organization's employees about ethical values. While performing these tasks, ethical leaders are required to set an example for employees and to promote the ethical behaviors within the organization by exhibiting the behaviors that are consistent with the ethical values and corporate codes of ethics.

For organizations, commitment is also one of the values that stand out as the ethics. Organizational commitment is the attitude of employees which is developed towards their organizations and which ensures that the employees exhibit behaviors that are loyal to and in the interest of the organization even under negative working conditions. It is known that organizational commitment has positive effects on many organizational variables and increases employee performance (Booth-Kewley et al., 2017, pp.1798-1799; Cesário and Chambel, 2017, p.156; Demirel, 2009, p.128; Lorber and Skela-Savič, 2014, p.298; Meyer et al., 2002, pp.36-37; Mousa, 2017, p.25; Pooja et al., 2016, p.373; Özler et al., 2008).

In this context, it is important to examine the relationship between the tendency of Machiavellian personality and organizational commitment and ethical leadership which are two positive variables. On the basis of the assumption that organizational conditions are also an important variable in the emergence of worker behaviors in the organizations, it can be stated that not only the Machiavellian tendencies of the employees may have an influence on the organizational variables but also the organizational variables may be influential in terms of increasing or decreasing the Machiavellian tendencies of the workers.

In this study, primarily the effect of the increase in organizational commitment and ethical leadership variables on the employees' Machiavellian tendencies is examined. In addition, an answer is also sought on the effect of ethical leadership on organizational commitment within the scope of the study. When the previous studies on Machiavellianism are examined, it is observed that the effects of the Machiavellianism-ethic relation or the Machiavellianism tendency of the employees on the organizational variables are examined intensively. It is believed that because the primary problem of the study is the influence of employees' organizational commitment on Machiavellian tendencies and the answers to be obtained at this point will provide important gains for both the literature and the practitioners.

Machiavellianism

Machiavellianism refers to a system of ideas that emerged in line with the opinions recommended to the administrators in the work of Niccolo Machiavelli named Prince which was dedicated to Lorenzo di Piero de' Medici in 1513.

Niccolo Machiavelli cynically judged people as unreliable, selfish, weak and cruel in his work titled "The Prince" and accordingly he advised the administrators to strategically use cunning, deceit, flattery and other exploitative measures in order to achieve their goals (Becker and Dan O'Hair, 2007, p.251).

The recommendations made by Machiavelli to the administrators in the work named "The Prince" can be summarized as follows (Machiavelli, 2013):

- A Prudent person must always follow the path that great people have paved and imitate the perfect people.

-The person who always wants to be a good human will surely go under the wrecking ball among all people who are not good.

- A prince who wants to protect its status should learn not to be good and should either use or not use this characteristic as the case may be.

Humans are generally ungrateful, capricious, frauds and cheaters; they flee from danger and pursue profit.

- The princes who did not care to stick to their promises and who dissuaded people by cunning overcame those who had accomplished great things and eventually based on honesty.

- A prince should know how to make good use of an animal and human.

- Because people are bad and because they do not remain true to their words, you do not have to remain true to your words as well.

- A prince should use his lion and fox masks well; he must be able to imitate the nature of these two animals.

- A Prince, in his every action, should give the impression of he has superior intelligence and he is a great person.

Machiavelli's opinions, also lead to a management paradigm whose influences would be reflected and discussed to this day (Kara, 2009, pp.438-439); according to this point of view, the administrator should convince the governed people that he is devout, true, honest, reliable, kind-hearted, fair, neutral even if he is not so. The fact that the manager acts in this way will both legitimate any method he will use to achieve his goals and will prevent the methods implemented by the administrator from being criticized by the governed people once the goals are achieved.

Machiavelli's views were highly criticized in terms of morality. Such that, some church men described the book named prince as the work of the devil. In fact, Machiavelli's ideas are today expressed by the concept of "Machiavellianism" reflecting the belief that cruelty or immorality would be more effective than acting ethical in order to achieve goals although Machiavelli deals with the political effects of good or bad rather than the emergence of good or bad behaviors in terms of administrative activities (Güney and Mandacı, 2009, p.84).

This set of beliefs and practices put forth by Machiavelli has been the subject of extensive research since the publication of works by Christie and Geis (1970) named "Studies in Machiavellian" (Becker and Dan O'Hair, 2007, p.251). In their studies, Christie and Geis (1970) developed the Machiavellian personality traits that express the willingness of individuals to use manipulative techniques on basis of examining

political and religious figures upon examining political and religious figures who manipulate their subordinates for their own interests and regarded Machiavellianism as one of the negative personality traits characterized by the willingness to use manipulative tactics and the approval of a sarcastic, unreliable perspective regarding the fraud of human nature.

According to this idea, every way and method used to achieve the goal are considered acceptable (Ayan, 2017, p.54). These persons apply strategies that can manipulate people and situations to the best of their advantage by not acting in accordance with ethical norms (Becker and Dan O'Hair, 2007, p.248).

At this point, Machiavellianism can be defined as unethical personality traits, including tendencies to maximize the personal interests of individuals and to use and direct other people as tools to achieve their goals (Ayan, 2017, p.54; Czibor et al., 2017, p.221; Demirtaş and Biçkes, 2014, p.102; Karkoulian et al., 2010, p.2).

According to Markova (1987), Machiavellianism is the manipulation of the situation, feelings, information to form other people as desired by a manipulator. Contrary to cooperation, a manipulator will benefit from manipulated individuals in order to achieve its goals (Dawkins and Krebs, 1978; Wilson et al., 1998, p.204).

Individuals with Machiavellian personality traits, often exhibit flexibility and external control personality traits which are an important part of behavioral strategies in order to maximize their own interests when interacting with others (Czibor et al., 2017, p.221). They have a feeling of distrust against the people they communicate with, they are in desire for control, they are eager for a dominant status, and tend to be able to cheat by acting unethically (Christie and Geis, 1970; Dahling et al., 2009). The persons with higher levels of Machiavellianism insecurity tend to make others insecure since their feelings of distrust towards others encourage them to benefit from others; they tend to manipulate others by acting in the first place instead of waiting to become the victims of manipulation because they believe others will try to manipulate themselves (Greenbaum et al., 2017, p.587). These individuals are people who have insecure attitudes, are able to hide their feelings, keep distance at people, who are cynical, pragmatic, do not think on the moral basis, make long-term strategic plans, act on the basis of lies and abuse and who are successful in terms of persuading others and solving social dilemmas (Ayan, 2017, pp.54-55). A relation was also found between Machiavellian values and authoritarian personality traits (Kara, 2009, p.442); although Machiavellian individuals keep distance at other people, they have personality traits that could demonstrate the ability to persuade people in the direction of such individuals' own goals so that they could exploit these people.

Christie and Geis (1970), defined the persons with higher levels of Machiavellianism as individuals who could be aggressive and obsessive to reach their goals, are much less worried about the feelings and welfare of others; who are charismatic, self-confident and calm, at the same time proud, insecure towards others and tend to influence and exploit others. On the other hand, people with lower levels of Machiavellianism are individuals who are gentle, obedient and socially incompetent, who are less likely to manipulate or control others in favor of themselves, but who are concerned with the interests of others. The results of research study conducted by Paulhus and Williams (2002, p.557) also reveal that Machiavellianism overlaps with personality traits of psychopathy and narcissism.

Individuals with higher levels of Machiavellianism are more likely to act contrary to ethics (Elias, 2015a, p.177; Güney and Mandacı, 2009, p.85; Jones and Paulhus, 2009; Karkoulian et al., 2010, p.2; Tuna and Yeşiltaş, 2013, p.190). They may exhibit unethical behaviors such as unethical behavior towards stakeholders and customers, exaggeration of the performance and causing social harm to colleagues (Greenbaum et al. 2017, p.588). Christie and Geis (1970), who approached to the subject from a different point of view, argued that individuals with higher Machiavellian levels attitudes exhibited behaviors according to some ethical principles which are not accepted in traditional idea of ethics rather than being deprived of ethical behavior.

Employees with higher levels of Machiavellianism are also influential on organizational structures. According to research findings conducted by Elias (2015b, p.23), it was found that employees with higher levels of Machiavellianism disrupted the functioning of organizations, that they tended to steal at work more than other employees and that they had lower job satisfaction and productivity. Current research studies has put forth that the structuring of Machiavellian personality traits in organizations is an important factor for organizational criteria such as leadership, economic opportunism, betrayal, theft, job satisfaction, choice of profession, assisting behaviors, organizational trust, ethical leadership, organizational politics (Dahling et al., 2009, pp.220-223).

Research conducted by Greenbaum et al. (2017, p.588) has revealed that employees with higher levels of Machiavellianism they would be able to exhibit socially harmful behaviors that can increase their welfare levels by preventing their colleagues' achievements that they could exploit the insecurity of others because they have claim for status and control and that they could try to manage the security clearances. For instance, the fact that the employees have higher levels of Machiavellianism could cause them to develop behaviors that will villainize the works of colleagues or disclose misleading information about the work in order to bring colleagues to a disadvantageous position.

Employees with higher levels of Machiavellianism are more likely to direct others, earn more, are less convinced and persuade others more, love their jobs less, feel more stressed due to their jobs and exhibit more unusual behaviors compared to employees with lowers levels of Machiavellianism (Robbins and Judge, 2013, p.141).

Within types of leadership, Machiavellianism is regarded as one of leadership styles that is not parallel with the ethics (Brown and Treviño, 2006, p.604). A manager, who is committing fraud and prioritizing its interests rather than the organization and subordinates by exhibiting the forms of Machiavellian behaviors, will not be effective when it has directed its subordinates at the point of ethical values and organizational goals (Kwak and Shim, 2017, p.1489).

Nevertheless, Machiavellian employees can be expected to be successful in jobs where bargaining skills are required, and grand prizes are presented for winning (Robbins and Judge, 2013, p.142). Machiavellian leaders can be useful in terms of organizations because they are very successful in creating competitive strategies focused on winning in a rational way in circumstances where bargaining and persuasion skills are at the forefront (Christie and Geis, 1970).

In order to avoid causing harm to organizational climate in organizations, the Machiavellian perspective must be kept under control. In this case, the success

motivation within the organization, the power to influence others, and the goal orientation will be protected while the opportunistic, selfish and fraudulent aspects of the Machiavellian individuals will be prevented (Güney and Mandacı, 2009, p.85).

Organizational Commitment

Commitment is a force that directs individuals to act in the direction of their goals (Meyer and Herscovitch, 2001, p.301). Allen and Meyer (1996, p.252) define organizational commitment as a psychological link that characterizes the connection between employee and organization and that makes it difficult for employees to leave the organization voluntarily. It is possible to regard organizational commitment as a psychological structure independent from behavioral intentions of the employees (Meyer and Allen, 1991, p.63).

The concept of organizational commitment is closely related to loyalty. It can be argued that organizational commitment is an attitude related to the organizational loyalty of employees to which they are willing to transfer their energies to the social systems within the organization (Luthans, 2011, p.147; Mowday et al., 1982). Organizational commitment could be explained by employees' loyalty to the social system, the desire to be involved in the social system, and the tendency to social relations within the system on the basis of strengthening the relationship between the organization and employees (Demirel, 2008, p.183).

A comprehensive definition of organizational commitment was made by Perçin and Özkul (2009, p.23). "Organizational commitment refers to the employee's embracing the objectives and goals of the organization, assimilating such objectives and goals with their own goals, feeling the equality between the benefits they provide to the organization and the prizes they receive, working together with all the strength for the success and effectiveness of the organization and not leaving the organization by taking into account their affective and moral values even if they think such action would be for their own benefit".

In a model formed by Meyer and Allen (1990, 1991, 1997), they addressed the organizational commitment in three dimensions through affective commitment, continuance commitment and normative commitment. When all these dimensions of dependence, which are based on different causes, are effectively handled in organizations, the employees' organizational commitment will continue:

Affective commitment means that employees are willing to stay in the organization and feel positive about their organization because of the pride they feel as being part of their organization. Employees who have an affective commitment to the organization identify themselves with the organization, perceive the problems of the organization as their own problem, and develop the behavior in favor of sating in the organization because of the pleasure they feel as being member of the organization.

Continuance commitment is based on a perceived obligation to remain in the organization in terms of employees. Because leaving the organization may lead to negative consequences for the employee. Continuance commitment is a form of rational behavior exhibited when it is believed that the benefits that can be achieved by remaining in the organization for employees are more likely to be than the detriments of separation from the organization.

Normative commitment refers to organizational commitment as a moral feel. The willingness of employees to remain in the organization results from a moral obligation. Because the employees believe that remaining in the organization is the most accurate and moral attitude when their normative commitments are high, they prefer to remain in their organizations even if there is a better alternative.

Affective commitment among these three dimensions of organizational commitment, provides significant contributions to the achievement of organizational goals such as the increase in employee performance, support for organizational citizenship behaviors etc. on the other hand other dimensions will not provide the same benefit as they ensure the commitment through obligations rather than sentiments (De Araújo and Lopes, 2014, pp.4-5).

Organizational commitment has an influence on different variables within the organization (Mooghali and Bahrampour, 2015, p.146; Nikolaou et al., 2011, p.736). According to research findings, negative relationships were found between organizational commitment and organizational cynicism (Mousa, 2017, p.25), stress (Booth-Kewley et al., 2017, pp.1798-1799; Meyer et al., 2002, p.37), mobbing (Özler et al., 2008), intention to leave the job (Meyer et al., 2002, p.36) and organizational conflict (Pooja et al., 2016, p.373). It is seen that the burnout levels of employees also increase as the affective commitments and normative commitments of employees decrease and as their continuance commitments increase (Çetin et al., 2011, p.67). The development of organizational policies that will ensure the organizational commitment will be effective in avoiding counterproductive work behaviors (Demirel, 2009, p.128).

Employees' commitment to the organizations could lead to many positive behaviors such as higher job performances by means of increasing employees' job satisfaction, employee performance (Cesário and Chambel, 2017, p.156; Lorber and Skela-Savič, 2014, p.298; Meyer et al., 2002, p.36)), intention to remain at work (Devece et al., 2016, p.1860) and their organizational citizenship behaviors (Chung, 2001; Meyer et al., 2002, p.37, Shanker, 2016, p.405). The perception of organizational support has a positive effect on the organizational commitment (Boezeman and Ellemers, 2008, p.169; Booth-Kewley et al., 2017, pp.1798-1799; Lorber and Skela-Savič, 2014, p.298; Panaccio and Vandenberghe, 2009, p.224). Similarly, it was demonstrated by the results of research studies that organizational trust has a positive influence on organizational commitment (Akgündüz ve Güzel, 2014, p.13; Top, 2012, pp.272-273), that the employee satisfaction resulting from work-life balance policies to be developed by organizations would increase the organizational commitment (Kim and Ryu, 2017, p.273) and that the perception of organizational justice has an impact on organizational commitment (Lashari et al., 2016, pp.188-189; Rahman et al., 2016, p.195, Rahmani, 2014, pp.120-121).

Furthermore, a relationship between leadership qualities and organizational commitment that employees perceive is also observed. Leadership skills positively affect the employees' individual performances by increasing their affective and normative commitment levels (Araújo and Lopes, 2014, p.3). A positive relationship between transformational leadership skills and organizational commitment is observed (Avolio et al., 2004, p.962), while confidence in the leader has an influence on the affective commitment of employees (Demirel, 2008, p.192). According to the results of the research, it is found that leaders are influential on organizational commitment by

affecting job satisfaction of employees positively (Ismail and Razak, 2016, p.35) and that leader-member exchange is an important determinant of the organizational commitment (Leow, 2011, p.139).

Ethical Leadership

Ethical leadership introduced to literature by Brown et al. is defined as demonstrating normatively appropriate behavior through personal actions and interpersonal relationships, and introducing this behavior to followers through mutual communication, empowerment and decision-making (2005, p.120). Brown et al. tried to explain the ethical leadership model with Bandura's social learning theory (2005, p.119); according to Bandura (1986), almost everything that could be learned through direct experience could be learned by observing the behaviors of others and the results of these behaviors. Social learning will become more important when behavior expected from employees is ethical. It is an important source of this model what behavior is to be rewarded or to be penalized is taught by the leaders as a role model because of their statutes, successes and the power to influence the behavior and consequences of others in the organization.

Ethical leaders create a personification for employees with the personal and professional lifestyles adopted by such leader and encourage the employees to avoid moral harmful behaviors and to show desirable, normatively appropriate behaviors (Brown and Treviño, 2006). In order to be an ethical leader that can influence the organizational behavior of employees, the leader should be seen as an attractive, reliable and legitimate role model which exhibits normatively appropriate behaviors and makes the ethical message evident (Brown et al., 2005, p.130).

As can be understood from these explanations, three characteristics of the ethical leader are important (Bhal and Dadhich, 2011, p.487) in the conceptualization of Brown et al. (2005); First of all, the leader exhibits behavior that is ethical in normative terms. Second, such a leader is regarded as a role model by the subordinates. Third, an ethical leader deals not only with his moral values but also supports the moral behaviors of subordinates by creating appropriate norms, practices and systems. These characteristics place ethical leadership among forms of positive leadership and focus on the leadership behavior (Mihelič et al., 2010, p.33).

It can be said that the ethical leadership involves both transformational and transactional forms of leadership and in particular it is in positive connection (Bass and Avolio, 2000) with the dimensions of transformative leadership (Brown et al., 2005, p.130). The fact that ethical leadership, which possesses a combination of transformational and transactional forms of leadership uses both operational and transformational elements, tends to make ethical leadership a behavioral trait of the leader (Bhal and Dadhich, 2011, p.487). The distinctive feature of ethical leaders is their ethical administrative aspects which represent their perceptions regarding personal qualities, character, and motivation for thinking others (Brown and Treviño, 2006, p.597).

In terms of personality traits of ethical leaders, it can be stated that the ethical leaders are persons who are respectful, trustworthy, (Babalola et al. 2016, p.18), fair, responsible (Eisenbeiss, 2012, p.805), honest, confident, hopeful, optimistic, flexible, moral(Lawton and Pa'ez, 2015, pp.641-642), modest, encouraging and developing others and serving them in this sense, courageous (Mihelič et al., 2010, p.35), able to

make balanced decisions (Piccolo et al., 2010, p.261), focused on internal control (Brown and Treviño, 2006, p.606) and who are able to be inspiration to others (Lawton and Pa'ez, 2015, p.641).

For leaders creating an ethical organization is important in terms of overcoming obstacles, give confidence to stakeholders, creating a safe environment, being able to attract skilled employees, ensuring the commitments of employees for the organization, being transactional, creating a relevant and ethical corporate image, being able to determine ethical standards, creating a positive environment that influences innovation positively, reducing fear cultures, ensuring balanced decision making, providing organizational culture consistency, establishing transparency and all the benefits brought forward by the transparency (Knights, 2016, p.6).

The results of a numerous research studies have shown that ethical leadership is positively impacting organizational behavior. Ethical leadership positively relates to the development of conflict skills (Babalola et al. 2016, p.18), organizational commitment (Brown and Treviño, 2006, p.608, Kim and Brymer, 2011, p.1020), establishment of an ethical climate (Engelbrecht et al., 2017, p.6; Eroğluer and Yılmaz, 2015, p.299; Shin et al., 2015, p.54), job satisfaction (Brown et al., 2005, Kim and Brymer, 2011, p.1020, Sharifabad et al., 2017, pp.8-10), organizational justice (Aykanat and Yıldırım, 2012, p.271; Brown et al., 2005; Kugun et al., 2013, p.161, Shin et al., 2015, p.54, Yeşiltaş et al. 2012, p.33), leader-member exchange (Walumbwa et al., 2012), employee performance (Ayan, 2015, pp.133-134; Liu et al., 2013; Piccolo et al., 2010, pp.270-272; Shin et al., 2015, p.54; Walumbwa et al., 2012, p.959), organizational citizenship behaviors (Brown and Treviño, 2006, p.607; Liu et al., 2013, p.578; Mayer et al., 2009, pp.10-12; Piccolo et al., 2010, pp.270-272; Shin et al., 2015, p.54), employee voice behavior (Walumbwa and Schaubroeck, 2009), productivity (Sharifabad et al., 2017, pp.8-10), work life balance (Liao et al., 2015, pp.542-544) and motivation (Ayan, 2015, pp.133-134, Brown and Treviño, 2006, p.608; Piccolo et al., 2010, pp.270-272).

Also, ethical leadership practices could reduce the expected damages of undesirable behaviors by being influential on deviation behaviors (Mayer et al., 2009, pp.10-12; Yeşiltaş et al., 2012, p.33), organizational cynicism (Akan et al., 2014, p.53), Machiavellianism and counterproductive work behaviors (Brown and Treviño, 2006, pp.604-608) which are considered to be unwanted behaviors for organizations.

Methodology

Objective and Importance of the Study

In this study, it will be tried to determine the direction and effect of the organizational commitment, Machiavellianism tendency and ethical leadership relation of the teaching staff serving in the higher education institutions.

In the examination of the national and international studies for the research, there was no study that examined these three variables together even though there were some studies that examined the relation of organizational commitment, Machiavellianism tendency and ethical leadership with different variables. For this reason, it is believed that the study would be a pioneering and original study for the future research studies.

Research Models and Hypotheses

The research model is designed to determine the relation between affective, continuance and normative commitments, which are among sub-dimensions of organizational commitment, Machiavellianism tendency and ethical leadership perception.

The research hypotheses are as follows;

H_1: Organizational commitment affects the behavior of Machiavellianism.

$H_{1a:}$ Affective commitment affects the behavior of Machiavellianism.

$H_{1b:}$ Continuance commitment affects the behavior of Machiavellianism.

$H_{1c:}$ Normative commitment affects the behavior of Machiavellianism.

H_2: Ethical leadership perception affects organizational commitment.

H_{2a}: Ethical leadership perception affects affective commitment.

H_{2b}: Ethical leadership perception affects the continuance commitment.

H_{2c}: Ethical leadership perception affects normative commitment.

H_3: Ethical leadership affects the behavior of Machiavellianism.

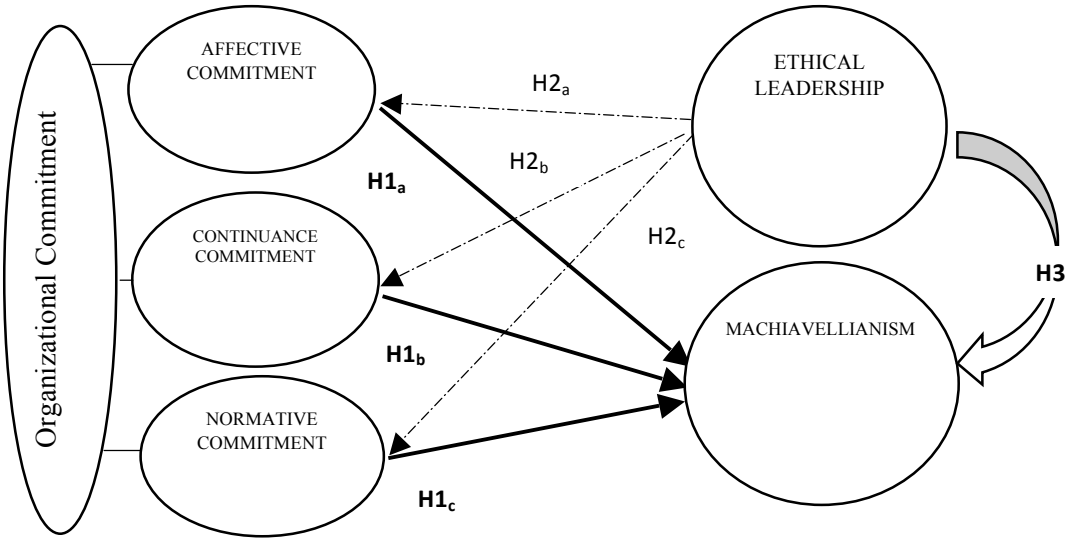


Figure 1: Research Model

Research Population and Sampling

Research population consists of 155.256 lecturers working in universities in Turkey (https://istatistik.yok.gov.tr/). In this context, the questionnaire form was prepared in electronic environment due to time and source constraints and a questionnaire form was sent to 4193 e-mail address which can be reached with official 'edu' extension. At the same time, we tried to reach the academicians through social media connections. The prepared questionnaire form was applied between 01 November and 31 December 2017. It was observed that the instructors were reluctant to fill out the questionnaire due to the lack of time for filling the questionnaire form, and quite

difficulties were experienced with regard to return of the forms. We were able to receive only 385 feedbacks as a result of sending e-mails for a couple of times and making requests in this regard.

According to Yazıcıoğlu and Erdoğan (2004), the number of 384 samples for the error margin of 0.05 bears the feature of representing a population of 100 million. For this reason, we can state that the number of sampling for the participants achieved in this research study bears the feature of representing the population.

Data Collection and Analysis

Questionnaire form was used as data collection tool in the research. Questionnaire form was made of three separate scales with 9 demographic questions. The scales used in the research study are as follows.

Mach IV Scale*:* A scale consisting of 20 question expressions developed by Christie and Geis (1970) was used in the research to measure the Machiavellian behaviors of the instructors. In the scale, 10 questions were designed to support Machiavelli's view, and 10 are designed not to support his view. For this reason, the 10 expressions in the scale were coded in reverse manner. As the overall score in the scale increases, Machiavellian behavior also increases. When selecting the scale, we attached specific attention to select a scale which is adapted to Turkish and is subjected to validity and reliability test in Turkey for the reliability of our research study. As a result of examination it was observed that validity and reliability analysis of Turkish version of Mach IV scale were conducted and that the reliability coefficients were high in the study of Güney and Mandacı (2009) applied to banking sector ($\alpha = 0.77$) and the studies of Demirtaş and Biçkes (2014) applied to various sectors ($\alpha = 0.75$). In the original work of Christie and Geis (1970) Cronbach's Alpha Coefficient of the scale is 0.79. In answering the questions, the scale which was formed by scoring in the form of 7-point Likert ranging between; 1= I Strongly Disagree and 7= I Strongly Agree, was used with the form of 5-point Likert determined by the values of *I strongly disagree = 1, I disagree partially = 2, I am neutral= 3, I agree partially = 4, I strongly agree = 5* as implemented by Güney and Mandacı (2009) in their studies.

If a variable has a large weight as an absolute value under which factor it is closely related to the variable factor and the factor weight for the number of observations above 350 must be at 0,30 and above. Weights over 0,50 are considered to be quite good (Kalaycı, 2006, p.330). For this study, reliability and factor analysis were applied on the Mach IV scale and it was decided to use it in one dimension as in the original form. The total variance explained by one dimension is 33,62%. Factor values of each item reached as a result of factor analysis were found to ranged between the lowest “, 398” and the highest “,706” (KMO: 883, Chi-Square: 2,206E3, Sd: 190, p: ,000). Cronbach's Alpha coefficient of the scale was found to be 0,675.

Table 1. Mach IV Scale Factor Analysis

Statements	Factor Loads
1. The best way to handle people is to tell them what they want to hear.	0,536
2. When you ask someone to do something for you, it is best to give the real reasons for wanting it, rather than giving reasons which might carry more weight. (r)	0,550
3. Anyone who completely trusts anyone else is asking for trouble.	0,643
4. It is hard to get ahead without cutting corners here and there.	0,607
5. Honesty is the best policy in all cases. (r)	0,706
6. It is safest to assume that all people have a vicious streak, and it will come out when they are given a chance.	0,637
7. Never tell anyone the real reason you did something unless it is useful to do so.	0,623
8. One should take action only when sure it is morally right. (r)	0,635
9. It is wise to flatter important people.	0,619
10. All in all, it is better to be humble and honest than important and dishonest. (r)	0,595
11. Barnum was very wrong when he said there's a sucker born every minute. (r)	0,464
12. People suffering from incurable diseases should have the choice of being put painlessly to death.	0,463
13. It is possible to be good in all respects. (r)	0,542
14. Most people are basically good and kind. (r)	0,505
15. There is no excuse for lying to someone else. (r)	0,539
16. Most men forget more easily the death of their father than the loss of their property.	0,540
17. Most people who get ahead in the world lead clean, moral lives. (r)	0,618
18. Generally speaking, men won't work hard unless they're forced to do so.	0,398
19. The biggest difference between criminals and other people is that criminals are stupidenough to get caught.	0,560
20. Most men are brave. (r)	0,622

***Organizational Commitment Scale**:* In this study, "Organizational Commitment Questionnaire" (OCQ) which is developed by Meyer and Allen (1984, 1997) and also commonly used in Turkey and proved by many studies in terms of validity and reliability have been used in order to measure the organizational commitment of academicians. The scale was used in the study of Eroğlu et al. (2011) and Boylu et al. (2017) for the Turkish adapted form. There are three factors on the scale, normative commitment, continuance commitment, and affective commitment. 5-point Likert form determined by the values of *I strongly disagree = 1, I disagree partially = 2, I am neutral= 3, I agree partially = 4, I strongly agree = 5*was used in answering the questions. For this study, explanatory factor and reliability analyzes were applied to organizational commitment scale. Firstly, Kaiser Meyer-Olkin (KMO) and Barlett test were applied to test whether the scale was appropriate for analyzing. For the Kaiser Meyer- Olkin test, the value of 0,50 should be the lower limit which indicates that it is not appropriate for the factor analysis of the six data sets (Field, 2000). The result of the analysis indicates that the analysis is appropriate for factor analysis of the data set (KMO: 927, Chi-Square: 4,378E3, Sd: 136, p:,000). As a result of factor analysis, the three-dimensional structure of the organizational commitment scale was confirmed.

Table 2. Organizational Commitment Scale Factor and Reliability Analysis

Dimensions	Lowest Factor Load	Highest Factor Load	Cronbach's Alpha	Explained Variance	Total Explained Variance
Affective Commitment	,756	,912	,947	44,724	67,806
Continuance Commitment	,488	,709	,793	62,348	
Normative Commitment	,472	,758	,874	67,806	
Kaiser Meyer Scale Reliability	,927				
Bartlett's Sphericity Test Chi-Square	4,378E3				
Sd	136				
P value	,000				

As a result of factor analysis, it is determined that affective commitment loads range between the lowest ",526" and the highest ",912" that continuance commitment ranges between the lowest ",488" and the highest ",709" and that normative commitment ranges between the lowest ",472" and the highest ",798" among organization commitment dimensions. The total of all three sub-dimensions accounts for 67,806% of the variance.

Table 3. Organizational Commitment Scale Factor Analysis

Statements	**Affective Commitment**	**Continuance Commitment**	**Normative Commitment**
1. I would be very happy to spend the rest of my career in this instituion.	,796		
2. I enjoy discussing my intstitution with people outside it.	,526		
3. I really feel as if this institutions's problems are my own.	,763		
4. I feel like "a member of the family" at this institution.	,912		
5. I think I can easily adapt to this business and adapt to another business as well.	,837		
6. I feel "emotionally attached" to this institution.	,769		
7. If I left this institution now, it cause me to suffer material damage in rest of my life.		,488	
8. Staying in this institution right now is a necessity		,520	
9. I believe I have too few options to consider should I decide to leave my job at this intitution.		,557	
10. Deciding to leave this institution at the moment has a lot to do with my life.		,556	
11. It is very hard for me to find a good job in a short time if I want to leave this business.		,709	
12. One of the major reasons I will continue to work for this institution is require considerable personal sacrifice; another place may not match the overall benefits I have here.			,494
13. I feel it is not right to leave this institution at this point if it is advantageous for me.			,472
14. This institution deserves my loyalty.			,798
15. Because I feel obliged to the people in this area, I would not leave this place.			,505
16. I owe a lot to the institution I work for.			,758
17. If I leave this institution now, I think guilt.			,595

***Ethical Leadership Scale**:* "The Ethical Leadership Scale (ELQ)" was developed by Brown, Trevino and Harrison (2005) to measure the ethical leadership perceptions of the instructors participating in the research study (Brown et al., 2005, p.125). The scale developed by Brown et al. has a structure consisting of 10-item and one-factor. The adaptation of the scale into Turkish was conducted by Tuna, Bircan and Yeşiltaş (2012) and the Cronbach Alpha coefficient of scale was found was 0,928 (Tuna et al., 2012, p.152). As a result of the factor and reliability coefficient analysis conducted for this study, the scale was determined as one dimension (KMO: 621, Chi-Square: 5,29E3, Sd: 45, p:,000). The Cronbach's Alpha coefficient of internal consistency coefficient of the scale was found was 0.928. As a result of confirmative factor analysis, factor loads of the 10-item ethical leadership scale were found to range between the lowest ",615" and the highest ",907". The single dimension accounts for the 74,878% of the total variance.

Table 4. Ethical Leadership Scale Factor Analysis

Statements	**Factor Loads**
1. In this institution, managers take into account the proposals of workers.	,860
2. Administrators in this institution enforce sanctions against employees who violate ethical standards.	,615
3. In this institution, the executives carry out their private life ethically.	,706
4. In this institution, managers are closely interested in the opinions of employees.	,900
5. Administrators in this institution shall make fair and balanced decisions.	,907
6. Managers in this institution are trustworthy people.	,892
7. In this institution, managers discuss work ethics or values with employees.	,895
8. Administrators in this institution set out examples of how to do things correctly in ethical terms.	,900
9. Managers in this institution evaluate success not only by results, but also by the way they succeed.	,876
10. In this institution, managers ask when they make a decision, "what is the right thing to do?"	,877

Findings and Evaluation

This section of the study involves the demographic features of the participants (age, gender, education, working period, marital status, title) and findings obtained as a result of the data analysis.

Table 5. Descriptive Statistics Related to the Socio-Demographic Features of the Participants

Demographic Features	**Participant Number (N) and Percentage (%)**		**Demographic Features**	**Participant Number (N) and Percentage (%)**	
Gender			**Marital Status**		
Male	222	57,7	Married	118	30,6
Female	163	42,3	Single	267	69,4
Total	**385**	**100**	**Total**	**385**	**100**
Age					
21-25	93	24,1	**Educational Status**		
26-30	92	23,9	Undergraduate	22	8,8
31-35	77	20	Master's Degree	33	31,4
36-40	54	14,1	Doktoral Degree	230	59,7
41-45	69	17,9			
Total	**385**	**100**	**Total**	**385**	**100**

Period Worked in the Institution			**Period Worked in the Sector**		
Less than 1 year	42	10,9	Less than 1 year	23	6
1-4 years	107	27,8	1-4 years	92	23,8
5-8 years	95	24,7	5-8 years	103	26,8
9-12 years	55	14,3	9-12 years	63	15,6
13 years and over	86	22,3	13 years and over	104	27,8
Total	**385**	**100**	**Total**	**385**	**100**
Title					
Research Associate	83	21,3			
Teaching Associate	96	25,7			
Instructor	18	4,4			
Dr.	44	11,4			
Assistant Professor.	82	21,3			
Associate Professor	40	10,4			
Prof.	22	5,5			
Total	**385**	**100**			

Table 5 contains demographic information on the participants. According to the obtained data, 57,7% (222 persons) of the participants are male and 42,3% (163 persons) are female and 69,4% (267 persons) of the participants are single. With regard to educational status, 59, 7% (230 persons) of participants have doctoral degree and 31,4% (33 persons) of them have master's degree. In general terms 24,1% (93) of the participants are between the ages of 21-25, 9% (92 persons) of them are between the ages of 26-30 and 20% (77 persons) of them are between the ages of 31-35. With regard to periods worked in the institutions, 27,8% (107 persons) of the participants worked in their institutions for 1-4 years, 24,7% (95 persons) worked for 5-8 years. Considering the working periods based on the sector, 26,8% (103 persons) worked for 5-8 years, 27.8% (104 persons) worked for 13 years and over. When we look at the participants, 25,7% (96 persons) of them are teaching associate, 21,3% (82 persons) are assistant professors and 21,3% (82 people) are research associates.

Significant Difference Analyzes on the Demographic Features of the Employees

For the determination of the tests to be applied in the study, it was controlled whether each variable was normally distributed. As a result of the tests, it was observed that the skewness and kurtosis coefficients of the distributions of gender, age, working period, educational status and marital status variables were between -1,5 and +1,5. For this reason, the use of parametric tests has been decided.

Table 6. Relationship between Demographic Features and Organizational Commitment

Demographic Features	Organizational Commitment		
	Affective Commitment	Continuance Commitment	Normative Commitment
Gender	t = ,850 p ,392	t = -1,059 p,290	t = -,194 p ,847
Marital Status	t= -1,125 p ,261	t= 2,363 p,019*	t = ,678 p ,416
Education	F = ,645 p ,525	F = 1,032 p ,357	F = ,963 p ,038
Age	F = ,592 p ,706	F = 3,546 p ,004*	F = 1,607 p,157
Period Worked in the Institution	F = ,606 p ,658	F = 1,167 p ,325	F = 1,249 p ,290
Period Worked in the Sector	F = ,801 p ,525	F = 1,397 p ,234	F =1,596 p ,175
Title	F = 6,592 p,000*	F = 3,232 p ,004*	F = 4,414 p,000*

*:p<0,05

Table 6 shows the results of t-test and ANOVA analyzes applied in order to determine the relationship between the demographic features of participants and the affective, continuance and normative commitments which are sub-dimensions of organizational commitment. According to obtained data, significant relationships were found between the marital status, ages and titles of the participants and their continuance commitment. Significance between marital status and continuance commitment is that the continuance commitment levels of married participants are higher than the levels of single participants (p<0,05). As a result of the Post-Hoc Tukey test applied to find the difference in other demographic features, following data are obtained. The significant difference between the participants' age and continuance commitment results from the fact that the 21-25 age groups has higher commitment scores compared to the 36-40 age group. Again, considering the title, it has been found that the affective commitments of the research associates are lower than that of teaching associates and that the normative commitments of the teaching associates are higher than the other participants and that similarly the lecturers who work in the status of doctorate have higher continuance commitment levels than the associate professors and professors.

Table 7. Relationship between Demographic Features and Ethical Leadership and Machiavellianism

	Machiavellianism	Ethical Leadership
Gender	t = 2,470 p ,014*	t = -1,103 p ,383
Marital Status	t= ,678 p ,498	t= ,484 p ,629
Education	F = 3,007 p ,051	F = 2,147 p ,118
Age	F = 1,607 p ,157	F = 1,329 p ,251
Period Worked in the Institution	F = ,348 p ,845	F = 1,760 p ,136
Period Worked in the Council of Higher Education	F = 1,892 p ,111	F = 1,406 p ,231
Title	F = 1,778 p ,102	F = 6,240 p ,000*

*:p<0,05

According to table 7, there is a significant difference between Machiavellian behavior and gender. According to the obtained data, the Machiavellian behavior tendency of male participants is higher than female participants. Another difference is between the title and ethical leadership perception. Ethical leadership perceptions of working under the status of doctorate are lower than those of other participants. It can be argued that the reason for this is that the staff expectation may be lasting long.

Relationships between Variables Addressed by Testing the Hypotheses within the scope of Research and Findings on the basis of Effects (Correlation and Regression Analysis)

The results of the correlation analysis applied in order to determine the relationships between the variables addressed within the scope of study are given in Table 8. The Pearson Correlation Coefficient (r) values used in the study are addressed as follows (Sungur, 2014, p.116).

r	**Relationship**
0, 00-0, 25	Very Weak
0, 26-0, 49	Weak
0, 50-0, 69	Medium
0, 70-0, 89	High
0, 90-1, 00	Very High

Table 8. Mean, Standard Deviation and Correlation Coefficients of Variables

	Avg.	**S.S**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1- Affective Commitment	3,03	1,176	1	**,-220***	**,773***	,094	**,698***
2 - Continuance Commitment	3,31	,878		1	-,046	**,253***	-,161
3- Normative Commitment	2,95	1,069			1	**,249***	**,632***
4-Machiavellianism	3,26	,365				1	,010
5 -Ethical Leadership	2,72	1,033					1

*:p<0,05

When the table mean (Arithmetic Mean) is interpreted, the values between 1,00-2,33 are regarded as "low participation", the values between 2,34-3,66 are regarded as "partial participation and the values between 3,67-5,00 are regarded as "higher participation" (Çankaya, 2017, p.277). In Table 8, it is seen that affective commitment mean is; (mean: 3,03), continuance commitment mean is; (mean: 3,31) and normative commitment mean is (mean: 2,95) Machiavellianism tendency is at the level of (mean: 3, 26) on the other hand ethical leadership is at the level of (mean: 2,72).

As a result of the correlation analysis applied in order to determine the relation between the variables of research model, it is determined that there is a significant relationship between affective commitment, normative commitment and ethical leadership at the moderate level (0,50<r <0,69; p <0,01). A significant positive

correlation was found between continuance and normative commitment and Machiavellianism behavior (0, 26 <r <0, 49; p <0, 01). There was no significant relationship between ethical leadership and Machiavellianism behavior. *For this reason the H3 hypothesis was rejected.*

If it is applied for estimating an unknown and normal scattered numerical variable with interrelationships apart from known and normal scattered numerical variable, it is defined as simple linear regression on the other hand if it is used for modelling for the purpose of estimating a variable by utilizing more than one variables, it is defined as "multiple linear regression." It analyzes the relationship between the dependent variable (y) and the independent variable(s) (x, ..) and it is formulated as **Y=a+bX or Y=B0+B1X.** When the value of one variable is known, the value of the other variable is found. If the p value found for the model is <0.05, the regression coefficient is different from 0, that is the relationship between the two variables is statistically significant, and there is a linear relationship between the two variables. On the other hand, the conformity indicator of the model is referred as R^2 and the closer the R^2 to the number of 1 the better is the model (Alpar, 2010).

There must be a multiple linear relationship between the independent variables in these three dimensions in order to ensure the reliability of the analyses to be performed. Before the model is installed for testing this, the Variance Inflation Factors (VIF) and tolerance values have been checked. The variance increase factor is used to determine the relationship of an independent variable with another independent variable, the VIF value should be equal to 10 or should not be greater than 10, and otherwise, there is a multiple linear connection problem (Albayrak, 2005, p.110). The obtained VIF and tolerance values indicate that there are no multiple linear connections.

Table 9. Variance Inflation Factors and Tolerance Values

Dimensions (Organizational Commitment)	VIF	Tolerance
Affective Commitment	2,720	,368
Continuance Commitment	1,095	,913
Normative Commitment	2,594	,386

Durbin Watson (DW) statistic was used in order to determine autocorrelation among independent variables in the study. The Durbin Watson coefficient tests autocorrelation and takes variable values ranging from 0 to 4. Durbin Watson value is expected to be between 1,5 and 2,5 (Kalaycı, 2006, p.264).

Table 10. Impact of Organizational Commitment on Machiavellianism (Multiple Regression Model)

The dependent variable: Machiavellianism **Durbin Watson** =1,908			
Independent Variable:	**Beta**	**t Value**	**p value**
Affective Commitment	-,136	-1,731	,084
Continuance Commitment	,240	4,809	,000*
Normative Commitment	,365	4,759	,000*
R =,372; **Adjusted R^2**=,139; **F value** =20.387; **p value** =0,000			

*:p<0,05

Table 10 shows the results of multiple regression analysis on the effect of dependent variable Machiavellianism behavior on the sub-dimensions of organizational commitment such as affective, continuance and normative commitments. According to the obtained data, the participants' Machiavellianism behavior is influenced by the sub-dimensions of organizational commitment at the rate of 13,9%. (R=,372;Adjusted R^2=,139;F=20,387;p<0,001,). The effect of affective commitment, which is among organizational commitment, on the Machiavellianism behavior is insignificant. *Therefore, $H1_a$ the hypothesis was rejected.* The effect of continuance commitment on the Machiavellianism behavior was found to be significant in the positive direction (β= 0,240;p=0,000). *Therefore, $H1_b$ hypothesis was accepted.* When the significance (p) value is examined; dependent and independent variables are significant. According to the coefficient (β value) in the non-standardized regression equation; one unit increase in continuance commitment leads to an increase of 0,240 units over the employees' Machiavellian tendencies. Again, the effect of normative commitment, which is a sub-dimension of organizational commitment, on the Machiavellianism tendency is significant in the positive direction (β= 0,365;p=0,000). *Thus, $H1_c$ hypothesis was accepted.* It cold be stated that one unit increase in continuance commitment leads to an increase of 0,365 units on the employees' Machiavellian tendencies.

Table 11. Effect of Ethical Leadership Perception on Affective Commitment (Simple Linear Regression Model)

Dependent variable: Affective Commitment			
Independent Variable:	**Beta**	**t Value**	**p value**
Ethical Leadership Perception	,698	19,073	,000*
R=,698; **Adjusted R^2**=,487; **F value**=363,775; **p value**=0,000			

*:p<0,05

Table 11 shows the results of simple linear regression analysis applied in order to determine the effect of ethical leadership perception on affective commitment which is among the sub-dimensions of organizational commitment. According to the obtained data, the ethical leadership perception accounts for 48,7% of affective commitment (R=,698; Adjusted R^2 =,487; F value = 363,775; p value = 0,000). When the significance (p) value is examined; dependent and independent variables are significant. According to the coefficient (β value) in the non-standardized regression equation; one unit increase in the perception of ethical leadership leads to an increase of 0,698 units on affective commitment. *This finding supported $H2_a$ hypothesis.*

Table 12. Effect of Ethical Leadership Perception on the Continuance Commitment (Simple Linear Regression Model)

Dependent variable: Continuance Commitment			
Independent Variable:	**Beta**	**t Value**	**p value**
Ethical Leadership Perception	-,161	-3,197	,002*
R=,161; **Adjusted R^2**=,023; **F value**=10,222; **p value**=0,002			

*:p<0,05

Table 12 shows the results of simple linear regression analysis applied in order to determine the effect of ethical leadership perception on the continuance commitment

which is among sub-dimensions of organizational commitment. According to the obtained data, the ethical leadership perception only accounts for 2,3% of the continuance commitment (R = ,161; Adjusted R^2 = ,023; F value = 10,222; p value = 0,002). The effect of the ethical leadership perception on the continuance commitment is very weak and negative. According to the coefficient (β value) in the non-standardized regression equation; one unit increase in the perception of ethical leadership leads to a decrease of 0,161 units on continuance commitment. *This finding partially supported $H2_b$ hypothesis.*

Table 13. Effect of Ethical Leadership Perception on Normative Commitment (Simple Linear Regression Model)

Dependent variable: Normative Commitment			
Independent Variable:	**Beta**	**t Value**	**p value**
Ethical Leadership Perception	,632	15,969	,000*
R =,632; **Adjusted R^2**=,400; **F value** =255,005; **p value** =0,000			

*:p<0,05

Table 13 shows the results of simple linear regression analysis applied in order to determine the effect of ethical leadership perception on normative commitment which is among the sub-dimensions of organizational commitment. According to the obtained data, the ethical leadership perception accounts for only 40% of the normative commitment (R= ,632; Adjusted R^2 =,400; F value = 255,005; p value = 0,000). The effect of the ethical leadership perception on the continuance commitment is moderate and positive. According to the coefficient (β value) in the non-standardized regression equation; one unit increase in the perception of ethical leadership leads to an increase of 0,632 units on normative commitment. *Therefore $H2_c$ hypothesis is supported.*

Conclusion

The increasing number of international enterprises penetrating the market along with the globalization and the developments requiring the orientation to the customer demands from the understanding of "I can sell whichever product I manufacture" has made the competition for the enterprises harder. Some enterprises, which have to meet customer demands at the top level in order to make profit and ensure the continuance of this profit, could show tendency towards non-ethical misleading behaviors. As a result, the understanding of "the ends justify the means" which is based on Machiavellianism could be regarded as a strategic behavior for the employees of the enterprises as well as for the enterprises. This Machiavellian understanding may be between the enterprise and the customer on the other hand it could take place inside an enterprise with the idea of employees earning too much with little effort.

All these developments have caused the issues such as business ethics, work ethics, and ethical climate to be included by the literature in the recent years. Despite the legalization of ethical codes for both the public sector and private enterprises, norms of legal nature could be ignored. This study is designed on the examination of Machiavellian behavior in the education sector in the light of these developments. The basic hypothesis of the study is based on whether organizational commitment and ethical leadership perceptions influence the Machiavellian behaviors of academicians and/or how much influence the organizational commitment and ethical leadership perceptions have on these behaviors.

In the research conducted on the academicians, it was concluded that the academicians partially exhibited the Machiavellian behaviors with an average of 3.26. With the assumption that the questionnaire forms are answered honestly and sincerely, it is possible to state that academicians partly have Machiavellian tendencies based on this conclusion. In addition, we can state that male academicians tend to be more Machiavellian than female academicians (p=,014).

As a result of other findings obtained from research it was observed that continuance commitment and normative commitment which are sub-dimensions of organizational commitment had a weak effect on the Machiavellian behavior (p<0,05). As it is known, the continuance commitment is the situation where the employee is unable to sever the ties with the organization due to various reasons. It is possible to say that this situation could lead them to Machiavellian behavior at a weak level. Normative commitment is the view that it is not appropriate to leave the organization in moral terms. But the fact that academics who believe that it is inappropriate to leave the organization from the moral point of view shown tendency to Machiavellian behaviors, even at a weaker level, is not an expected outcome for this research study. The most important reason for this is that some unethical behaviors are believed to be correctly accepted in the society.

Another result obtained in the research is that the ethical leader perception of academicians does not affect Machiavellian behavior (p>0,05). It is possible to state that the Machiavellian behaviors exhibited by the academicians are completely an individual decision; that the ethical or unethical behaviors of the manager are not effective in their behaviors related to their works. Ethical leadership perceptions significantly influence the organizational commitment of academicians (p<0,05). The obtained findings indicate that the ethical behavior of the leader increases the affective commitment of the academicians in particular, and that it significantly increases the normative commitment which is defined as person's remaining in the organization in moral terms. It is also observed that the ethical behavior of the leader negatively affects the continuance commitment of the academicians. To summarize, the ethical behavior of the leader creates an effect for academicians that will increase their commitment to organization in affective and ethical sense.

Table 14. Summary of Hypothesis Tests

H1: Organizational commitment affects the behavior of Machiavellianism.	Partial Accepted
$H1_{a:}$ Affective commitment affects the behavior of Machiavellianism.	Rejected
$H1_{b:}$ Continuance commitment affects the behavior of Machiavellianism.	Accepted
$H1_{c:}$ Normative commitment affects the behavior of Machiavellianism.	Accepted
H2: Ethical leadership perception affects organizational commitment.	Accepted
$H2_a$: Ethical leadership perception affects affective commitment.	Accepted
$H2_b$: Ethical leadership perception affects the continuance commitment.	Accepted
$H2_c$: Ethical leadership perception affects normative commitment.	Accepted
H3: Ethical leadership affects the behavior of Machiavellianism.	Rejected

Other findings in the study are related to the demographic features of the academicians. Significant relationships were found between the marital status, ages and titles of the participants and their continuance commitment. Significance between marital status and continuance commitment is that the Continuance commitment levels of married participants are higher than the levels of single participants ($p<0,05$). As a result of Post-Hoc/Tukey test; the significant difference between the participants' age and continuance commitment results from the fact that the 21-25 age group has higher commitment scores compared to the 36-40 age group. It has been found that the affective commitments of the research associates are lower than that of teaching associates and that the normative commitments of the teaching associates are higher than the other participants and that similarly the lecturers who work in the status of doctorate have higher continuance commitment levels than the associate professors and professors.

It is believed that it is important to examine the relationship between Machiavellian behavior and different organizational behavioral outcomes apart from this research study which is examining the relationship between Machiavellian behavior, organizational commitment and ethical leadership perception. As a result of the research, the suggestions are made as follows;

- The bylaws and norms of all enterprises should be determined; the necessary criminal proceedings should be imposed if the employees do not comply with the established principles.
- It should be noted that employees who behave in accordance with all principles and rules in the organization can be directed to negative behaviors when necessary criminal actions are not taken and/or the employee is not warned pursuant to required actions in case enterprise principles and rules are neglected by the employees.
- The ethical climate should be established within the enterprise and the organization culture should be based on the principles of honesty and ethical behavior.
- Employees who behave in accordance with appropriate behaviors within the organization should be rewarded and appreciated so that these behaviors are approved.
- The necessary supervisory structure should be established in order to detect inappropriate behaviors within the organization.

References

Akan, D., Bektaş, F., Yıldırım, İ. (2014). "Sınıf Öğretmeni Algılarına Göre Etik Liderlik Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki", NWSA-Education Sciences, 9(1), 48-56.

Akgündüz, Y., and Güzel, T. (2014). "Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14(3), 1-18.

Albayrak, A. S. (2005). "Çoklu Doğrusal Bağlantı Halinde En Küçük Kareler Tekniğinin Alternatifi Yanlı Tahmin Teknikleri ve Bir Uygulama", ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1), 105-126.

Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1996). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization: An Examination of Construct Validity", Journal of Vocational Behavior, 49, 252-276.

Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1990). "The Measurement Andantecedents of Affective, Continuance and Normative Commit-Ment to The Organization", Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18.

Alpar R. (2010). Basit Doğrusal Regresyon Çözümlemesi. Spor, Sağlık ve eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik. Ankara, Turkey: Detay.

Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., Bhatia, P. (2004). "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance", Journal of Organizational Behavior, 25, 951-968.

Ayan, A. (2017). "Makyavelist Kişilik Eğilimi Algılarının Yaşamın Anlamı ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisi", Yönetim ve Ekonomi, 24(1), 53-72.

Ayan, A. (2015). "Etik Liderlik Tarzının İş Performansı, İçsel Motivasyon ve Duyarsızlaşma Üzerine Etkisi: Kamu Kuruluşunda Bir Uygulama", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 10(3), 117-141.

Aykanat, Z., and Yıldırım, A. (2012). "Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik Ve Uygulamalı Bir Araştırma", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22(2), 260-274.

Babalola, M. T., Stouten, J., Euwema, M.C., Ovadje, F. (2016). "The Relation Between Ethical Leadership and Workplace Conflicts: The Mediating Role of Employee Resolution Efficacy", Journal of Management, 20(10), 1-27.

Bandura, A. (1986). Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Becker, J. A. H. and Dan O'Hair, H. (2007). "Machiavellians' Motives in Organizational Citizenship Behavior", Journal of Applied Communication Research, 35(3), 246-267.

Bhal, K. T., and Dadhich, A. (2011). "Impact of Ethical Leadership and Leader–Member Exchange on Whistle Blowing: The Moderating Impact of the Moral Intensity of the Issue", Journal of Business Ethics, 103, 485-496.

Boezeman, E. J., and Ellemers, A. N. (2008). "Pride and Respect in Volunteers' Organizational Commitment", European Journal of Social Psychology, 38, 159-172.

Booth-Kewley, S., Dell'Acqua, R. G., Thomsen, C. J. (2017). "Factors Affecting Organizational Commitment in Navy Corpsmen", Military Medicine, 7(8), 1794-1800.

Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E. (2007). "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılıkları Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", Finans Politik&Ekonomik Yorumlar, 44(511), 55-74.

Brown, M. E., and Treviño, L. K. (2006). "Ethical Leadership: A Review and Future Directions", The Leadership Quarterly, 17, 595–616.

Brown, M. E., Treviño, L. K., Harrison, D. A. (2005). "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing", Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97, 117-134.

Cesário, F., and Chambel, M. J. (2017). "Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance", Knowledge and Process Management, 24(2), 152–158.

Christie R., and Geis, F. L. (1970). Studies in Machiavellianism. New York, USA: Academic Press.

Chung, R. L. (2001). Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Junior High School Counselors in Taipei, Taiwan. PhD Dissertation. Ohio, USA: University Of Toledo.

Czibor, A., Szabo, Z.P., Jones, D. N., Zsido, A. N., Paal, T., Szijjarto, L., Carre, J. R., Bereczkei, T. (2017). "Male and female face of Machiavellianism: Opportunism or anxiety?", Personality and Individual Differences, 117, 221–229.

Çankaya, M. (2017). "Hastane Çalışanlarının Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemine İlişkin Görüşleri Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Bir Araştırma", Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 4(4), 271-282.

Çetin, F., Basım, H. N., Aydoğan, O. (2011). "Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25, 61-70.

Dahling, J., Whitaker, B., Levy, P. (2009). "The Development and Validation of a New Machiavellianism Scale", Journal of Management, 35(2), 219-257.

Dawkins, R., and Krebs, J. R. (1978). "Animal Signals: Information or Manipulation", pp. 282–309 In J.R. Krebs and N.B. Davis (Eds.), Behavioral Ecology: An Evolutionary Approach, Oxford, England: Blackwell.

De Araújo, M.S.G., and Lopes, P.M.P.R. (2014). "Virtuous Leadership, Organizational Commitment and Individual Performance", TÉKHNE - Review of Applied Management Studies, 12, 3-10.

Demirel, Y. (2009). "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(15), 115-132.

Demirel, Y. (2008). "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", Yönetim ve Ekonomi, 15(2), 179-194.

Demirtaş, Ö., and Biçkes, D. M. (2014). "Makyavelizm'in Olumsuz Durumları İfşa Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Çalışması", "İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 16(2), 98-112.

Devece, C., Palacios-Marqués, D., Alguacil, M. P. (2016). "Organizational Commitment and its Effects on Organizational Citizenship Behavior in a High-Unemployment Environment", Journal of Business Research, 69, 1857-1861.

Eisenbeiss, S. A. (2012). "Re-Thinking Ethical Leadership: An Interdisciplinary Integrative Approach", The Leadership Quarterly, 23, 791–808.

Elias, R. Z. (2015a). "The Effect Of Machiavellianism On Business Students' Perceptıon Of Cheatıng", Academy of Educational Leadership Journal, 19(1), 175-183.

Elias, R. Z. (2015b). "The Effects of Machiavellianism and Cultural Dimensions on Business Students' General Distrust of Corporations", Journal of Business Studies Quarterly, 6(4), 21-30.

Engelbrecht, A. S., Wolmarans, J., Mahembe, B. (2017). "Effect of Ethical Leadership and Climate on Effectiveness", SA Journal of Human Resource Management, 1-8.

Eroğlu, H. A., Adıgüzel, O., Öztürk, C., (2011). "Sessizlik Girdabı Ve Bağlılık İkilemi:İşgören Sessizliği İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi Ve Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(2), 97-124.

Eroğluer, K. and Yılmaz, Ö. (2015). "Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi", İşletme Araştırmaları Dergisi, 7(1), 280-308.

Field, A. (2000). Discovering Statistics using SPSS for Windows. London, New Delhi: Sage Publications.

Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., Quade, M. J. (2017). "Employee Machiavellianism to Unethical Behavior: The Role of Abusive Supervision as a Trait Activator", Journal of Management, 43(2), 585-609.

Güney, S., and Mandacı, G. (2009). "Makyavelizm ve Etik Liderlik İlişkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 27(2), 83-104.

Ismail, A., and Razak, M. R. A. (2016). "Effect Of Job Satisfaction On Organizational Commitment", Management&Marketing, 14(1), 25-40.

Jones, D. N., and Paulhus, D. L. (2009). "Machiavellianism", in M. R. Leary and R. H. Hoyle (Eds.), Handbook of Individual Differences in Social Behavior. New York, USA: Guilford. 93-108.

Kalaycı, Ş. (2006). Faktör Analizi. Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. In Şeref Kalaycı (Ed.), Ankara, Turkey: Asil.

Kara, H. (2009). Yönetim Biliminin Düşünce İzleri, Kütahya, Turkey: Üç Mart Basım.

Karkoulian, S., Samhat, A., Messarra, L. (2010). "The Relatıonshıp Between Machıavellıanısm And Career Development", Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 14(1), 1-11.

Kim, J. S., and Ryu, S. (2017). "Employee Satisfaction with Work-Life Balance Policies and Organizational Commitment: A Philippine Study", Public Administration and Development, 37, 260-276.

Kim, W. G., and Brymer, R. A. (2011). "The Effects of Ethical Leadership on Manager Job Satisfaction, Commitment Behavioral Outcomes, and Firm Performance", International Journal of Hospitality Management, 30, 1020-1026.

Knights, J. (2016). White Paper: How to Develop Ethical Leaders. Oxford, England: Taylor & Francis Group Ltd.

Kugun, O. A., Aktaş, E., Güripek, E., (2013). "Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarında Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Rolü", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(30), 151-166.

Kwak, W. J., and J. H. Shim (2017). "Effects Of Machiavellian Ethical Leadership And Employee Power Distance On Employee Voice", Social Behavior And Personality, 45(9), 1485-1498.

Lashari, M., Moazzam, A., Salman, Y., Irfan, S. (2016). "Impact of Organizational Trust on Organizational justice and Organizational Commitment: A Case of University of Sargodha", JRSP, 53(2), 170-194.

Lawton, A., and Pa´ez, I. (2015). "Developing a Framework for Ethical Leadership", Journal of Business Ethics, 130, 639-649.

Leow, K L. (2011). "The Organizational Commitment: The Study of Mentoring and Leader-member Exchange (Lmx) Among Auditors in Malaysia-moderating Effects of Gender", The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences, 6(1), 123-146.

Liao, Y., Liu, X-Y., Kwan, H. K. (2015). "Work–Family Effects of Ethical Leadership", Journal of Business Ethics, 128, 535-545.

Liu, J., Kwan, H. K., Fu, P. P., Mao, Y. (2013). "Ethical Leadership and Job Performance in China: The Roles of Workplace Friendships and Traditionality", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 86, 564-584.

Lorber, M., and Skela-Savič, B. (2014). "Factors Affecting Nurses' Organizational Commitment", Obzornik Zdravstvene Nege, 48(4), 294–301.

Luthans, F. (2011). Organizational Behavior. New York, USA: McGraw-Hill/Irwin.

Machiavelli, N. (2013). Prince. K. Atakay (trans.), İstanbul, TURKEY: Can Sanat.

Markova, I. (1987). Human Awareness: Its Social Development. London, England: Hutchinson.

Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., Salvador, R. M. (2009). "How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-Down Model", Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108, 1-13.

Meyer, J. P., and Herscovitch, L. (2001). "Commitment in The Workplace: Toward a General Model", Human Resource Management Review, 11, 299-326.

Meyer, J.P., and Allen, N. J. (1997), Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application, London, USA: Sage Publications.

Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.

Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1984). "Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", Journal of Applied Psychology, 69(3), 372-378.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", Journal of Vocational Behavior, 61(1), 20-52.

Mihelič, K. K., Lipičnik, B., Tekavčič, M. (2010). "Ethical Leadership", International Journal of Management & Information Systems, 14(5), 31-41.

Mooghali, A., and Z. Bahrampour. (2015). "Analyzing Relationdhips Between Perceived Silence Climate, Employee Silence Behavior And Job Attitudes", International Journal of Academic Research. 7(1), 142-149.

Mousa, M. (2017). "Organizational Cynicism And Organizational Commitment In Egyptian Public Primary Education: When Spring Yields Black Flowers", Management Research And Practice. 9(3), 13-29.

Mowday, R., Porter, L., Steers, R. (1982). Employee–Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. New York, USA: Academic Press.

Nikolaou, I., Vakola, M., Bourantas, D. (2011). "The Role of Silence on Employees Attitudes "The Day After" a Merger", Personnel Review. 40(6), 723-741.

Özler, D. E., Atalay, C. G., Şahin, M. D. (2008). "Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22.

Panaccio, A., and Vandenberghe, C. (2009). "Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Psychological Well-Being: A Longitudinal Study", Journal of Vocational Behavior, 75, 224-236.

Paulhus, D. L., and Williams, K. M. (2002). "The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy", Journal of Research in Personality, 36(6), 556-563.

Perçin, N. Ş., and Özkul, E. (2009). "Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık" in Z. Sabuncuoğlu (ed.). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış. Bursa, Turkey: MKM, 21-48.

Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Den Hartog, D. N., Folger, R. (2010). "The Relationship Between Ethical Leadership and Core Job Characteristics", Journal of Organizational Behavior, 31, 259-278.

Pooja, A. A., Clercq, D. D., Belausteguigoitia, I. (2016). "Job Stressors and Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Organizational Commitment and Social Interaction", Human Resource Development Quarterly, 27(3), 373-405.

Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M. F., Qurashi, F. (2016). "Effects of Organizational Justice on Organizational Commitment", International Journal of Economics and Financial Issues, 6(3), 188-196.

Rahmani, N. (2014). "Cultural Differences in Organizational Commitment", American Journal of Management, 14(1-2), 111-125.

Robbins, S. P., and Judge, T. A. (2013). Örgütsel Davranış. İ. Erdem (trans. ed.), Ankara, Turkey: Nobel.

Shanker, M. (2016). "Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Indian Workforce", Journal of Psychosocial Research, 11(2), 397-408.

Sharifabad, M. B., Ashktorab, T., Shoorideh, F. A. (2017). "Ethical Leadership Outcomes in Nursing: A Qualitative Study", Nursing Ethics, 1-13.

Shin, Y., Sung, S. Y., Choi, J. N., Kim, M. S. (2015). "Top Management Ethical Leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate", Journal of Business Ethics, 129, 43-57.

Sungur, O. (2014). Korelasyon Analizi, Şeref Kalaycı (Ed.), in SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Ankara, Turkey: Asil.

Yeşiltaş, M., Çeken, H., Sormaz, Ü. (2012). "Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 28, 18-38.

Top, M. (2012). "Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Profili", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 41(2), 258-277.

Tuna, M., Bircan, H., Yeşiltaş, M. (2012). "Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği", Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, 26(2), 143-156.

Tuna, M., and M. Yeşiltaş (2013). "Liderliğin Etik Boyutu: Etik Liderliğin Otel İşletmelerindeki İşgörenler Tarafından Algılanması", İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(3), 184-209.

Walumbwa, F. O., Morrison, E. W., Christensen, A. L. (2012). "Ethical Leadership and Group In-Role Performance: The Mediating Roles of Group Conscientiousness and Group Voice", The Leadership Quarterly, 23, 953-964.

Walumbwa, F. O. and Schaubroeck, J. (2009). "Leader Personality and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety", Journal of Applied Psychology, 94(5), 1275-1286.

Wilson, D. S., Near, D. C., Miller, R. R. (1998). "Individual Differences in Machiavellianism as a Mix of Cooperative and Exploitative Strategies" Evolution and Human Behavior, 19, 203-212.

Yazıcıoğlu, Y., and Erdoğan, S. (2004). Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara, Turkey: Detay.

https://istatistik.yok.gov.tr/, 13.01.2018.

DOI: 10.20491/isarder.2018.446

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

A Contemporary Approach For Strategic Management in Tourism Sector: PESTEL Analysis on The City Muğla, Turkey

Ergün KARA
Osmaniye Korkut Ata University
Faculty of Economics and Administration Sciences
Management Information Systems Department
Osmaniye, Turkey
orcid.org/0000-0002-7815-1111
ergunkara@osmaniye.edu.tr

Abstract

The scope of the present study is to estimate the influence of the PESTEL dimensions (political, economic, social, technological, environmental and legal) on the tourism sector in Muğla, Turkey. For this purpose, a research has been carried out on the top managers of three, four and five-star hotels operating in Muğla, Turkey. The datum provided from 150 business top managers have been included to the analysis of the research. As a result of the analysis done, legal factors (consumer and labor law) were estimated by the participant managers as the most important whereas social factors (demographic structure of the population and cultural attitudes) were of the least importance for the development of tourism sector in Muğla, Turkey. Another result was that more educated participants gave greater importance to all these factors than their less educated counterparts.

Keywords: PESTEL model, management, business administration strategy

1. INTRODUCTION

Strategic management is a proactive approach to business. It encompasses past experiences, present situation, and future-related anticipations of a constellation of various relevant factors that can affect business development or its decline. In other words, strategic planning, resource management, implementing selected strategies, and evaluating this process is of a crucial significance to an organization (Steiss 2003). Thus, it is important to be familiar with various strategic procedures that emerge from deep analysis of strengths and weaknesses of a particular business subject (internal environment), as well as opportunities and threats to it (external environment). Internal environment is analyzed by different methods, systems, and tools. Furthermore, various models were proposed to capture external environment, relevant to the economy of a firm (Yüksel 2012).

One of the models of this kind is the so-called PESTEL (or PESTLE) analysis. It is widely accepted as a comprehensive method used for industry and market assessment (Kolinos & Read 2013). It is the acronym for political, economic, social, technological, environmental, and legal factors (dimensions) that can influence organizational success and/or its failure. It is an approach to the estimation of the external business environment (Gupta 2013). Political factors are, for instance, tax regulations, government stability, and corruption levels (Team FME, 2013). Level of economic growth could be one of the key economic factors (Cadle, Paul, & Turner 2010), and some other factors in this group are GDP, GNP, inflation, and exchange rates (Ritson 2008). Social factors include cultural, demographic and other social influences (Ho 2014). In other words, social factors are values, the culture, and residents (Song, Sun, & Jin 2017). Technological factors are usually of two kinds. These are development in IT and improvements of technology related to industry and marketing (Cadle, Paul, & Turner 2010). The results of technological improvement and upgrade are product innovations, applications of knowledge, and new communication technologies (Hitt, Ireland, & Hoskisson 2007). Environmental influences include ecological issues, cyclical weather, disposal of materials, etc. (Team FME 2013). The major legal factors are consumer and competition laws, health and safety legislation, and employment laws (Gillespie 2016).

There are also models similar to PESTEL, which for example include some more factors. These are STEEPLE model (ethical factors), PESTLIED (international and demographic factors), and STEEPLED (educational and demographic factors). PESTEL model was also extended by adding three distinctive categories of factors to the mentioned six factors. They are local, national, and global and the new model is abbreviated as LONGPESTEL (Gillespie 2016). There also exists a simplified version of this analysis (PEST), that includes only four out of the six factors: political, economic, social, and technological (e.g. Sammut-Bonnici & Galea 2015).

A vast majority of studies on the PESTEL's analytical framework were qualitative ones. For example, Andrei and Prisecaru (2014) conducted a PESTEL analysis on the geological repository in Romania. For example, they concluded that inflation and interest rate (as two economic factors) in their country had a significant impact on radioactive waste disposal costs. Some authors, for example, identified the subfactors within PESTEL model and classified them into the two groups – "threats" and "opportunities" for Indonesia maritime security (Putra et al. 2017). Another example was a qualitative analysis of factors influencing garments industry in Bangladesh (Islam & Pattack 2017). The authors of this study highlighted that government supports garments industry (which refers to legal factors); however, most of the techonologies used in this industry sector are obsolete.

This model that explains future business dynamics can be applied to each industry sector (Johnson et al. 2011). Because the six factors mentioned before are macroeconomic influences or segments of the international environment, we can apply PESTEL analysis to the tourism sector of a country (Gregorić 2014). Some examples encompassed: macro-environmental influences on rural tourism in Lithuania (Barkauskas, Barkauskiene, & Jasinskas 2015), perspectives of business tourism in Croatia and Qatar (Gregorić 2014), strategic issues and challenges of tourism in Kenya (Mayaka & Prasad 2012), hospitality and tourism industry sustainability in India (Suri

& Kumar 2016), environmental strategic factor analysis of the tourism industry in Sri Lanka (Rauf 2014).

Accordingly, the main scope of this study was to investigate the importance of political, economic, social, technological, environmental, and legal factors to the tourism industry in Turkey. This study attempts to provide answers to the following research questions:

a) What is the importance of each factor proposed within PESTEL analysis to the tourism sector in Muğla?

b) Are there statistically significant differences in the degree of importance of each factor?

c) Are there statistically significant correlations of PESTEL factors with participants' age, working experience (overall and for the present company), and levels of education?

2. METHODS

2.1. Participants

The scope of this researchis formed by the top managers of hospitalitybusiness with the tourism management certifacate of 3, 4 and 5 stars 195 hotels being operatedin muğla. The sampling of the research is 150 hospitality management top directors on whom the questionnaires were developed as to counting the largeness os sampling in literatüre. The propositions found in the questionnaire study to be done have been prepared so that it couldtest the basic hypothesis bye the research team with questions and expressions (Ural and Kilic, 2006). Here, N indicates:tottal hospitality management numbers, n: indicates the number of managemenet to be included in the questionnaire, p: indicates the probability of the realisation of event studied, q: indicater probability of studied event's not being realised (q=1-p), t: indicates the"t" table value at a specific meaningfullness levedand d indicates the sampling error accepted. In formula, p and q values have been taken as 0,5. ''T'' table value for the sampling meaningfulness level (α: 0,05) has been taken as 1,53 and the accepted sampling as (d) 0,03 (Ural and Kiliç,2006). The research has been conducted on is a top directors working in the aforementioned managements.

$$n = \frac{\mathrm{N} * \mathrm{t}^2 * \mathrm{p} * \mathrm{q}}{\mathrm{d}^2 * (\mathrm{N}-1) + \mathrm{t}^2 * \mathrm{p} * \mathrm{q}} \qquad n = \frac{195 * 1{,}53^2 * 0{,}5 * 0{,}5}{0{,}03^2 * (195-1) + 1{,}53^2 * 0{,}5 * 0{,}5} = 150$$

The hospitality management has been chosen, the directors working in them has been conducted the questionnaires and an evaluation was done according to the findings provided.

A total of 150 managers participated in this research. There were 84 males (56% of the total sample) and 66 females (44%). Participants' mean age was *M* = 43.04 (with the standard deviation *SD* = 8.75). The youngest participant was 28 whereas the oldest one was 63 years old.

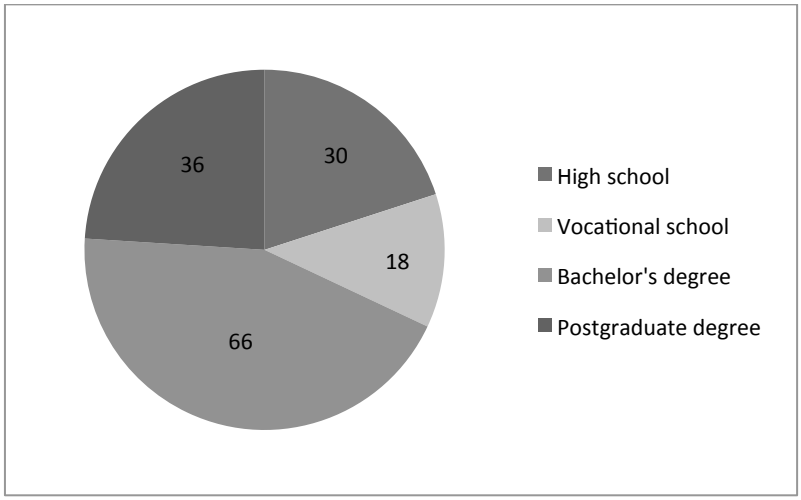


Figure 1. Sample Structure By Participants' Level Of Education

As seen in Figure 1, the largest number of participants hold some bachelor's degree (N = 66, which is 44% of the sample). Thirty-six (24%) participants hold a postgraduate degree, 30 participants (20% of the whole sample) finished high school, and 18 (12%) participants finished some vocational school.

The least reported number of years working with the present company was one whereas the greatest one was 20. On average, our sample of managers has been working for the present company for M = 6.08 years (SD = 3.77). Based on the number of years spent working with the current company, we divided them into four groups (1 – 5, 6 – 10, 11 – 15, and 16 – 20 years, see Figure 2).

As was displayed in Figure 2, the majority of our participants (N = 78 or 52% of the total sample) have been working for their current company for 1 – 5 years. The minority of our respondents (N = 3, which is 2%) have been working for 16 – 20 years for their present company.

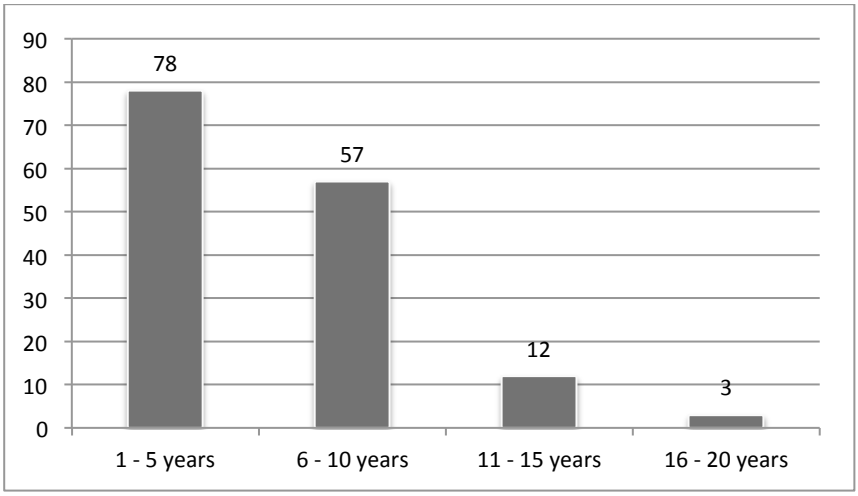


Figure 2. Participants Divided Into Groups By The Number Of Years They Have Been Working For The Present Company

Overall working experience of the participants ranged from three to 37. The average value of working years was M = 17.92 (SD = 8.55). We divided the sample into four groups by their overall working experience (1 – 10, 11 – 20, 21 – 30, and 31 – 40 years), in order to make Figure 3.

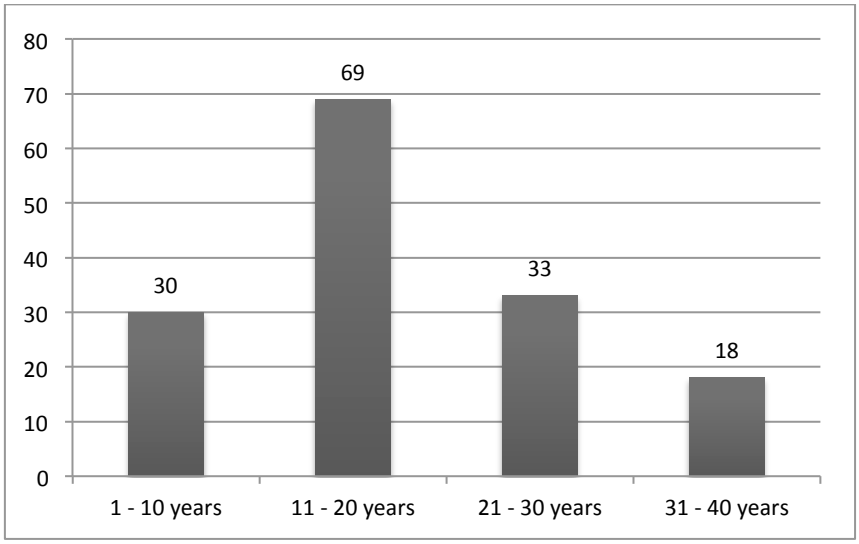


Figure 3. Number Of Participants In The Four Groups Formed By The Overall Working Experience

Most of our participants had 11 – 20 years' working experience (N = 69, i.e. 46% of the total sample, see Figure 3). The smallest portion of our sample had 31 -40 years of working experience (N = 18, or 12% of the total sample).

2.2. Instruments

The instrument used in this study had two parts. The first one included questions about some relevant sociodemographics (participants' gender, age, their level of education, a total number of years working for the present company and overall number of years since the first employment).

The second part included a 5-point rating scale of the Likert type. Respondents were asked to estimate to what extent are the following factors important for the stability and development of your business: political (tax policy and political stability), economic (general economic growth and inflation rate), social (demographic structure of the population as well as cultural attitudes and values), technological (technological advancement/engineering, machines/ and informational technologies' /IT/ development), environmental (climate change and ecological aspect of environment), and legal (consumer and labor law). Hence, there were 12 factors (indicators) in total, grouped into six dimensions of the PESTEL model. In this study, "PESTLE data colletion and analysis methodology has been used. "PESTLE" analysis is conspicious with its traits similar to "SWOT" analysis. Typed as "PEST" or "PESTLE" substituting "Political" , Economic, social, Technological, Legal, environmental analysis and in Turkish as 'politik, sosyal ve teknolojik analiz' by examining the organisation and its environment and accessing the important and vital ones which should be operated immediately and determining the positive and negative infuluences of these factors. The first study on this field is seen in anarticle written on "ETPS" standing for Economic, Technological Political and Socio-Culturel terms' first letters by Franchis J. Aguliar (1967). PEST analysis is usually an instrument to determine the events happening in the organisation but can be influenced by the improvements outsidei and at what stage that organisation is in terms of progress and towards which direction it is going. Reliability coefficient of the scale is measured as 0,87.

Each indicator could be estimated as having little importance (1), below average importance (2), average/moderate importance (3), significant importance (4), and very significant importance (5).

This instrument was derived by the author of this study directly from the PESTEL model, by choosing pairs of indicators for each dimension (factor). The author entitled it *A short measure of PESTEL factors importance* (SM-PFI). The reliability (to be more specific, the internal consistency) of SM-PFI was examined by calculating Cronbach's alpha coefficient (α). Some of the obtained coefficients were low; however, this was due to the small number of items for each PESTEL factor: α = .725 (social factors), α = .711 (legal factors, α = .604 (economic factors) , α = .613 (technological factors), α = .646 (political factors), and α = .702 (environmental factors). The reliability check was supplemented by the results of correlational analysis. We calculated correlations within each pair of indicators for every PESTEL factor: social (r = .287, p < .001), legal (r = .402, p < .001), economic (r = .445, p < .001), technological (r = .452, p < .001), political (r = .481, p < .001), and environmental factors (r = .552, p < .001). Obviously, all of the correlation coefficients were positive and statistically significant at the .001 level.

2.3. Procedure

Data were collected during the first half of February 2018. The researcher followed the ethical rules of conduct in social sciences (asking for informed consent from the participants, ensuring their anonymity, and declaring that the gathered data will be used for the scientific purposes only). The whole procedure lasted 20 minutes.

After the data had been collected, the researcher created their database in SPSS for Win where the further analyses were conducted. These statistical analyses included the calculation of descriptive statistical values (minimum, maximum, arithmetic means, and standard deviations) as well as several inferential procedures (repeated measures analysis of variance /RM ANOVA/ and correlational analysis). Participants' estimates of PESTEL dimensions were expressed as the mean values of pairs of their indicators.

3. FINDINGS

Firstly, the results of the descriptive statistical analysis were displayed (Table 1 & Table 2). Secondly, the findings emerged from RM ANOVA (Table 3) were shown. Lastly, we displayed the correlational matrix of PESTEL dimensions, age, working experience, and education (Table 4).

Table 1. *Descriptive Statistical Values Of 12 PESTEL Indicators*

PESTEL indicators	Min	Max	M	SD
Tax policy	1	5	3.90	0.92
Political stability	2	5	3.82	0.82
General economic growth	2	5	4.06	0.76
Inflation rate	1	5	3.60	0.96
Demographic structure of the population	1	4	3.00	0.87
Cultural attitudes and values	1	5	3.04	0.96
Technological advancement	2	5	3.68	0.71
Informational technologies' development	1	5	3.56	0.88
Climate change	1	5	3.46	0.88
Ecological aspect of environment	2	5	3.64	0.72
Consumer law	3	5	4.22	0.54
Labor law	3	5	4.36	0.56

As presented in Table 1, it seems that labor law (as one of the legal factors) is the most relevant influence to the tourism sector in Turkey because in this case, the average value of participants' estimates was the greatest one (*M* = 4.36). On the other hand, demographic structure of the population (as one of the social factors) had the weakest impact (*M* = 3.00) on the mentioned sector.

Table 2. *Descriptive Statistical Values Of Six PESTEL Dimensions*

PESTEL dimensions	Min	Max	M	SD
Political (P)	1.50	5.00	3.86	0.75
Economic (E)	1.50	5.00	3.83	0.73
Social (S)	1.50	4.50	3.02	0.74
Technological (T)	1.50	5.00	3.62	0.68
Environmental (*E*)	1.50	5.00	3.55	0.70
Legal (L)	3.50	5.00	4.29	0.46

Note. From now on, the second "E" was italicized so the distinction between economic and environmental factors could be highlighted. Taking into account the figures shown in Table 2, it seems that legal factors play a crucial role in Muğla city's tourism sector (*M* = 4.29). In contrast, social factors (according to managers' opinions) play only a minor role (*M* = 3.02) within this sector.

The statistical significance of differences between the importance of these six PESTEL dimensions (factors) was tested by carrying out repeated measures ANOVA (RM ANOVA), as shown in Table 3.

Wilks' Lambda statistic (.182) was statistically significant ($F = 130.319$, $p < .001$) which meant there was at least one statistically significant difference in importance of the six PESTEL dimensions. The effect size was $\eta^2 = .818$ which indicated large differences between factors' importance for Turkish tourism sector. After all the groups and sub-group' being checked whether they all have been distributed singly, Rm Anova test was rewiewed.

Table 3. *The Results Of RM ANOVA (Comparisons Between The Importance Of Six PESTEL Dimensions)*

Wilks' Lambda	F	η^2	Differences	M_{diff}
			P – E	.030
			P – S	.840*
			P – T	.240*
			P – *E*	.310*
			P – L	-.430*
			E – S	.810*
			E – T	.210*
.182	130.319*	.818	E – *E*	.280*
			E – L	-.460*
			S – T	-.600*
			S – *E*	-.530*
			S – L	-1.270*
			T – *E*	.070
			T – L	-.670*
			E – L	-.740*

* $p < .001$

When we analyzed the significance of differences between each pair of PESTEL dimensions, the figures revealed the statistically significant importance of political and economic factors over social, technical, and environmental factors ($p < .001$ was obtained for all these differences). In the same time, political and economic factors were of the similar importance (because the difference between them was not statistically significant). Technological and environmental factors were significantly more important compared to social factors ($p < .001$). When we compared them with each other, there was no statistically significant difference. Hence, their level of importance was similar. Finally, legal factors were the most important group of factors within the PESTEL model/analysis. This is because participants estimated the impact of legal factors on the tourism sector in Muğla as significantly greater than the impact of the other five factors.

From Table 4, we can notice that participants' age was in weak positive and statistically significant correlations with the importance given to political ($r = .221$, $p < .01$), economic ($r = .187$, $p < .05$), and environmental factors ($r = .196$, $p < .05$). Therefore, older participants (compared to younger participants) gave greater estimates of importance with regard to political, economic, and environmental factors.

Table 4. *Correlations Between Age, Years Of Working, Education, And PESTEL Dimensions*

	P	**E**	**S**	**T**	***E***	**L**
Age	.221**	.187*	-.088	.064	.196*	.092
Working years (present company)	.107	.016	-.204*	.130	.067	-.089
Working years (overall)	.190*	.165*	-.172*	.063	.151	.054
Education	.412***	.358***	.479***	.304***	.526***	.317***

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

Next, working years in the present company were in a weak, negative, and statistically significant correlation with the importance given to social factors ($r = -.204$, $p < .05$). Hence, the longer managers worked in the present company, the less importance they gave to social factors. Overall working years were in weak positive and statistically significant relationships with the importance of political ($r = .190$, $p < .05$) and economic factors ($r = .165$, $p < .05$), and a weak negative and statistically significant correlation with the importance of social factors ($r = -.172$, $p < .05$).

Finally, participants' levels of education were in moderate positive and statistically significant correlations with all the PESTEL factors ($p < .001$). The lowest one was obtained for technological factors ($r = .304$), whereas the highest correlation was calculated for environmental factors ($r = .526$).

4. DISCUSSION and CONCLUSION

As was noted before, all PESTEL factors had at least moderate importance for the tourism industry in Muğla, Turkey. Further analysis yielded the following results. According to managers, legal influences were of the capital importance for this type of industry in Muğla, Turkey. Next, political factors had importance similar to that of economic factors. These two categories of influences were more important compared to technological, environmental, and social macroeconomic influences. According to

managers' estimates, environmental factors were as important as technical factors and both groups of these influences were more important compared to social factors.

Indeed, political and legal factors, stemming from federal, local, state, and foreign governments, can represent chief opportunities or threats for large and small businesses (David 2011). Employers, stakeholders and other high-ranked business personnel overestimate the importance of legislation, politics, and economy while underestimating the effects of social factors. These factors include attitudes and beliefs, education, demographics, ethics, religion, lifestyles, social mobility, demographics, historical issues, and cross-cultural communication (Team FME 2013). As can be presumed, lots of them have a really great impact on, for example, customers' habits and competitors' value system. Thus, these factors should not be neglected by managers and other profiles in an organization or industry.

The importance attributed to political, economic, and environmental factors increases as participants' get older. On the other hand, the greater working experience, the less perceived importance of social factors. In contrast, the overall working experience was in positive correlation with the perceived importance of political and economic influences. An interesting finding included the positive correlation between managers' levels of education and the importance they attribute to all six PESTEL factors. As educational level increases, the impact of political, economic, social, technological, environmental and legal factors is estimated as more significant. Moreover, better-educated managers pay greater attention to social and environmental factors. These influences should be scanned firstly, then monitored and forecasted (i.e. by making feasible future projections), and finally, managers should assess their effects (Hitt, Ireland, & Hoskisson 2007).

The present study had several practical implications. One of them was that legal, political, and economic factors of the macroeconomic environment should be taken seriously and monitored on a regular basis. Next was the importance of education in strategic management. Managers who are educated enough will pay attention to all the six factors of the PESTEL analysis and will not overlook their true impact. While making relevant business decisions, they will not diminish the significance of all of these environmental and external factors.

Of course, there were some limitations of this study. The first encompassed number of indicators of the PESTEL dimensions (factors). We chose a pair of indicator for each of these factors. Hence, we could ask ourselves: Were these pairs of indicators sufficient for capturing the true nature of each of the mentioned factors? The second shortcoming of the present study was the sample of participants. All of them were managers and probably this group of people had different perceptions of PESTEL factor relevance compared with other professionals in the tourism industry.

The PESTEL model of external environment analysis is applicable to the tourism sector of a country's industry. Other researchers should explore it with regard to local, national, and international (global) influences. Additionally, they can investigate the effects of an education in PESTEL analysis (that can be organized by one's company) on managers' estimates of the importance of those six factors.

Employers and owners of various organizations should invest in formal and nonformal educations of their employees so they can have a better, deeper, and broader picture of the external influences on the business they are part of.

Finally, managers have to be well-skilled and competent in determining the influence of legal, political and economic challenges to their organization. However, they should keep in mind that social, technological, and environmental influences can sometimes be of a crucial importance as well. PESTEL analysis can be combined with SWOT analysis (which is about identifying strengths, weaknesses, opportunities, and threats to an organization) in order to make better and wiser strategic decisions and solutions.

REFERENCES

Andrei, Veronica & Prisecaru, Ilie (2014). "The use of PESTEL analysis in development of the Romanian geological repository." *U. P. B. Scientific Bulletin (Series C)* 76: 247-254.

Barkauskas, Vytautas, Barkauskiene, Kristina, & Jasinskas, Edumundas (2015). "Analysis of macro environmental factors influencing the development of rural tourism: Lithuanian case." *Procedia: Social and Behavioral Sciences* 213: 167-172.

Cadle, James, Paul, Debra, & Turner, Paul (2010). *Business analysis techniques: 72 essential tools for success.* Swindon, UK: BISL.

David, Fred (2011). *Strategic management: Concepts and cases.* New York: Prentice Hall.

Gillespie, Andrew (2016). *Foundations of Economics (4th ed.).* Oxford: Oxford Press.

Gregorić, Marina (2014). "PESTEL analysis of tourism destinations in the perspective of business tourism (MICE)." In *Tourism and hospitality industry 2014 (Congress proceedings)* (pp. 551-565). Retrieved from https://www.fthm.uniri.hr/files/ Kongresi/THI /Papers/ 2014/THI_May2014_551to565.pdf

Gupta, Abhishek (2013). "Environment & PEST analysis: An approach to external business environment." *International Journal of Modern Social Sciences* 2: 34-43.

Hitt, Michael, Ireland, Duane, & Hoskisson, Robert (2007). *Strategic management: Competitiveness and globalization (Concepts and cases).* Mason, OH: Thomson.

Ho, Joseph (2014). "Formulation of a systemic PEST analysis for strategic analysis." *European Academic Research* 2: 6478-6492.

Islam, Mohammad & Pattack, Dulal (2017). "Impact of macro environmental factors on garments industry that drives export in Bangladesh." *Studies in Business and Economics* 12: 100-111.

Johnson, Gerry et al. (2011). *Exploring strategy: Text & cases.* Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Kolinos, Athanasios & Read, George (2013). "A political, economic, social, technology, legal, and environmental (PESTLE) approach for risk identification of the tidal industry in the United Kingdom." *Energies* 6: 5023-5045.

Mayaka, Melphon & Prasad, Haushila (2012). "Tourism in Kenya: An analysis of strategic issues and challenges." *Tourism Management Perspectives* 1: 48-56.

Putra, Nengah et al. (2017). "The effect of strategic einvironment change toward Indonesia maritime security: Threat and opportunity." *International Journal of Applied Engineering Research* 12: 6037-6044.

Rauf, Abdul (2014). "Environmental strategic factor analysis of the tourism industry in the South coastal part of Sri Lanka." *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences* 5: 426-434.

Ritson, Neil (2008). *Strategic management.* Retrieved from http://lib.mdp.ac.id/ebook/Karya%20Umum/Karya%20Umum-Neil%20Ritson.pdf

Sammut-Bonnici, Tanya & Galea, David (2015). "PEST analysis." In *Wiley Encyclopedia of management (Volume 12. Strategic management).* Retrieved from http://online library.wiley.com/doi /10.1002/9781118785317.weom120113/abstract

Steiss, Alan Walter (2003). *Strategic management for public and nonprofit organizations.* New York: Marcel Dekker, Inc.

Song, Jinbo, Sun, Yan, & Jin, Lulu (2017). "PESTEL analysis of the development of the waste-to-energy incineration industry in China." *Renewable and Sustainable Energy Reviews* 80: 276-289.

Suri, Monika & Kumar, Narendra (2016). "Tourism and hospitality industry sustainability in competition in India." *Amity Research Journal of Tourism, Aviation, and Hospitality* 1: 15-26.

Team FME (2013). *PESTLE analysis: Strategy skills.* Retrieved from http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-pestle -analysis.pdf

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi. Ankara: Detay Yayıncılık

Yüksel, Ihsan (2012). "Developing a multi-criteria decision making model for PESTEL analysis." *International Journal of Business and Management* 7: 52-66.

DOI: 10.20491/isarder.2018.447

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Marka Güveni Marka Sadakati ve Marka Tercihi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kırtasiye Sektörü Uygulaması

Analysis of Associations Between Brand Trust Brand Loyalty and Brand Preference: Stationery Industry Application

Vahap ÖNEN
İstanbul Okan Üniversitesi
Uygulamalı Bilimler Fakültesi
Sivil Havacılık Yönetimi, İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0001-8592-9430
vahap.onen@okan.edu.tr

Özet

Markaya olan güvenin gerek marka sadakati açısından gerekse de marka tercihi açısından olması gereken daha önemli bir bileşen olduğu öngörülmekle birlikte literatürde bu üç marka bileşeni arasındaki ilişkiyi inceleyen pek fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu nedenle çalışmada üç marka bileşeni arasındaki etkileşimin incelenmesi amaç edinilmiştir. Araştırma kırtasiye boya kalemi sektöründe yüz yüze anket yöntemi uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada marka güveni ölçeği için Delgado-Ballester'ın, marka sadakati ölçeği için Özdemir ve Koçak'ın, marka tercihi içinse Chang ve Liu'nin geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. İlgili marka bileşenleri arasındaki etkiyi belirlemek üzere araştırma yöntemi olarak doğrusal regresyon modeli kullanılmıştır. Ölçekler kullanıma hazır hale getirilmesi için faktör ve güvenirlik analizlerine tabi tutulmuştur. Yapılan analizde müşterilerin, üç firmanın da marka güveni, marka sadakati ve marka tercihi düzeylerini yeterli görmediği ve bunların geliştirmesi gerektiği belirlenmiştir. Regresyon analizi neticesinde ise; marka güveni ile marka sadakati arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu, marka güveni ile marka tercihi arasında yüksek seviyede pozitif, anlamlı bir etki olduğu ve en son olarak da marka tercihi ile marka sadakati arasında anlamlı ve pozitif yönde bir etki olduğu ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak; marka güveni gerek marka sadakatini gerekse de marka tercihini anlamlı ve olumlu yönde etkilediği ayrıca; marka tercihinin de marka sadakatini istatiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, marka güveninin marka sadakati ve marka tercihinin sağlanmasına yönelik önemli ve ortak bir bileşen olduğu tespit edilerek konuyla ilgili hipotezler kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Marka Sadakati Marka Güveni Marka Tercihi Kırtasiye Sektörü

Abstract

While brand trust is expected to be a more important component in terms of brand loyalty and brand preference, there are not many studies in the literature that examine the relationship between these three brand components. For this reason, the purpose of this study is to measure the associaitions among the three brand components. The study was performed in the stationery paint sector and face to face survey method was applied. In the study, Delgado-Ballester's brand trust scale, Özdemir and Koçak's brand loyalty scale and Chang and Liu's brand preference scale were used. A linear regression model was used as as a research method to determine the associations between the three brand components. Scales were subjected to factor and reliability analyzes in order to make the scales ready for use. It has been found that each company's brand trust, brand loyalty and brand preference levels are not satisfactory and they shoud be improved according to customers' evaluation. As a result of regressions analysis, it has been determined a significant and positive association between brand trust and brand loyalty as a first, secondly significant and positive association found between brand trust and brand preference, and thirdly significant and positive association found between brand preference and brand loyalty. To conclude with it can be sait that brand trust affects both brand loyalty and brand choice in a meaningful and positive way and brand preference affects brand loyalty in a statistically significant and positive way and brand trust is the partner component for formation of brand loyalty and brand preference therefore related hypothesis are accepted.

Keywords: Brand Loyalty Brand Trust Brand Preferenece Stationery Industry

1. Giriş

Günümüz yoğun rekabet ortamından kaçınmanın önemli bir yolu ürün ve hizmetlerin markalaştırılmasından geçmektedir. Başarılı markaların özellikleri incelendiğinde markaya olan güvenin bunda büyük bir önemi olduğu söylenebilir. Eğer tüketiciler bir markaya karşı güçlü güven duyarlarsa o zaman mal ve hizmetlerin yeniden satışı, rakip firmalara geçişin önlenmesi, markaya yönelik olumsuzlukların göz ardı edilmesi mümkün olabilmektedir. Bu durum kırtasiye sektörü gibi düşük kar marjı ile çalışan ve birbirlerini kolayca takip edilen sektörlerde daha da önemli hale gelmektedir. Markalaşma yolunda öncelikli olarak markaya olan güvenin sağlanması gerekmektedir. Literatürde yapılan birçok çalışmada, örneğin (Eren ve Erge, 2012) "Marka Güveni, Marka Memnuniyeti Ve Müşteri Değerinin Tüketicilerin Marka Sadakati Üzerine Etkisi" makalesinde olduğu gibi marka güveninin marka sadakatini destekleyen çeşitli görüşler yer almaktadır. Buna ilaveten marka tercihinin bir ürün ya da hizmetin seçilmesine yönelik bir davranışın sonucunda meydana geldiği söylenebilir. Ancak marka tercihinin de sağlanabilmesi için markaya olan güvenin sağlanması gerektiği düşünülmektedir. Bu açıdan marka güveni hem markaya olan sadakatin hem de markaya olan tercihin oluşmasında etki eden önemli bir bileşen olduğu öngörülmektedir. Yapılan çalışmalarda örneğin (Gürbüz ve Doğan, 2013) "Tüketicilerin Markaya Duyduğu Güven ve Marka Bağlılığı İlişkisi" makalesinde genelde marka güveninin marka bağlılığı üzerinde de etkili olduğu ve bu etkinin hizmet sektöründe daha fazla olduğu belirlenmiştir. Literatür değerlendirildiğinde yapılan çalışmalarda marka güveninin marka ve müşteri arasında değerli bir alışveriş ilişkisi yarattığı ve bu ilişkinin devamlılığını sağlayarak marka bağlılığı oluşumunda öncü olduğu ifade edilmiştir (Morgan ve Hunt, 1994, s.30). (Harris ve Goode, 2004) yaptıkları çalışmada

tekrar satın alma davranışlarında da yine marka güveninin etkili olduğuna değinmişlerdir. Ancak literatürde marka güveni, marka bağlılığı ve marka tercihi ilişkisinin birlikte değerlendirildiği çalışmalar pek görülmemiştir. Bu nedenle her üç marka bileşeni arasındaki ilişkinin ortaya konulması açsından bu çalışmanın önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Literatür Taraması

Sadakat, müşterinin bir firma ya da marka ile olan ilişkisini devam ettirmek istemesidir (Cyr vd., 2006). Diğer bir ifadeyle, sadakat, müşteri taahhüdüdür (Evanschitzky vd, 2006)**.** Tüketicinin ürün veya hizmetle ilgili bireysel değerlendirme yapmalarında ve karar aşaması sürecinde marka sadakati önemli bir rol üstlenmektedir (Yoon ve Kim, 2000, s.120)**.** Müşteri sadakati, bir müşterinin hizmete, ürüne, markaya ya da işletmeye olan tutumu olarak da tanımlamaktadır. Marka sadakati yalnızca aynı ürünü satın alma eğilimi olmayıp, psikolojik olarak bağlılık ve markaya karşı tutumu da kapsayan bir kavramdır. Marka sadakati olan müşteriler yalnızca markayı satın almazlar, diğer markalardan gelen daha iyi, daha cazip teklifleri de reddederler. Miller ve Grazer (2003), marka sadakatini tekrar eden satın almalar, fiyatın tölere edilebilmesi ve başkalarına tavsiye edilmesi olarak ifade etmektedir. Marka sadakati yüksek olan müşteriler markayı sürekli satın alırlar ve markaya olan bağlılıkları oldukça yüksektir. Marka sadakati bu bağlamda rekabetçi stratejilere karşı da dirençli bir müşteri kitlesi oluşturabilmektedir (Devrani, 2009, s. 408). Marka sadakati, (Dick ve Basu, 1994, s.99) tarafından bir bireyin göreceli tavrı ile devamlı müşteri olma arasındaki ilişkinin gücü olarak tanımlanmıştır. Oliver'a göre (1999, s. 35-36) marka sadakati bilişsel sadakat, duygusal sadakat, çabasal sadakat ve eylemsel sadakat boyutlarından oluşmaktadır. Bu nedenle tutumsal sadakat ise son derece önemlidir zira bu tür müşteriler ürünleri sürekli kulnmazsa bile başkalarına tavsiye etme potansiyeline sahiptirler bu da daha fazla ürün satışına yol açacaktır. Başkalarına tavsiye edilen bir ürünün ise doğal olarak marak değeri yükselmektedir. Sadakat, bir ürün ya da hizmete müşteri olma sıklığı, sürekli olarak aynı mal ve hizmeti ya da firmayı tercih etmek olarak tanımlanmıştır (Zeithaml vd., 1996). Davranışsal yönden sağlanacak sadakat ürünün pazar payının artmasına yol açacaktır. Tüm bunların sonucunda sadakatin tutumsal ve davranışsal yönden sağlanması marka güvenirliliğini olumlu yönde artmasına yol açacaktır. Chaudhuri ve Holbrook (2001) yaptıkları çalışmada marka sadakatinin ve marka etkisinin davranışsal ve tutumsal sadakate birlikte etkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Güven kavramı pek çok disiplinde tartışılan ve açıklanmaya çalışılan bir kavram olarak çıkmaktadır. Bireylerin ekonomik faaliyetlerinin yalnızca ekonomik değişkenlerle değil aynı zamanda sosyolojik ve psikolojik unsurların da dikkate alınmasıyla incelenmesi gerektiğini savunan "davranışsal ekonomi" alanındaki gelişmeler güvenin etkisinin de ekonomik çalışmalarda incelenmesi gereğini yansıtmaktadır. Çünkü güven bireylerin ve toplumların her türlü kararlarında en temel unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir (Kara, 2009). İşletmeye duyulacak güven daha kapsayıcı bir özellik göstermekle birlikte, markaya duyulan güven de işletmeye olumlu düşünceler duyulmasını beraberinde getirecektir. Güven, bir markayı satın alma niyetinden önce o markaya inanmadır. Güvende müşterinin de iyi niyeti önemlidir. Müşteriler markayı kişiselleşmiş bir varlık gibi düşünebilmekte ve her zaman bu markadan uzun vadeli ve güvenli reaksiyonlar göstermesini beklemektedirler. Beklenti karşılandığı sürece de markadan tatmin olma (Swaen ve Chumpitaz, 2008, s.13); (Eren ve Erge 2012, s. 4458) ve tatmin düzeyi arttıkça da markaya bağlılığın oluşacağı

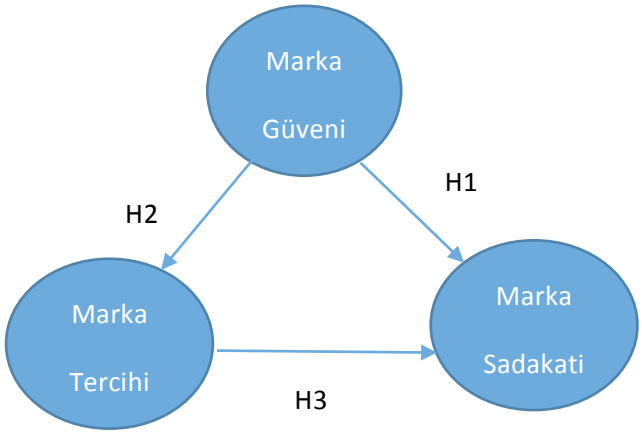
beklenmektedir. Güven, bir işlemde tarafların beklenti ve riskleri karşılıklı olarak üstlenip, beklentilere göre hareket etmesi olarak tanımlanabilir. Kişi, beklediği bir olayın gerçekleşmesi durumunda güven duyar. Güven, risk karşısında diğer tarafa inanma isteğidir. Bu istek diğer tarafa ait geçmiş tecrübelerin anlaşılmasından kaynaklanır. Güven, diğer tarafın olumsuz sonuca neden olma ihtimali olmasına rağmen kişide sadece olumlu sonuç olacağı beklentisi oluşturur (Lau ve Lee, 1999, s.343). Kendilerine uygun tüketici grubunu belirledikten ve elde ettikten sonra işletmeler artık bu tüketicilerle sağlam ilişkiler geliştirmeye başlamış ve aralarında güven kavramı oluşturma adına çalışmalarda bulunmuşlardır (Bennet, 1996). Tüketici grubuyla aralarında güven duygusunu kazanan işletmeler bu sayede piyasadaki diğer rakip işletmelere karşı da bir üstünlük sağlamışlardır. Marka güveni ise, tüketicinin bir markanın iddia ettiği fonksiyonları gerçekleştirme yeteneğine olan inancıdır (Chaudhuri ve Holbrook, 2001, s. 82). Tüketicide marka sadakati oluşturmak için öncelikle tüketicinin güvenini kazanmak gereklidir. Çünkü söz verme ve sözün yerine getirilme sürecinde sağlam ilişkilerin kurulması için güven önemli bir faktördür (Selvi vd., 2007, s.109).

Amerika Pazarlama Derneği 2012 yılında marka tercihini, müşterilerin kalbinin ve aklının bir markasının gücü göstergelerinden biri olarak tanımlayarak, fiyat ve mevcudiyette eşitlik varsayımları altında hangi markaların tercih edildiğini temsil ettiğini ifade etmektedir. Müşteriler satın alma karar sürecinin karmaşıklığını azaltmak için marka tercihleri oluştururlar (Hwang ve Chihyung, 2013). Tüketici marka tercihi üç bileşeni temsil eder: bilişsel, duyuşsal ve davranışsal (Bartels ve Jhonson, 2015). Müşteriler satın alma karar sürecinin karmaşıklığını azaltmak için marka tercihleri oluştururlar (Gensch, 1987). Marka tercihi oluşturma süreci şunları içerir: birincisi, birçok markaya maruz kalmak, ardından karmaşık bir satın alma kararı sürecidir. Tüketici ihtiyacının niteliği, markaya ait özelliklerin tüketiciler tarafından algılanışı gibi pek çok faktörün belirlediği marka tercihi en genel ifade ile "Tüketici ihtiyaçları ile tüketicinin markaya ilişkin inanç ve tutumlarının etkisiyle markanın değerlendirilmesi sonucunda satın alma karar sürecinde belirli bir markanın tercih edilmesi" olarak ifade edilmektedir (Aktuğlu, 2004, s. 36). Müşteriler genellikle bazı markaları hafızalarından kaldırırlar; daha sonra, kalan ürün markaları arasında müşteriler, gelecekte satın almayı düşündükleri markaları ezberler (Hwang ve Chihyung, 2013). Keller'ın (1993, s.8) belirttiği gibi, tüketicilerin firmaların pazarlama faaliyetlerine verdiği tepki, algı, tercih ve davranışları açısından ölçülebilir. Başka bir deyişle, güçlü markalar marka öz sermayesini o da marka tercihini artırmaktadır. Marka tercihi, tüketicilerin alışkanlıkları veya geçmişteki deneyimlerine bağlı olarak rakip markaların içinden bir markayı seçme davranışı sergilemesidir (Aktuğlu ve Temel, 2006). Özgünlük deneyimleri, özgün ürün ve bu ürünle bir deneyim yaşayan kişinin etkileşimi yoluyla, birlikte yaratılmaktadır (Chalmers, 2007). Özgün markaların tüketicilerine yaşattıkları deneyimler, kişilerin marka tercihleri üzerinde belirleyici etkiye sahiptir.

3.Tasarım ve Yöntem

3.1 Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın modeli Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1 Araştırmanın Modeli

Araştırma modeline dayalı olarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıda verilmiştir:

a) $\mathbf{H_1}$= Marka Güveni Marka Sadakatini olumlu yönde etkilemektedir.

b) $\mathbf{H_2}$= Marka Güveni Marka Tercihini olumlu yönde etkilemektedir.

c) $\mathbf{H_3}$= Marka Tercihi Marka Sadakatini olumlu yönde etkilemektedir.

3.2 Evren ve Örneklem

Boya kalem sektörü satış personelleri ile yapılan ön görüşmelerde boya kalemi markasının seçimine yönelik en önemli ve etken karar verici kişilerin okul öğretmenlerinin olduğu belirtilerek, bu sektörde pazarlama satış çabalarının da bu nedenle öncelikle okul öğretmenlerine yönelik yapıldığı ifade edilmiştir. Özellikle nihai tüketicilerin kırtasiyelere gittiklerinde okul öğretmenlerinin öncelikle kendilerinden istedikleri marka boya kalemi satın aldıkları belirlenmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı 2017 yılı istatistiklerine göre (www.sgb.meb.gov.tr, 2017) Türkiye'de toplam 993.794 öğretmen mevcut olup, bunlardan 863.126'sı devlette, 130.868'i özel okullarda yer almaktadır. Araştırma verilerinin toplanması İstanbul'da, kırtasiye sektöründe yer alan ve pazarın büyük çoğunluğunu elinde tutan üç boya kalemi markasına yönelik (Faber – Alman menşei, Bic – Fransa menşei, Fatih – Türk menşei) olarak kamu ya da özel okullarda kotalamaya dayalı rassal örnekleme yöntemine göre toplam 459 okul öğretmenleriyle yüz yüze anket yönetimine dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Söz konusu devlet okulunda görevli öğretmenlerin önemli bölümü ankete katılmaktan çekindikleri için anketlerin büyük çoğunluğu özel okul öğretmenleriyle gerçekleştirilmiştir. Görüşme yapılan kişiler İstanbul ilinde yer alan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okul listesinden rastgele seçilmesiyle ve bu seçilen okullarla yapılan telefon görüşmesi sonunda randevu alınmasıyla anket uygulması gerçekleştirilmiş, şayet ilgili okuldan randevu verilmediyse listeden tesadüfi seçilen diğer okuldan alınan

randevuyla gerçekleştirilme yoluna gidilmiştir. Okul listesinden rastgele seçilerek randevu alınan toplam 51 okul ziyaret edilmiş ve her okuldan da Faber, Bic ve Fatih markasından birini seçen üçer öğretmle görüşelerek, toplamda her okulda dokuz öğretmenle anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Ankette okul öğretmenlerine üç marka bu üç markadan öğrencilere satın almaları için tavsiye ettiği hangi marka olduğu sorularak diğer soruları cevaplamaları istenmiş olup eğer bu üç markanın dışında başka bir marka tercihi yapıldığı belirtildiyse o anket araştırmaya dahil edilmemiştir. Üç boya markası kaleminin pazar paylarının kesin bilinmemesi nedeniyle her üç marka için eşit sayıda kişiyle görüşülmüştür. Saha araştırma öncesi 10 kişiyle pilot uygulama gerçekleştirilerek soruların anlaşılıp anlaşılamadığı test edilmiş ve soru listesinde varsa eksiklikler giderildikten sonra saha da uygulamaya geçilmiştir. Söz konusu anketlerden 402 tanesi çalışma için uygun olarak değerlendirilerek %95 güven aralığında örneklem sayısı yeterli kabul edilmiştir (Saunders, 2011).

3.3 Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçme Aracı

Marka Güveni ölçeği için Delgado-Ballester'ın (2004, s.579) çalışmasından alınmış dört ifade ile ölçülürken, marka sadakati ölçeği için, Özdemir ve Koçak (2012)'ın çalışmalarında yer alan tutumsal marka sadakati ve davranışsal marka sadakati ölçekleri birleştirilerek elde edilen 5 ifadeli ölçek, marka tercihi ölçeği için Chang ve Liu (2009)'nun geliştirdiği 4 ifadeli ölçek, kullanılmıştır. Toplanan veriler öncelikle ölçekler bazında SPSS paket programından faydalanılarak açıklayıcı faktör ve güvenirlik analizlerine tutularak istatiksel olarak anlamlılık göstermeyen sorular ölçeklerden çıkarılarak ölçekler çalışılabilir hazır hale getirilmişlerdir. Yapılan çalışmada 5'li Likert tipi iki ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde (1=kesinlikle katılmıyorum ve 5= kesinlikle katılıyorum) ifade eden yargılara yer verilmiştir.

4. Bulgular ve Tartışma

4.1 Tanımlayıcı ve Açıklayıcı Bulgular

Yapılan analizde, çalışmada kullanılan verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Okul öğretmenlerinin çalıştığı kurum tipi, branşı, cinsiyet, yaşı ifade eden demografik değişkenlere yönelik tanımsal istatistikleri ve ilgili ölçek soruları aşağıda Tablo 1' ve 2 ve 3'de gösterilmiştir.

Tablo 1 Markaların Dağılımı

MARKALAR	Frekans	Yüzde
FABER CASTELL	134	33,3
BIC	134	33,3
FATİH	134	33,3
Toplam	402	100

Tablo 2 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet			**Kurum Tipi**		
Kadın	252	62,7	Devlet	71	18
Erkek	150	37,3	Özel	331	82
Toplam	**402**	**100**	**Toplam**	**402**	**100**
Branşı	Frekans	Yüzde	**Branşı**	**Frekans**	**Yüzde**
BEDEN	10	2,5	MATEMATİK	39	9,7
EDEBİYAT	32	8,0	MÜZİK	2	,5
FELSEFE	2	,5	OKUL ÖNCESİ	50	12,4
FEN	16	4,0	SINIF	66	16,4
FİZİK	18	4,5	TARİH	34	8,5
İNGİLİZCE	58	14,4	TÜRKÇE	57	14,2
KİMYA	18	4,5	**Toplam**	**402**	**100**
Yaş	Frekans	Yüzde			
25-29	46	9,6			
30-36	364	76,2			
37-42	50	10,5			
43-49	17	3,6			
50-56	1	,2			
Total	**402**	**100**			

Tablo 3 Ölçeklere Ait Sorular

Soru	Marka Sadakati	Marka Güveni	Marka Tercihi
1	Bu markayı satın almaya devam edeceğim .	Bu markaya güvenirim	Diğer markalardan önce bu markayı satın almayı düşünürüm
2	Bu markaya bağımlılığım söz konusudur	Bu marka beklentilerimi karşılar.	Diğer markaların özellikleri bu marka kadar iyi olsa bile yine bu markayı tercih ederim
3	Bu ürünü tekrar satın almam gerektiğinde yine bu markayı tercih ederim	Bu marka ürünler ile ilgili bir problemim olduğunda, firmanın bu problem çözeceğine güvenirim.	Diğer markalar daha iyi teklifler önerse de yine bu markayı tercih ederim
4	Bu markaya, diğer markalardan daha fazla ödeme yapabilirim	Bu marka beni asla hayal kırıklığına uğratmaz.	Daha sonraki satın alımlarda yine bu markayı tercih ederim
5	Bu markaya tutku ile bağlıyım.		

4.2 Hipotezlere İlişkin Bulgular

Ölçeklere ait yapılan açıklayıcı faktör ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 4'de gösterilmektedir.

Tablo 4 Güvenirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach alpha	KMO	Barlett Sigma	Toplam Varyansın Açıklama Oranı %	Soru Sayısı
Marka Güveni	89,7	0,81	0,00	76,34	4
Marka Sadakati	92,1	0,88	0,00	76,2	5
Marka Tercihi	91,2	0,84	0,00	79,1	4

Analiz sonrasında, marka değeri ve marka aşkı ölçeklerine ait elde edilen değerleri Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5 Ölçeklerin Ortalama Değerleri

Ölçekler	Örneklem Sayısı	En Düşük	En Yüksek	Ortalama	Standart Sapma	Varyans
Marka Güveni	402	1,00	5,00	3,07	1,12	1,25
Marka Sadakati	402	1,00	5,00	3,11	1,07	1,16
Marka Tercihi	402	1,00	5,00	3,07	1,11	1,24
Geçerli Örnek Sayısı	402					

Tablo 5' te görüleceği üzere, 5'li ölçek üzerinden Marka Güveni yüzlük değer üzerinde (%61), Marka Sadakati (%62), Marka Tercihi (%61)olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen değerler her üç ölçek açısından bakıldığında ortalamanın biraz üzerinde olduğu gözükmektedir.

Tablo 6 Ölçeklerin Markalara Göre Tanımsal İstatistikleri

Marka Bileşenleri	Markalar	Örneklem	En Düşük	En Büyük	Ortalama	Std. Sapma
Marka Sadakati	Faber Castell	134	2,40	5,0	3,93	0,49
	Bic	134	1,0	5,0	2,91	1,07
	Fatih	134	1,0	5,0	2,37	1,06
Marka Güveni	Faber Casteel	134	1,0	5,0	2,46	1,00
	Bic	134	1,0	5,0	3,02	1,12
	Fatih	134	1,0	5,0	3,99	0,54
Marka Tercihi	Faber Castell	134	1,0	5,0	3,99	0,54
	Bic	134	1,0	5,0	3,02	1,12
	Fatih	134	1,0	5,0	2,46	1,00

Her üç marka özelliği yönünden Tablo 6'ya bakıldığında bakıldığında marka güveni yönünden birinci Faber Castell, ikinci Bic, üçüncü de Fatih markası, marka tercihi yönünden birinci Faber Castell, ikinci Bic ve üçüncü Fatih markası, marka sadakati yönünden birinci Faber Castell, ikinci Bic, üçüncü Fatih markası çıkmış olup, tüm ölçeklerde Faber Castell birinci, Bic ikinci ve Fatih markası üçüncü olarak ortaya çıkmıştır.

Bunlara ilave olarak piyasada 1 kutu boya kalemi fiyatı Faber için 10 tl, Bic için 17 tl ve Fatih markası için 9,5 tl olduğu belirlenmiştir.

Tanımsal özellikleri Tablo 5'te yer alan marka sadakati ile marka güveninin marka sadakati üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik yapılan regresyon analizine ilişkin model özeti ve etkileşim katsayıları sonuçları Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7 Model Özeti ve Etkileşim Katsayıları

Bağımlı Değişken: Marka Sadakati						
Bağımsız Değişken	F	P	B katsayısı	S.H.	T	VIF
(Sabit)	1567,81	0,00	0,18	0,07	2,39	1,0
Marka Güveni			,92	0,2	35,59	
R^2 =,89	**Düzeltilmiş R^2** =,79			**Durbin-Watson katsayısı=** 1,64		

Yapılan analizde F istatistiğinin, F=1567,8 olup ve anlamlı görülldüğü (p=0,00), düzeltilmiş R kare değerinin 0,80 olduğu görülmüş olup, marka güveninin marka sadakatini 0,80 oranda izah ettiğini söylenebilir. Durbin-Watsson test tedeğeri 1,5-2,3 arasında olup otokorelasyon bulunmamaktadır. Tablo 7'de ilgili regresyon denkleminin etkileşim katsayılarına bakıldığında sabit katsayı 0,185 olarak %95 güven aralağında anlamlı (p=0,017) tespit edilmiş olup, Marka Güveni bağımsız değişkeni de 0,93 değerinde %95 güven aralağında anlamlı (p=0,00) oarak belirlenmiştir. VIF değeri 10'dan küçük olup (Gürbüz ve Şahin, 2016, s. 273) çoklu bağlantı problemi bulunmamaktadır. Buna göre, Marka Sadakati ile Marka Güveni arasındaki ilişkiyi ifade eden regresyon denklemi aşağıdaki, biçimde gösterebilir.

Marka Sadakati = 0,18 + 0,93*Marka Güveni

Böylelikle, marka sadakati ile marka güveni arasında pozitif yönlü bir ilişki olup, beher bir marka güvenindeki artış, marka sadakatini 0,93 birim pozitif olarak 0,18 lik sabit etkiye ilave olarak artırmaktadır.

Tanımsal özellikleri Tablo 5'te yer alan marka güveninin marka tercihi üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik yapılan regresyon analizine ilişkin model özeti ve etkileşim katsayıları sonuçları Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8 Model Özeti ve Etkileşim Katsayıları

Bağımlı Değişken: Marka Tercihi						
Bağımsız Değişken	F	P	B katsayısı	S.H.	T	VIF
Mark Güveni	5328,70	0,00	,99	0,2	35,59	1,0
R^2 =,93	**Düzeltilmiş R^2** =,93			**Durbin-Watson katsayısı=** 1,92		

Yapılan analizde F istatistiğinin, F=5328,7 olup ve anlamlı görüldüğü (p=0,00), düzeltilmiş R kare değerinin 0,93 olduğu görülmüş olup, marka güveninin marka sadakatini 0,93 oranda izah ettiğini söyleyebiliriz. Durbin-Watsson test tedeğeri 1,5-2,3 arasında olup otokorelasyon bulunmamaktadır. Tablo 8'de ilgili regresyon denkleminin etkileşim katsayılarına baktığımızda sabit katsayı -0,40 olarak %95 güven aralağında anlamlı olmadığı (p=0,38>0,05 olup) tespit edilmiş olup, Marka Güveni bağımsız değişkeni de 0,99 değerinde %95 güven aralığında anlamlı (p=0,00) oarak belirlenmiştir. VIF değeri 10'dan küçük olup çoklu olup (Gürbüz ve Şahin, 2016, s. 273) bağlantı problemi yoktur. Buna göre, Marka Tercihi ile Marka Güveni arasındaki ilişkiyi gösteren regresyon denklemi aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Marka Tercihi = 0,99*Marka Güveni

Marka tercihi ile marka güveni arasında pozitif yönde bir ilişki olup beher bir marka güvenindeki bir birim artış marka tercihini 0,99 birim artıtmaktadır.

Tanımsal özellikleri Tablo 5'te yer alan marka sadakati ile marka tercihinin marka sadakati üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik yapılan regresyon analizine ilişkin model özeti ve sonuçları Tablo 9'da gösterilmektedir.

Tablo 9 Model Özeti ve Etkileşim Katsayıları

Bağımlı Değişken: Marka Sadakati						
Bağımsız Değişken	F	P	B katsayısı	S.H.	T	VIF
(Sabit)	1101,14	0,00	0,43	0,095	5,13	1,0
Marka Tercihi			,86	0,026	33,18	
R^2 =,73	**Düzeltilmiş R^2** =,73			**Durbin-Watson katsayısı**= 1,89		

Yapılan analizde F istatistiğinin, F=57983 olup ve anlamlı görüldüğü (p=0,00), düzeltilmiş R kare değerinin 0,73 olduğu görülmüş olup, marka güveninin marka sadakatini 0,73 oranda izah ettiğini söyleyebiliriz. Durbin-Watsson test tedeğeri 1,5-2,3 arasında olup otokorelasyon bulunmamaktadır. Tablo 9'da ilgili regresyon denkleminin etkileşim katsayılarına baktığımızda sabit katsayı 0,43 olarak %95 güven aralağında anlamlı olduğu (p=0,00) tespit edilmiş olup, Marka Tercihi bağımsız değişkeni de 0,86 değerinde %95 güven aralığında anlamlı (p=0,00) olarak belirlenmiştir. VIF değeri 10'dan küçük olup olup (Gürbüz ve Şahin, 2016, s. 273) çoklu bağlantı problemi bulunmamaktadır.

Buna göre, Marka Sadakati ile Marka Tercihi arasındaki ilişkiyi gösteren regresyon denklemi aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Marka Sadakati= 0,43 + 0,86*Marka Tercihi

Böylelikle, marka sadakati ile marka tercihi arasında pozitif yönlü bir ilişki olup, beher bir marka tercihindeki artış, marka sadakatini 0,86 birim pozitif olarak 0,43 lük sabit etkiye ilave olarak artırmaktadır.

Bu bulguların ışığında marka güveni ile marka sadakati arasında literatürde tespit edilen benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bunlara ilave olarak marka güveni ile marka tercihinin yüksek seviyede ilişkili olması Chaudhuri ve Holbrook (2001)'ın yaptıkları çalışmada olduğu gibi güvenin tutumsal sadakat yarattığı ve markaya oluşan bu inançın etkisiyle markanın değerlendirilmesi sonucunda ilgili ürünlerin tercih edildiğini söyleyebiliriz. Marka tercihinin marka sadakatine etkisi bize müşterilerin olumlu bilşsel ve duyuşsal deneyimleri sonucunda yapılan marka tecihlerinin bir sonraki satın alma niyetlerinde ve tekrarlı almalarda aynı markaya yönlendirmesine sevk ederek bağlılığın oluşmasına ve dolayısıyla marka sadakatinin artmasına yol açması olarak izah edilebilir.

5. Sonuç ve Tartışma

Ölçeklerin, tüketiciler açısından yüzlük puanlama üzerinden değerlendirmelerine bakıldığında marka güveni (%61), marka sadakati (%62), marka tercihi (%61) olarak gerçekleşmiş olup bu değerler ortalamanın çok az üzerinde olduğu değerlendirilerek her üç marka bileşeni açısından firmaların bu bileşenlerini iyileştirmesi gerekmektedir. Her üç marka ölçeğinin tamamında mevcut markaların başarı sıralaması Fabel Castell birinci, Bic markası ikinci ve Fatih markası üçüncü olarak ortaya çıkmıştır.Yapılan regresyon analizlerinde marka güveninin marka sadakati ile anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilerek ilgili H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre marka güvenindeki artış marka sadakatini olumlu olarak artırmaktadır. Benzer şekilde marka güveni ve marka tercihi arasındaki ilişki de anlamlı ve pozitif yönde belirlenmiş olup

ilgili H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre beher birim marka güvenindeki artış marka tercihini olumlu olarak artırmaktadır. Aynı şekilde marka tercihi ve marka sadakati arasındaki ilişki de anlamlı ve pozitif yönde belirlenmiş olup ilgili H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre marka tercihindeki artış marka sadakatini olumlu olarak artırmaktadır. Literatürde, marka sadakatine etki eden faktörlere bakıldığında genelde güven, memnuniyet, tutundurma, fiyat, algılanan değer, imaj, algılanan risk, tutundurma, algılanan kalite olarak yer almaktadır. Marka güveninin marka sadakati üzerinde güçlü ve olumlu etkisinin olduğu sonucuna yönelik çalışmalar da mevcuttur (Morgan ve Hunt, 1994; Lau ve Lee, 1999; Chaudhuri ve Holbrook, 2001; Delgado-Ballester ve Alemán, 2001; Tsiotsou, 2010; Chiu vd., 2010). Daha önceki çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmada da markaya olan güveninin marka sadakatini yüksek seviyede olumlu yönde desteklediği ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla marka sadakatine giden yolda tüketicilerin markaya olan güven duygusuna yönelik ihtiyaç ve beklentilerin karşılanması gerekmektedir. Çalışmada marka güveninin aynı zamanda marka tercihini de olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu nedenle tüketicilerin sunulan markayı tercih etmeleri için markaya olan güvenin önemli bir faktör olduğu düşünülmeli ve buna yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir. Marka sadakatinin satın alma istekliliğini olumlu yönde etkilediğine yönelik makalelerde bulunmakta ve bunu aslında beklenen bir sonuç olarak görülmeli. (Kim vd., 2007) sadakat tanımı çerçevesinde konuyu ele alındığında, çalışmada yer alan marka tercihi ölçümü, davranışsal sadakat yönünden müşterinin bir marka ya da hizmet için tercihini gösteren tekrar satın alma davranışını ifade ettiğini söylenebilir. Böylelikle araştırmada elde edilen marka tercihinin marka sadakatini olumlu ve yüksek seviyede etkilemsi bu açıdan açıklanabilinir. Özetle; markaya olan güven sadakati etkilemekte, tüketici sadık kaldığı markadan davranışşsal yönden tatmin kaldığı için ve memnun olduğu için aynı markayı tekrar satın almakta ya da tüketici güvendiği duyduğu markayı tercih etmekte ve aynı markayı satın alarak ona sadık kalarak kullanmaya devam etmektedir. Marka tercihinin marka güveni ile marka sadakati arasında aracılık rolü çalışmada test edilmemiştir ancak elde edilen sonuçlardan bunun neticesi öngörülmektedir. Zira marka güveni ile marka sadakati, marka güveni ile marka güveni ve marka tercihi ile marka sadakati aralarındaki tek başlarına etkileme katsayıları sırasıyla 0,93; 0,99 ve 0,86 olup oldukça yüksek değerler belirlendiği için marka tercihinin bu etkileme seviyesini daha da artıracak bir aracılık rolü bulunmadığı ifade edilebilir. Çalışma literatürde yer alan pek çok marka güveni ve marka sadakati arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalardaki benzer sonucu kırtasiye boya kalemi sektöründe de teyit ettirmiştir. Ayrıca, marka güveni bileşeninin gerek marka sadakatini gerekse de marka tercihini etkilemekte olduğu belirlendiğinden dolayı marka güveninin diğer iki marka bileşenin gelişmesine yönelik ortak bir bileşen olduğu söylenebilir. Özellikle marka güveni ile marka sadakati ve tercihi arasında yüksek seviyede anlamlı bir etkilemenin ortaya çıkması bunun önemini daha da vurgulamaktadır. Bu nedenle önce müşterilerin markaya olan güven inancı oluşturulması buna yönelik müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri karşılanması, müştrilerin sorunlar yaşandığında markanın bu sorunları çözebileceğine güven duyması ve müşterileri asla hayal kırıklığına uğratmaması gerekmketedir. İşletmenin müşterilerine bir vaadi olarak sunulan marka, ürüne yönelik belirli bir talep ve bağlılık oluşturarak satışların devamını sağlamakta ve pazardaki pozisyonunu güçlendirmektedir. Böylelikle müşterilerin markaya olan güvenin markaya olan bağlılığını ve akabinde de marka sadakatini oluşturmaktadır. Boya kalemi firmaları tüketcilerin zihninde oluşturulacağı iyi bir güven duygusuyla tüketiclerin diğer markaları düşünmemesini, kullandığı ürünü değiştirmemesini aynı

ürünü kullanmayı tercih etmesini ve böylelikle tekrarlı satın almasını sağlayacaktır. Dolayısı ile bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yönden sağlanan tatmin daha fazla bağlılığa ve karlılığa dönüşecektir. Ele alınan boya kalemi sektöründe; marka güveni, marka bağlılığı ve marka tercihleri arasındaki etkileme seviyeleri yüksek çıkmakla beraber, ilgili sektör firmalarının bu konudaki ölçülen performans değerleri ortalama seviyenin biraz üzerinde çıktığı görülmüştür. Bu nedenle söz konusu sektör firmalarının her üç marka bileşeni seviyelerini iyileştirmesi ve arttırması gerekmektedir. Bic markasının rakip markalardan fiyatı yaklaşık %70 daha pahalı olmasına rağmen her üç marka bileşeni yönünden ikinci sırada yer aldığıdan olup teklif edilen fiyat – üç bileşen açsından marka performansına bakıldığında en düşük seviyedeki firma görünümündedir. Bic markasının pazara 1990 yılından sonra girdiği, Faber markasının ise bundan çok daha önce piyasada yer aldığı öğrenildiğinden dolayı, Bic markasının pazarda marka bilinirliğinin daha düşük olabileceği nedeniyle böyle bir sıralamanın oluştuğu söylenebilir. Fatih markasının ise piyasada en eski marka olmasına (1960) ve en düşük fiyatlı marka olmasına rağmen her üç marka bileşeni açısından sıralamada son sırada yer almış olması bu markanın kalite algısının müşteriler açısından düşük seviyede algılandığını düşündürmektedir. Faber markası sıralamada fiyat ve üç marka bileşeni yönünden performans sıralamasında birinci sırada yer almasına rağmen, öğretmenler tarafından niçin marka güveni, marka sadakati ve marka tercihi yönünden yeterince iyi seviyede görülmediğinin bilinmesi gerekmektedir. Bu sebeplerle tüm bu soruların cevaplanmasına yönelik olarak ileriye dönük sektör firmaların bu konularda nitel araştırma yaptırmaları tavsiye edilmektedir. Her üç markanın da üç marka bileşeni yönünden seviyesinin yeteri kadar iyi olmaması olası bir şekilde piyasaya yeni bir markanın girmesine yol açarak pazar ve müşteri kaybına neden olması söz konusu olabilir.

Sonuç olarak bu çalışmada markaya duyulan güvenin marka tercihini ve marka sadakatini anlamlı ve pozitif yönde yüksek seviyede etkilemekte olduğu, marka tercihinin de marka sadakatini anlamlı ve pozitif yönde yüksek seviyede etkiledeği tespit edilmiştir. Bu çalışma neticesinde marka güveni, marka sadakati ve marka tercihinin birbirlerine etkilerinin ortaya konulması marka yönetimi açısından çalışanlara ve literature destek sağlayacaktır. Ancak, marka güveni, marka sadakati ve marka tercihini etkileyen bir çok başka faktörler de; örneğin marka farkındalığı, marka özgünlüğü, marka kimliği, marka deneyimi, tüketici sosyolojik, psikolojik faktörleri gibi bileşenler de söz konusudur. Bu nedenle marka yönetimi açısından bu üç marka bileşenine etki edebilecek diğer faktörler yönünden de çalışmaların yapılarak bu çalışmadaki bulguların karşılaştırılması tavsiye edilir. Çalışma kırtasiye boya kalem sektöründe yapılmış olup başka sektörlerde de marka güveni, marka sadakati ve marka tercihi arasındaki ilişkilere yönelik çalışmaların yapılarak sonuçların kıyaslanmasında fayda görülmektedir. Ayrıca, araştırmanın İstanbul dışındaki diğer büyük illerde ve çoğunluğu devlet okullarında yeralan öğretemenlerle yapılarak sonuçlarının karşılaştırılmasında fayda görülmektedir.

KAYNAKÇA

Aktuğlu, I.K.. (2004). Marka Yönetimi, Birinci Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul, 231s.

Aktuğlu, I.K ve Temel, A. (2006). Tüketiciler Markalarını Nasıl Tercih Ediyor?,(Kamu Sektörü Çalışanlarının Giysi Markalarını Tercihini Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma). *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2006, 15: 43-59.Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15, 43-59.

Bartels, D. M., and Johnson, E. J. (2015). Connecting cognition and consumer choice. *Cognition*, *135*, 47-51.

Benett R. (1996). "Relationship Formation and Governance in Consumer Markets: Transactual Analysis versus The Behaviorist Aproach", *Journal of Marketing Research*, 12, 417-436i.doi:10.1080/0267257X.1996.9964425.

Chalmers, T.D. (2007). "Advertising Authenticity: Resonating Replications of Real Life", European Advences in Consumer Research, 8, 442-443.

Chaudhuri, A., and Holbrook, M. B. (2004). "The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of brand Loyalty", Journal of Marketing, 65(2), 81-93.

Chang, H.H and Liu, Y.M. (2009). "The Impact of Brand Equity on Brand Preference And Purchase Intention in the Services Industries", The Service Industries Journal. 29 (12), 1687-1706.

Chiu, C.M., Huang, HY. and Yen, CH. (2010). "Antecedents of trust in online auctions, Electronic Commerce Research and Applications", 9(2), 148-159.

Cyr, D., Hassanein, K., Head, M., and Ivanov, A. (2007). The role of social presence in establishing loyalty in e-service environments. *Interacting with computers*, *19*(1), 43-56.

Dick, A.S., ve Basu, K. (1994). "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science"*, *22*(2), 99-113.

Delgado-Ballester, E. (2004). Applicability of a brand trust scale across product categories: A multigroup invariance analysis. *European Journal of Marketing*, *38*(5/6), 573-592.

Devrani, Ö. G. D. T. K. (2009). Marka Sadakati Öncülleri: Çalışan Kadınların Kozmetik Ürün Tüketimi Üzerine Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *14*(3).

Eller, K.L. (1993). "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand Equity", *The Journal of Marketing* 57(1): 1–22.

Eren, S., ve Erge, S.A. (2012). Marka Güveni, Marka Memnuniyeti ve Müşteri Değerinin Tüketicilerin Marka Sadakati Üzerine Etkisi, Journal of Yasar University, 26 (7), 4455–4482. doi:10.19168/jyu.39018.

Evanschitzky, H., Iyer, G. R., Plassmann, H., Niessing, J., and Meffert, H. (2006). The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships. *Journal of Business Research*, *59*(12), 1207-1213.

Gensch,D. (1987). "A two-stage disaggregate attribute choice model", Marketing Science, 6(3), pp.223-231.

Grimm, P. (2005). "Ab components' impact on brand preference", Journal of Business Research, 58, pp.508–517.

Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2016). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe-yöntem-analiz, 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Harris, L., and Goode, C. (2004). "The Four Levels of Loyalty and Pivotal Role of Trust:A Study of Online Service Dynamics", *Journal of Retailing*, *80*, 139-158. doi: 10.1016/j.jretai.2004.04.002.

Hwang, J., and Chihyug, O. (2013), "The antecedents and consequence of consumer attitudes toward restaurant brands: A comparative study between casual and fine dining restaurants", *International Journal of Hospitality Management*, pp121 -131.

Kara, Z .(2009). Yatırımcı İlişkileri Yönetiminde Güven ve Ekonomiye Etkisi' Afyon Kocatepe Ünv, *İ.İ.B.F. Dergisi* (C.X I,S I, 2009),s.281.

Kim, K. J., Jeong, I. J., Park, J. C., Park, Y. J., Kim, C. G., and Kim, T. H. (2007). The impact of network service performance on customer satisfaction and loyalty: High-speed internet service case in Korea. *Expert Systems with Applications*, *32*(3), 822-831.

Lau, G., and Lee, S.H. (1999). "Consumers' Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty", *Journal of Market Focused Management,* 4, 341-370.

Miller, A., and William, G. A. (2003). "Complaint behavior as a factor in cruise line losses: An analysis of brand loyalty". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(1), 77-91.

Morgan, R. and Hunt, M. (1994). "The Commitment Trust Theory of Relatiosnhip Marketing", *Journal of Marketing*, 58, 20-38.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *the Journal of Marketing*, 33-44.

Özdemir, M., Koçak, A. (2012). "İlişkisel Pazarlama Çerçevesinde Marka Sadakatinin Oluşumu ve Bir Model Önerisi", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 67(2), 127-156.

Saunders, M.NK. (2011). "Research Methods for Business Students", Second Edition, Prentice Hall Inc. New York

Selvi, S.T., Balakrishnan, P., Kumar, R., and Rajendar, K. (2007, December). Trust based grid scheduling algorithm for commercial grids. In *Conference on Computational Intelligence and Multimedia Applications, 2007. International Conference on* (Vol. 1, pp. 545-551). IEEE.

Swaen, V., and Chumpitaz, R.C. (2008). "Impact of Corporate Social Resposibility on Consumer Trust", Recherce At Applications on Marketing, 23(4), pp.7-33. doi:10.1177/205157070802300402.

Tsiotsous, R. (2010). "Brand loyalty through brand attachment and brand trust: A relationalperspective", In Proceedings of 6th Thought Leaders International Conference in Brand Management, 18-20.

Yoon, S.J., and Kim, J.H. (2000). "An Empirical Validation of a Loyal Model Based on Expectation Disconfirmation", *Journal of Consumer Marketing*, 17, 120-136.

Zeithaml, V.A., and Leonard L., Parasraman, A.(1996). "The behavioral consequences of service quality". *Journal of Marketing*, 60 (2), 31–46. http://sgb.meb.gov.tr/www/resmi-istatistikler/icerik/64

Analysis of Associaitions Between Brand Trust Brand Loyalty and Brand Preference: Stationery Industry Application

Vahap ÖNEN
İstanbul Okan University
Faculty of Applied Sciences
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0001-8592-9430
vahap.onen@okan.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

An important way to avoid today's intense competition is to brand products and services. When we examine the properties of successful brands, it can be said that the brand trust has a great affect. If consumers have strong confidence in a brand, then it is possible to re-sellin of goods and services, prevent the switching of the customers, and ignore the negative effects on the brand. However, we believe that brand trust must be ensured in order for the brand preference to be achieved. In this respect, it si thought that brand trust is a important component that affect the formation of the brand preference and brand loyalty. There are not many studies in the literature evaluating the relationship between brand trust, brand loyalty and brand preference. It is thought that thhis study for

this reason will contribute to this issue. Loyalty is meaning that the customer wants to maintain a relationship with a firm or brand (Cyr et al., 2006). Customers with high brand loyalty are constantly buying brands and their brand loyalty is very high. Loyalty, the frequency of being a customer for a product or service, has always been defined as the preference for the same goods and services or firm (Zeithaml et al., 1996). Trust is belief

in the brand before it intends to buy it. Customers can think of the brand as a personalized entity and always expect long-term and trusted reactions from this brand. Satisfaction from the brand as long as it is expected (Swaen and Chumpitaz 2008, p.13); (Eren and Erge 2012, p.4458), and as the level of satisfaction increases, it is expected that the brand loyalty will become realized. Businesses that have gained a sense of trust among the consumer group have also gained an edge over other competing businesses on the market. It is necessary to gain the trust of the consumer firstly in order to create brand loyalty in the consumer. Trust is an important factor in establishing sound relationships in the process of promises and fulfillment (Selvi, 2007, p.109).

Model and Method

The research model has been shown in Figure 1.

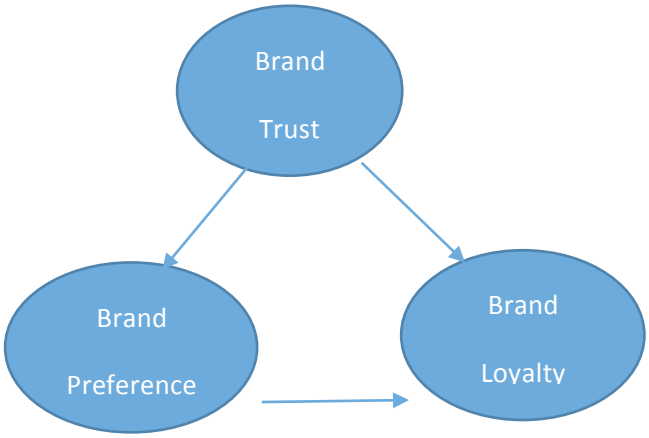


Figure 1 Research Model

a) H_1= There is a positive association between Brand Trust and Brand Preference

b) H_2= There is a positive association between Brand Trust and Brand Loyalty

c) H_3= There is a positive association between Brand Preference and Brand Loyalty

The survey conducted with 450 consumers in İstanbul, based on quotated random sampling method and 402 of them found acceptable in the frame work %95 interval reliability. In tte research, for the Brand Trust Delgado- Ballester's likert type scale (2004, p. 579), for the Brand Loayalty Özdemir and Koçak's (2012) likert type scale and for the Brand Preference Chang ve Liu's Likert type scales were used.

Finding and Discussions

The results of the reliability and factor analysis is shown Table 1.

Table 1 Reliability and Factor Analysis Results

	Realiability Analysis	**Exploratory Factor Analysis**				
Scales	Cronbach alpha	KMO	Barlett Sigma	Explanined Total Variance %	Number of Questions	Omitted Quastions
Brand Trust	89,7	0,81	0,00	76,34	4	-
Brand Loyalty	92,1	0,88	0,00	76,2	5	-
Brand Preference	91,2	0,84	0,00	79,1	4	-

The result of regression analysis between Brand Trust and Brand Loyalty is shown Table 2.

Table 2 Brand Loyalty and Brand Trust Regression Model Summary

Dependent Variable: Marka Sadakati						
Independent Variable	F	P	B co-efficent	S.E	T	VIF
(Constant)	1567,81	0,00	0,18	0,07	2,39	1,0
Marka Güveni			,92	0,2	35,59	
R^2 =,89	**ADjusted R^2** =,79			**Durbin-Watson co-efficent=** 1,64		

The related regression equation is Brand Loyalty = 0,18 + 0,93*Brand Trust; therefore tehere is a postive and good association between Brand Loyalty and Brand Trust. Meaning that if 0,93 unit Brand Trust increase by constant 0,14 unit than on Brand Loyalty one unit positively increase. The result of regression analysis between Brand Preference and Brand Trust is shown Table 3.

Table 3 Brand Preference and Brand Trust Regression Model Summary

Dependent Variable: Marka Tercihi						
Independent Variable	F	P	B co-efficent	SE	T	VIF
Mark Güveni	5328,70	0,00	,99	0,2	35,59	1,0
R^2 =,93	**Adjusted R^2** =,93			**Durbin-Watson co-efficent=** 1,92		

The related regression equation is Brand Preference 0,99*Brand Trust; therefore tehereforee is a postive and good association between Brand Preference and Brand Trust.

Meaning that if 0,99 unit Brand Loyalty increase than on Brand Preference postively one unit increase. The result of regression analysis between Brand Preference and Brand Loyalty is shown Table 4.

Table 4 Brand Loyalty and Brand Preference Regression Model Summary

Dependent Variable: Marka Sadakati						
Independet Variable	F	P	B co-efficent	SE	T	VIF
(Cosntant)	1101,14	0,00	0,43	0,095	5,13	1,0
Marka Tercihi			,86	0,026	33,18	
R^2 =,73	**Adjsuted R^2** =,73			**Durbin-Watson co-efficent=** 1,89		

The related regression equation Brand Loyalty and Brand Preference is; Brand Loyalty = 0,43 + 0,86*Brand Preference; therefore there is a postive and good association between Brand Loyalty and Brand Preference. Meaning that if 0,86 unit Brand Preference incerease by 0,43 constant unit than one unit Brand Loyalty positively increase.

When we evaluate the scales according to the percentage points of consumers, brand trust was realized as per cent value (61%), brand loyalty (62%), brand preference (61%). These values are estimated to be slightly above the average and firms need to improve these components in terms of all three brand components. The success rankings of the existing brands in all of the brand scales have emerged as Fabel Castell (1.), Bic (2.) and Fatih (3.) brands.

In the regression analysis, it is determined that brand trust is rassociaited with the brand loyalty in a significant and positive way and the relevant H_1 hypothesis is accepted. Accordingly, the increase in per-unit brand confidence positively increases brand loyalty by 0,18 units and 0,93 units in favor of fixed support. Similarly, theassociaition between brand trust and brand preference is determined in a siginificant and positive way, and the relevant H_2 hypothes is accepted. Accordingly, the increase in per-unit brand confidence increases the brand preference by 0,99 units positively. Likewise, the association between brand preference and brand loyalty is determined in a significant and positive way, and the relevant H_3 hypothesis is accepted. Accordingly, the increase in per unit brand preference increases brand loyalty positively by 0,86 units in addition to the constant increase of 0,43. As in previous studies, it has been revealed that brand trust in this study supports brand loyalty in a positive way at high level. At the same time, trust in the brand also influenced the brand preference positively. For this reason consumers should consider that brand trust is an important factor in choosing the brand we are offering, and work towards this should be improved. In this sense, we can say that brand trust is a common and important component that supports brand loyalty, and also favorably towards brand preference. The mediating role between brand trust and brand loyalty of the brand preference has not been tested in the study but it is predicted from the results obtained. The work is done in the stationery pen sector. It is also useful to compare the results of similar studies in other sectors.

As a result, this study found that brand trust affects brand preference and brand loyalty at a high level in the significant and positive direction, and that the brand preference affects the brand loyalty at a significant and positive high level. This study will provide an add-value for brand managers and literature support in terms of brand trust, brand loyalty and brand preference associaitions in brand management. However, there are many other factors that affect brand trust, brand loyalty and brand preference such as brand awareness, brand identity, brand experience, consumer sociological, psychological factors. For this reason, it is recommended to compare the findings of this study by making studies about the other factors that can affect the brand management. The study was made in the sector of stationery paint pencil and it is beneficial to compare the results of studies related to brand trust, brand loyalty and brand preference in other sectors.

DOI: 10.20491/isarder.2018.448

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Duygu Durumunun Tüketici Şikayet Davranışına Etkisi Hakkında Bir Pilot Çalışma

A Pilot Study about the Effect of Mood on Consumer Complaining Behavior

Petek TOSUN
İstanbul Bilgi Üniversitesi
Santral Kampüs, Beyoğlu
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-9228-8907
petektosun@yahoo.com

Selime SEZGİN
İstanbul Bilgi Üniversitesi
Santral Kampüs, Beyoğlu
İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-2659-3639
selime.sezgin@bilgi.edu.tr

Nimet URAY
Kadir Has Üniversitesi
Cibali, İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0001-6507-7955
nimet.uray@khas.edu.tr

Özet

Bu pilot çalışmanın amacı, duygu durumunun tüketici şikâyet davranışı üzerindeki etkisini incelemek ve oluşturulan kavramsal modelin ön testini yapmaktır. Çalışmanın kavramsal modeli, algılanan marka değeri, algılanan risk, duygu durumu ve tüketici etkileşim stilleri olan kendinden emin olma ve agresiflik değişkenlerini içermektedir. 2x2 faktöriyel deneysel serim tasarımıyla ve anket yöntemiyle elde edilen verilerin analizi sonucunda, algılanan risk, agresiflik ve rıza göstermeye direnme değişkenlerinin, tüketici şikayet davranışı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Telafi talep edebilme, bilgi ve yardım isteyebilme değişkenlerinin ise tüketici şikayet davranışının üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Algılanan marka değeri yüksek ise, ya da tüketicilerin duygu durumu negatif ise, şikayet etme eğilimi istatistiki olarak artmamaktadır. Örneklem sayısının düşüklüğü (n=118) ve tüketici şikayet davranışı ölçeğinin kategorik olması gibi kısıtlara sahip olan bu pilot çalışma sonucunda, kavramsal modelin ön testi yapılmış, gelecekteki araştırmalarda kullanılabileceği ve duygu durumunun e-posta ile dağıtılan anketlerdeki görsellerle değişimlenebileceği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Tüketici Şikayet Davranışı, Duygu Durumu, Deneysel Serim, Logistik Regresyon

Abstract

The purpose of this study is to examine the effect of mood on consumer complaining behavior (CCB) and do the pilot testing of the proposed conceptual framework. The conceptual framework includes perceived brand value, perceived risk, mood, and consumer interaction style constructs, which are, aggressiveness and assertiveness. The data collected by questionnaires as a part of 2x2 between-subjects factorial experimental design, have shown that perceived risk, aggressiveness, and resisting requests for compliance have positive effect on CCB. Consumers who are in a negative mood and perceive high brand value are slightly more likely to complain, but not significant in explaining CCB. Despite the limitations of small sample size (n=118) and a use of categorical treatment of CCB scale, this pilot study reveals that online mood induction with photographs is an acceptable manipulation method; the conceptual model is valid to be re-tested in future studies.

Keywords: *Consumer Complaining Behavior, Mood, Experimental Design, Logistic Regression*

Giriş

Müşteri bağlılığı, müşteri yaşam boyu değeri ve müşteriler ile markalar arasında karşılıklı güvene dayalı ve uzun süreli bir ilişki kurulması, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmesi için son derece önemlidir (Morgan ve Hunt, 1994). Tüketicilerin, markalar ile karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurabilmeleri ise, müşteri tatmini ile doğrudan ilişkilidir. Müşteri tatmini, bir ürünün kullanımı ya da hizmet deneyimi sonucunda ulaştığı çeşitli sonuçlar hakkında tüketicinin öznel değerlendirmesi sonucunda, tüketim öncesindeki beklentilerin karşılanma(ma)sı durumunda gerçekleşmektedir (Westbrook, 1980). Satın aldıkları ürün ya da hizmetten tatmin olmayan müşterilerin dile getirdiği şikayetler, tüketicilerin markaya ilişkin tatminsizliklerini işletmelere bildirmeleri, ürün ya da hizmet aksamalarının giderilebilmesi için önemli bir geri bildirimdir (Day ve Bodur, 1978; Usta, 2006). Memnuniyetsizliği gidererek müşteri memnuniyetini korumak ve müşteri bağlılığı sağlamak açısından geri bildirimler önemli bir fırsat olduğundan işletmeler tüketici şikayetlerini etkin şekilde yönetmeye çalışmaktadır (Unur vd, 2010; Huppertz, 2014).

Tüketici şikayet davranışı, çok sayıda kişisel ve durumsal nedene dayanan karmaşık bir olgudur. Daha önce yapılan çalışmalarda tüketicilerin yaşı, cinsiyeti, kişilik özellikleri gibi kişisel özelliklerinin yanı sıra, şikayete konu olan problemin büyüklüğü, firmanın tüketiciye yanıt verme konusundaki isteklilik derecesi gibi durumsal faktörlerin tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkileri incelenmiştir (Singh, 1990). Bununla birlikte, tüketici etkileşim stilleri olan kendinden emin olma ve agresiflik özelliklerinin tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkisi, az sayıda çalışmaya konu olmuştur. Tüketici şikayet davranışı bağlamında az çalışılan diğer kavramlar olan algılanan marka değeri ve duygu durumu da bu çalışmanın kavramsal çerçevesine dahil edilerek, yazındaki bu boşlukları ele alan bir kavramsal model geliştirilmiştir. Mevcut yayınlarda, örneğin Choraria (2013), Svari vd (2011) ve Petzer vd (2012)'nin çalışmalarında, olumsuz duygular ya da duygu durumu, ağırlıklı olarak tüketici şikayetinin gerçekleşmesinden ya da hizmet aksamasının gerçekleşmesinden sonraki bir durum olarak çalışıldığından, bu araştırmanın kavramsal modelinde duygu durumunun şikayet davranışına neden olan faktörlerden biri olarak yer alması, çalışmanın özgünlüğüne katkı sağlamaktadır.

Bu çalışma, değişkenlerin tanımlandığı, araştırma hipotezlerinin oluşturularak kavramsal modelin sunulduğu kavramsal çerçeve bölümü ile devam etmektedir. Araştırma tasarımının ve ölçeklerinin açıklanmasının ardından, logistik regresyon ve ayrışma (*discriminant)* analizi sonuçlarının yer aldığı araştırma bulguları yorumlanmaktadır. Çalışma, sonuçların özetlenmesi, araştırmacılar ve yöneticiler açısından önerilerin sunulması, ve araştırmanın kısıtları ile gelecekteki araştırmalar için öneriler ile sona ermektedir.

Kavramsal Çerçeve

Tüketicilerin belirli bir ürün ya da hizmete ilişkin beklentilerinin karşılanmaması veya tatminsizlik yaşamaları durumunda işletmeye ya da işletmenin ürünlerine karşı sergiledikleri davranışlar, tüketici şikayet davranışı olarak adlandırılmaktadır (Singh ve Pandya, 1991; Usta, 2006). Tüketici şikayet davranışı ile ilgili çalışmalar, tüketici yönelimli çalışmaların önem kazandığı 1970'li yıllarda yoğun olarak başlamıştır. Bu yıllarda, şikayetini dile getiren ya da firmalardan telafi talep eden tüketici sayısının artması, tüketicilerin korunması yönündeki çalışmaların hem nedeni, hem de sonucu olmuştur (Day ve Bodur, 1978). Tüketici şikayet davranışı konusundaki araştırmalar, genel itibarıyla şikayete neden olan faktörler, tüketici şikayet davranış tipleri, işletmelerdeki şikayet yönetimi sistemleri ile müşteri ilişkileri yönetimi ve firmaların ürün ve hizmet hatalarını telafi çabaları gibi genel başlıklar altında gruplanmaktadır (Singh, 1988; Crie, 2003; Grogiou ve Pettigrew, 2009; Dahl ve Peltier, 2015).

Tüketici Etkileşim Stilleri ve Tüketici Şikayet Davranışı

Tüketici şikayet davranışının nedenlerini belirlemek amaçlı araştırmalar, çok sayıda kişisel faktörün şikayete neden olabileceğini göstermiştir. Bu faktörler demografik özellikler, şikayete yönelik tutum, ve kişilik özellikleri olarak özetlenebilir (Fornell ve Westbrook, 1979; Jacoby ve Jaccard, 1981; Singh, 1990; Ekinci vd. 2016). Kişisel özellikler kapsamında değerlendirilen tüketici etkileşim stilleri, tüketicilerin tüketim davranışları ile ilgili olarak istedikleri bir sonuca ulaşmak için sergiledikleri tutarlı davranış kalıpları olarak tanımlanmaktadır (Richins, 1983).

Tüketici etkileşim stilleri, "kendinden emin olma" ve "agresiflik" şeklinde iki alt kırılımda incelenmiştir (Richins, 1987). Tüketici etkileşim stillerinin birincisi olan "kendinden emin olma", talep edilen bir sonuç için düşüncelerini açıkça ifade edebilmek, çekinmeden soru sorabilmek ve taleplerini dile getirirken karşı tarafa saygı duymak olarak açıklanabilir (Fornell ve Westbrook, 1979). Tüketici etkileşim stillerinin ikincisi olan "agresiflik" ise, kişinin talebini ifade ederken sesini yükseltmesi, nezaket çerçevesi dışında karşısındaki kişilerle saygısızca konuşabilmesi ya da saldırgan davranışlar sergilemesi şeklinde tanımlanmış ve kendinden emin olma kavramından ayrılmıştır (Richins, 1983).

Tüketicilerin pazardaki davranışları açısından anlamlı kavramlar olan kendinden emin olma ve agresiflik, tüketici şikayet davranışı bağlamında, az sayıda çalışmaya konu olmuştur. Bununla birlikte, Richins (1987) ile Phau ve Sari'nin (2004) çalışmaları, kendinden emin veya agresif tüketicilerin, şikayetlerini diğer tüketicilere göre daha fazla dile getirdiğini göstermiştir. Davidow ve Dacin (1997), kişilik özelliklerinin tüketici şikayet davranışında önemli olduğunu savunmuş ve kişilik özelliklerinin, şikayet etme nedenlerinin %48'ini oluşturduğunu göstermiştir. Bodey ve Grace (2007), kişilik özelliklerinin tüketicilerin şikayet etmeye yönelik tutumlarını ve eğilimlerini etkilediğini belirtmiştir. "Kendinden emin olmak" özelliği, hakkını aramak ve fikirlerini çekinmeden ifade edebilmek gibi özellikleri içermekte, ve bu kişisel özelliğin, tüketici

davranışına örneğin kusurlu bir ürünü iade etmek ya da uygun davranmayan bir satış personeline bu konudaki rahatsızlığını dile getirmek şeklinde yansıyacağı; "agresiflik" özelliğinin ise bu tip durumlarda bilinçli olarak sesini yükseltmek ya da mağazada olay çıkartmak gibi davranışlar şeklinde yansıyacağı düşünülmüştür (Richins, 1983). Bu nedenle, araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H_1: Kendinden emin olmak, tüketici şikayet davranışını pozitif etkiler.

H_2: Agresiflik, tüketici şikayet davranışını pozitif etkiler.

Algılanan Marka Değeri ve Tüketici Şikayet Davranışı

Algılanan marka değeri, tüketicilerin bir markayı kullanımlarına ilişkin olarak elde ettikleri değer ve katlandıkları maliyet algısı arasındaki denge ilişki olarak tanımlanmıştır (Zeithaml, 1988). Aaker (1996) ise, tüketicilerin bir marka için ödedikleri bedel ile markanın sundukları arasında, rakip ürünleri de dikkate alarak bir marka değeri algısı oluşturduklarını ifade etmiştir. Markaya ilişkin değer unsurları, ekonomik, fonksiyonel ya da sosyal olabilmekte ve bunların tamamı, tüketicilerin zihninde subjektif bir algı oluşturmaktadır (He ve Li, 2008).

Algılanan marka değeri ne kadar yüksek ise, tüketicilerin üründen beklentileri o kadar yüksek olmaktadır. Bir tüketim deneyimi ile ilgili beklentiler, tüketici tarafından sonuçların değerlendirilmesinde ve dolayısı ile müşteri tatmini ya da tatminsizliğinin oluşmasında belirleyicidir (Westbrook, 1980). Bu nedenle, algılanan marka değerinin yüksek olması, ürün ya da hizmetin satın alınması sonrasında yaşanacak bir problemde, tüketicinin şikayet etme davranışını pozitif yönde etkileyecektir (Ndubisi ve Ling, 2006). Tüketiciler, yüksek fiyata satın aldıkları, ve marka değerini yüksek algıladıkları ürünler için, algıladıkları değer daha düşük olan ürünlere kıyasla daha çok şikayet etmektedir (Phau ve Sari, 2004). Yukarıda açıklanan ilişkiler kapsamında, tüketici şikayet davranışının daha fazla olmasının nedeni, algılanan marka değerinin yüksek olması nedeniyle tüketicilerin artan beklentileridir. Bu nedenle, algılanan marka değeri ile ilgili hipotez aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H_3: Algılanan marka değeri arttıkça, tüketici şikayet davranışı artar.

Duygu Durumu ve Tüketici Şikayet Davranışı

Ruh hali, ya da duygu durumu (*mood),* kişi tarafından belirli bir uyaran ile ilişkilendirilemeyen, kişinin farkında olmayabildiği, kalıcı, düşük yoğunluktaki duygusal durum olarak tanımlanmaktadır (Ekman ve Davidson, 1994; Forgas, 1995; Kumar, 1997; Er, 2012; Kabadayı ve Alan, 2013). "Duygu" kavramı ile "duygu durumu" kavramları birbirinden farklı olup; global yüz ifadelerine sahip olan öfke, mutluluk, veya üzüntü gibi duygulardan farklı olarak duygu durumu, bireylerin içinde bulunduğu, geniş bir zaman periyodu içerisinde geçerliliğini sürdüren, ve duygulara göre daha kalıcı durumlardır (Smith ve Kosslyn, 2007). Duygular, bir objeye, duruma ya da kişiye yönlendirilirken veya bunlardan kaynaklanırken; duygu durumu birey tarafından kesin bir nedene bağlanamaz. Örneğin yolda karşısına aniden hızlı bir araç çıkan birey korktuğunda, araçtan dolayı korktuğunu ifade edebilmekte, ancak duygu durumu pozitif olan bir kişi bu durumu belirli bir nedene bağlamamaktadır.

Negatif duygu durumu, agresif davranışları tetikleyebilen genel bir ruh halidir (Ekman ve Davidson, 1994). Duygu durumu, bireylerin dış dünyayı değerlendirme şeklini, ürün ya da hizmetlerle ilgili kalite algılarını ve yargılarını negatif şekilde etkilemektedir (Brewer ve Hewstone, 2004; White, 2006). Bu nedenle, duygu durumu kötü olan tüketicilerin, problemli bir ürün ya da hizmet hakkında şikayet etme

eğiliminin daha yüksek olduğu düşünülebilir. Kişisel bir özellik olan agresiflik ve kendinden emin olma ile; durumsal bir değişken olan algılanan marka değerinin, tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkisi, duygu durumu tarafından etkilenebilir. Bu kapsamda, araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H_4: Negatif duygu durumu, tüketici etkileşim stillerinin tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkisini artırır.

H_5: Negatif duygu durumu, algılanan marka değerinin tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkisini artırır.

Algılanan Risk ve Tüketici Şikayet Davranışı

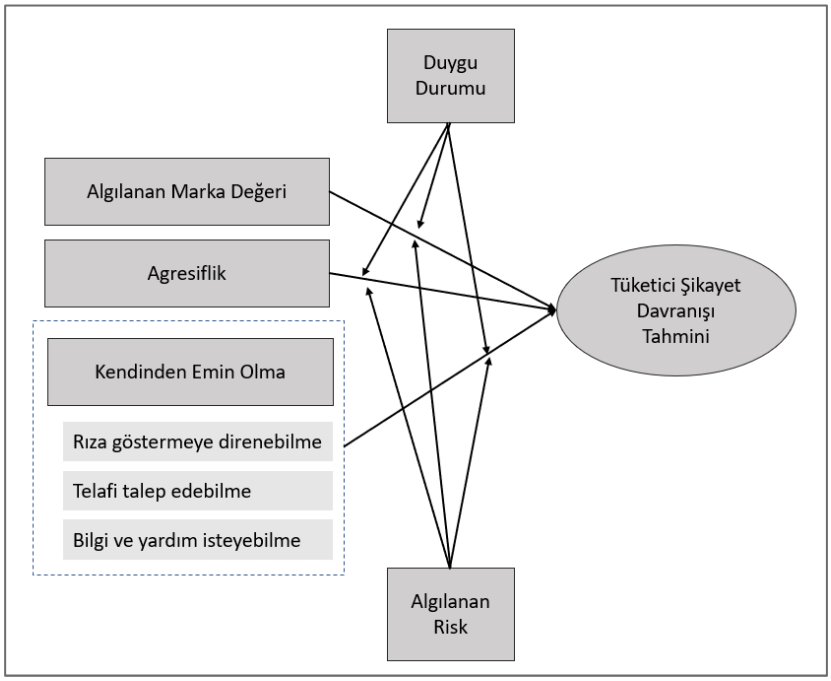
Tüketiciler, ürün ya da hizmetle ilgili belirsizlik olduğunda, ya da satın alma davranışları sonucunda beklentilerinin karşılanmamasından endişe duyduklarında, risk algılarlar (Dowling ve Staelin, 1994). Memnuniyetsizlikle sonuçlanan bir tüketim davranışının şikayet ile sonuçlanması, söz konusu tüketime ilişkin olarak tüketicinin algıladığı risk ile yakından ilgilidir, çünkü algılanan risk, tüketim sonucunda elde edilmesi beklenen değer ile yakından ilişkilidir (Erdem ve Swait, 1998). Tüketiciler, ürün ya da hizmetten bekledikleri faydayı elde edememeleri durumunda ve eğer şikayet davranışının kendileri açısından algılanan değeri yüksek ise şikayet etmektedir (Akan ve Kaynak, 2008). Tüketicilerin, herhangi bir risk almadıkları, ya da önem vermedikleri ürünlere ilişkin şikayetlerini nispeten daha az dile getireceği düşünüldüğünde, araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi oluşmaktadır.

H_6: Algılanan risk, tüketici etkileşim stillerinin tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkisini artırır.

H_7: Algılanan risk, algılanan marka değerinin tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkisini artırır.

Kavramsal Model

Kavramlar arasında literatürde açıklanmış ilişkilere göre oluşturulmuş olan kavramsal model Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1: Kavramsal Model

Metodoloji

Araştırma modeli, 2x2 faktöriyel deneysel serim tasarımı kapsamında 4 adet anket ile test edilmiştir. Faktöriyel tasarımda, her bir faktörün farklı seviyeleri, mümkün olan tüm kombinasyonlarda birbiri ile çarpılarak test edilmektedir (Akman ve Özkan, 2011). Bu deneysel çalışmada, araştırmacı tarafından değişimlenerek farklı seviyeleri test edilen değişkenler, duygu durumu (pozitif ya da negatif) ve algılanan marka değeridir (yüksek ya da düşük). Bu değişimlemenin gereği olarak dört ayrı ankete ait linkler e-posta aracılığıyla ve kolayda (kartopu) örneklem metodu ile Haziran-Ağustos 2016 periyodunda dağıtılmıştır ve toplam 118 anket toplanmıştır. Her bir e-posta adresine anketler rassal olarak atanmıştır.

Tüketici etkileşim stilleri olan kendinden emin olma ve agresiflik, Richins'in (1983) ölçeği kullanılarak ölçülmüştür (Bearden ve Netemeyer, 1999). Agresiflik, 6 sorudan oluşan 5'li Likert ölçeği ile; kendinden emin olma kavramının üç alt boyutu olan rıza göstermeye direnme, telafi talep edebilme, ve bilgi ve yardım isteyebilme ise 5'er soruluk 5'li Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Çalışmada, algılanan marka değerine ilişkin ifadeler için, PERVAL ölçeğinin kaliteye, duygulara ve fiyata ilişkin boyutlarına ait ifadeler temel alınmıştır (Sweeney ve Soutar, 2001). Bu ölçeklere, Bearden ve Netemeyer'in pazarlama alanındaki araştırmalarda kullanılabilecek ölçekleri açıkladığı *Handbook of Marketing Scales* (1999) kitabından ulaşılmış olup, kavramlar incelendikten sonra bu çalışma için uygun olduklarına karar verilmiştir. Araştırmada kullanılan ve orijinali İngilizce olan ölçekler, araştırmacı tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Bunun ardından, bir pazarlama yöneticisi tarafından tekrar İngilizce'ye çevrilmiş, çeviri kontrol edildikten sonra ayrıca bir akademisyenin görüşüne başvurularak nihai haline getirilmiştir.

Duygu Durumu Oluşturulması

Bir araştırmada, katılımcıların duygu durumunun değişimlenmesine, duygu durumu tetiklemesi/oluşturulması (*mood induction*) adı verilmektedir (Smith ve Kosslyn, 2007). Mutlu ya da mutsuz olayları düşünmek, bir video seyretmek, müzik dinlemek gibi aktiviteler insanların duygu durumunu değiştirebilmektedir (Tversky ve Kahneman, 1973; Smith ve Kosslyn, 2007). Bu çalışmada, ankete başlamadan önce cevaplayıcılar, gönderilen link açıldığında pozitif ya da negatif duygu durumu oluşturulması için kullanılan fotoğrafları görmüş ve her bir fotoğraftan sonra "sonraki sayfa" butonuna tıklayarak ankette ilerlemişlerdir. Pozitif duygu durumu için, katılımcılara mutlu insanların fotoğrafları, sevimli hayvanlar ve güzel doğa fotoğrafları; negatif duygu durumu için ise doğal felaketler ve kıtlık gibi fotoğraflar gösterilmiştir.

Pozitif ve negatif duygu durumu faktörlerindeki katılımcıların duygu durumlarında gerçekleşen fark, bağımsız gruplar t-testi ile analiz edilmiştir. 5'li Likert ölçek ile değerlendirilen duygu durumu ortalaması, negatif faktördeki katılımcılar için 2,9; pozitif faktördeki katılımcılar için 3,6 olarak ölçülmüş olup, aradaki fark istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur (p=0,000).

Algılanan Marka Değeri ve Senaryolar

Senaryoda, erkek ve kadınlar için ilgilenim seviyeleri ve algılanan risk seviyelerinde büyük fark olmayacak bir ürün kullanılması istenmiş, bu şartları sağlayacağı düşünülerek, ürün olarak şampuan seçilmiştir. Algılanan marka değerine

ilişkin ifadeler için temel alınan PERVAL ölçeğinin kalite, duygular ve fiyat ile ilgili boyutları, senaryolara aşağıdaki gibi uyarlanmıştır (Sweeney ve Soutar, 2001).

- Algılanan Marka Değeri - Yüksek: *Kalitesinin istikrarlı ve tutarlı olduğunu düşündüğünüz, kullanmak istediğiniz ve ödediğiniz paraya değdiğini düşündüğünüz bir şampuan satın aldınız. Şampuanı kullanıyorsunuz, ancak saçlarınıza hiç iyi gelmedi. Bu durumda nasıl davranırsınız?*
- Algılanan Marka Değeri - Düşük: *En beğendiğiniz markayı markette bulamadığınız için, kalitesi hakkında bilgi sahibi olmadığınız, daha önce kullanmayı hiç düşünmediğiniz bir şampuan satın aldınız. Şampuanı kullanıyorsunuz, ancak saçlarınıza hiç iyi gelmedi. Bu durumda nasıl davranırsınız?*

Katılımcıların, şampuan ürünü ile ilgili algılanan risk seviyelerinin birbirinden farklı olması, analiz sonuçlarını olumsuz etkileyebileceğinden, algılanan riskin, senaryolara göre farklı olup olmadığı kontrol edilmiştir. Datanın, algılanan marka değerine göre "yüksek" ve "düşük" değerler için ikiye bölünmesi ile yapılan bağımsız gruplar t- testi sonuçlarına göre, senaryolar arasında algılanan risk açısından anlamlı fark yoktur ($p=0,2 > 0,05$; $M_{markadeğeriyüksek} = 4,17$; $M_{markadeğeridüşük}$ 4,59).

Tanımlayıcı İstatistikler

Eksik doldurulmuş anketlerin elenmesinden sonra, toplam 118 adet geçerli anket SPSS ile analiz edilmiştir. Katılımcıların %66'sı kadın, %34'ü erkek olup; % 7'si lise, % 58'i üniversite, % 35'i yüksek lisans mezunudur. Faktöriyel tasarım kapsamında, katılımcıların anketlere dağılımı 45, 21, 29 ve 43 olarak gerçekleşmiştir. Verilerin duygu durumu ve algılanan marka değerine göre dağılımı Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Anketlerin Faktörlere Göre Dağılımı

Duygu Durumu	*Algılanan Marka Değeri Yüksek*	*Algılanan Marka Değeri Düşük*	*Toplam*
Negatif	29	23	52
Pozitif	45	21	66
Toplam	74	44	118

Ölçek Güvenilirlikleri

Tüketici etkileşim stillerinin birincisi olan, "Kendinden emin olma" ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına göre KMO örneklem yeterliliği 0,738'dir (Bkz. Tablo 2). Cronbach alpha değerinin 0,70'den yüksek olması istendiği halde, alt boyutlar için bulunan ve 0,60'dan büyük olan alpha değerleri pilot mahiyetindeki bu çalışmadaki analizler için kabul edilebilir seviyededir (Nunnally ve Bernstein, 1994).

Tablo 2: Kendinden Emin Olma, Alt Boyutlar Faktör Analizi

Ölçekteki İfadeler	*Faktör Yükleri*	*Cronbach Alpha*
Rıza Göstermeye Direnme		
İstemediğim bir şey satan bir kişi tarafından arandığımda telefonu kapatırken hiç zorluk çekmem.	0,784	
İstemediğim bir şey satan bir satışçı kapıma geldiği zaman, konuşmayı bitirmekte hiç zorlanmam.	0,771	0,651
Satış temsilcisine hayır demekte zorlandığım için, istemediğim şeyler satın alabiliyorum.	0,546	
Telafi Talep Edebilme		
Eğer ben beklediğim sırada bir kasiyer arkadaşları ile konuşuyorsa, yardım istemek için konuşmalarını bölmek benim için sıkıntı olmaz.	0,712	
Bir mağazada hizmetin özellikle kötü olduğunu düşünürsem mağaza yönetimini bilgilendirmeye çalışırım.	0,669	0,633
Tanıdığım çoğu insana göre, tatmin edici olmayan bir ürünü iade etmesi en muhtemel kişi benim.	0,597	
İhtiyacım olan bir ürünün mağazada bedeni/rengi yoksa satış personelinden diğer mağazaları kontrol etmesini rahatlıkla rica ederim.	0,491	
Bilgi ya da Yardım İsteyebilme		
Bazen bir ürün hakkında ihtiyacım olan tüm bilgiyi alamam çünkü satış temsilcilerini sorularımla sıkmak istemem.	0.760	0.638
Bir satış ya da kredi sözleşmesini imzalarken, anlamadığım her şeyin açıklamasını talep etmekte isteksizimdir.	0.714	
KMO Örneklem Yeterliliği= 0,738 Bartlett Test = 78, p=0.000	Total variance explained = 60 %	

Tüketici etkileşim stillerinin ikincisi olan, "Agresiflik" ölçeği için yapılan güvenilirlik analizine göre, 6 ifadeden oluşan ölçek için cronbach alpha değeri 0,78 olarak hesaplanmış olup, ölçek güvenilirdir.

Algılanan risk, Laurent ve Kapferer (1985)'in tüketici ilgilenim profilinin ilk 3 sorusu ile ölçülmüş olup, bu sorular ile ürünün tüketici açısından önemi ve satın alma davranışı sonucunda oluşacak memnuniyetsizliğin tüketici açısından ne derecede önemli olduğu araştırılmaktadır (Bearden ve Netemeyer, 1999). Algılanan risk ölçeğinin cronbach alpha değeri 0,70 olup, ölçek güvenilirdir.

Duygu durumu, Peterson ve Sauber (1983) 'in 4 soruluk, 5'li Likert duygu durumu kısa ölçeği ile ölçülmüştür (Bearden ve Netemeyer, 1999). Duygu durumu ölçeğinin cronbach alpha değeri 0,88 olup, ölçek güvenilirdir. Bu ölçeklerdeki ifadeler Ek A'da yer almaktadır.

Bağımlı değişken olan şikayet davranışı, Ekinci vd (2016) ile uyumlu şekilde, şikayet davranışı tahmini olarak çalışmada yer almıştır. Şikayet davranışı tahmini için kategorik ölçek kullanılmış olup, katılımcıların "*şikayet ederim*" ya da "*problemi dile getirmem*" şeklinde iki seçenekten birini seçmesi istenmiştir.

Faktörlere Göre Tüketici Şikayet Davranışı

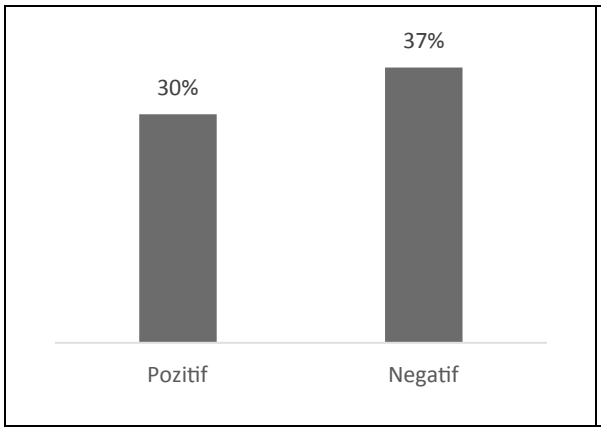
Duygu durumu ve algılanan marka değerinin, tüketici şikayet davranışına etkisi çapraz tablolar ile analiz edilmiştir. Çapraz tablo sonuçları, Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3: Algılanan Marka Değeri * Tüketici Şikayet Davranışı * Duygu Durumu

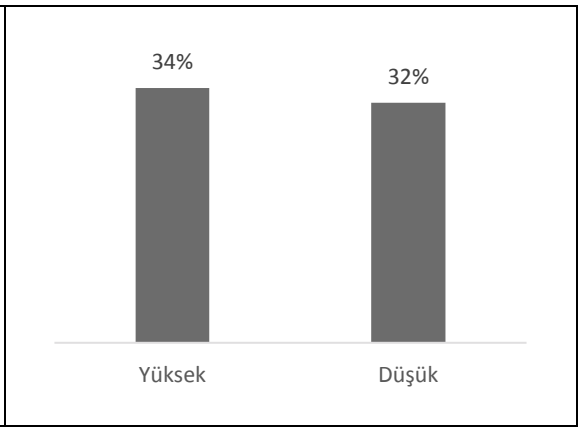
Duygu Durumu			Tüketici Şikayet Davranışı		Toplam (Adet)
			"Problemi Dile Getirmem"	"Şikayet Ederim"	
Negatif	Algılanan Marka Değeri	Yüksek	17	12	29
		Düşük	16	7	23
		Toplam	33	19	52
Pozitif	Algılanan Marka Değeri	Yüksek	32	13	45
		Düşük	14	7	21
		Toplam	46	20	66
Toplam	Algılanan Marka Değeri	Yüksek	49	25	74
		Düşük	30	14	44
		Toplam	79	39	118

Çapraz tablo analizinin sonucuna göre, tüketici şikayet davranışı, duygu durumu negatif tüketicilerde daha yüksek oranda gerçekleşmiştir. Duygu durumu negatif olan 52 adet katılımcının %37'si olan 19 katılımcı şikayet edeceğini ifade ederken, duygu durumu pozitif olan 66 katılımcının 20'si (%30) şikayet edeceğini belirtmiştir. Bu sonuç, Şekil 2a'da gösterilmiştir. Duygu durumunun tüketici şikayet davranışı üzerindeki etkisi, ayrıca ayrışma (*discriminant)* analizi ile test edilmiştir. Ayrışma analizi sonuçlarına göre, şikayet edeceğini ifade eden ve problemi dile getirmeyeceğini belirten katılımcılar arasında duygu durumu anlamlı fark göstermemektedir (p=0,47> 0,05).

Tüketici şikayet davranışı, duygu durumundan bağımsız olarak, algılanan marka değerine göre hesaplandığında da, gruplar arasında önemli bir fark göstermemektedir. Tüketici şikayet davranışı, algılanan marka değeri yüksek ise, sadece %2 daha yüksek gerçekleşmekte olup, bu sonuç Şekil 2b'de gösterilmiştir. Ayrışma analizi sonuçları da fark olmadığını teyit etmektedir (p=0,82 > 0,05).

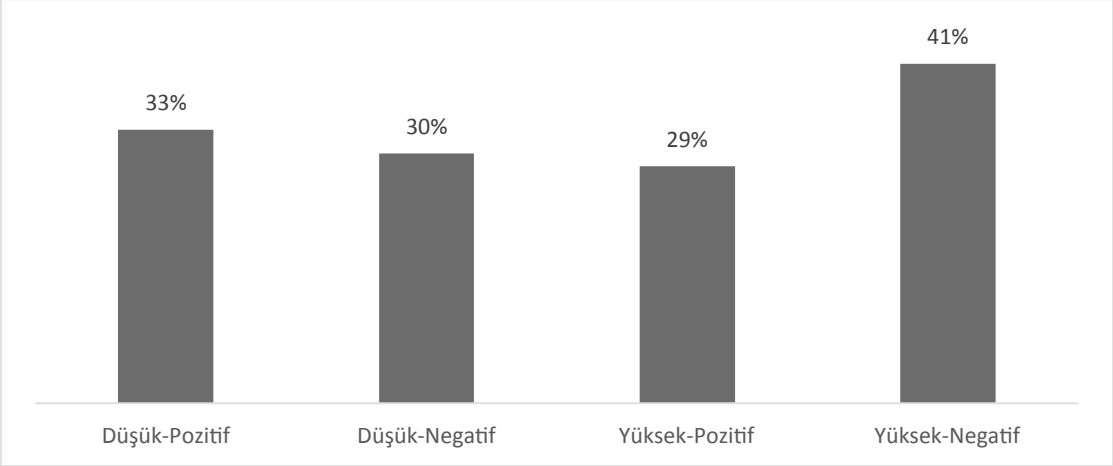


Şekil 2a: Duygu Durumuna Göre Tüketici Şikayet Davranışı



Şekil 2b: Algılanan Marka Değerine Göre Tüketici Şikayet Davranışı

Duygu durumu ve algılanan marka değeri faktörlerinin ortak etkisi analiz edildiğinde, tüketici şikayet davranışının en yüksek olduğu durum, algılanan marka değerinin yüksek, duygu durumunun negatif olduğu durumdur (Bkz. Şekil 3).



Şekil 3: Algılanan Marka Değeri ve Duygu Durumuna Göre Tüketici Şikayet Davranışı

Tüketici Şikayet Davranışını Etkileyen Faktörler: Regresyon Analizi

Araştırma modelindeki bağımlı değişken (tüketici şikayet davranışı tahmini), iki değerden birini alabilen kategorik bir değişken olduğundan araştırma modelindeki ilişkiler, logistik regresyon ile analiz edilmiştir. Tüketici şikayet davranışına etki eden faktörler olarak, kendinden emin olma, duygu durumu, algılanan risk, agresiflik ve algılanan marka değeri logistik regresyon analizine dahil edilmiştir. Modeldeki bağımlı değişken olan tüketici şikayet davranışı tahmini "*1/Şikayet ederim*" ya da "*0/Problemi dile getirmem*" değerlerinden birini almaktadır.

Öncelikle, modeldeki tüm değişkenlerin tüketici şikayet davranışı tahminine bağımsız etkisi, tek değişkenli logistik regresyon ile analiz edilmiştir. Her bir değişken için ayrı ayrı yapılan analizin sonucu Tablo 4'te gösterilmektedir. Tek tek bakıldığında, rıza göstermeye direnme ve agresiflik değişkenleri, tüketici şikayet davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkiye sahiptir.

Tablo 4: Tek Değişkenli Logistik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken = Tüketici şikayet davranışı tahmini	
Bağımsız Değişken	Anlamlılık Düzeyi (p)
Rıza göstermeye direnebilme	0,043
Telafi talep edebilme	0,158
Bilgi/yardım isteyebilme	0,553
Duygu durumu	0,568
Algılanan risk	0,064
Agresiflik	0,001
Algılanan marka değeri	0,826

Değişkenlerin etkisine ayrı ayrı bakılan bu ilk incelemeden sonra, değişkenlerin tüketici şikayet davranışı üzerinde birlikte ne şekilde etkili olduğunu görmek amacıyla tüm değişkenlerin dahil edildiği logistik regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizin sonuçlarına göre ise, model istatistiki olarak anlamlıdır ($p=0,003<0,05$). Model, bağımlı değişkendeki değişimin %23'ünü (Nagelkere R^2) açıklamaktadır. Logistik regresyon özet sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Logistik Regresyon Modeli Sonuç Katsayıları

Model Katsayı Testleri				
		Ki-kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi
Adım 1	Adım	21,935	7	0,003
	Blok	21,935	7	0,003
	Model	21,935	7	0,003
Model Özeti				
Adım 1	-2 Log likelihood	Cox & Snell R^2	Nagelkerke R^2	
	127,816[a]	0,170	0,236	
Parametre tahnimleri 0,001'den daha az değiştiği için, tahmin modeli beşinci iterasyonda kesilmiştir.				

Model, vakaların %70'ini, tüketici şikayet davranışı kategorilerine göre (1=şikayet ederim, 0=problemi dile getirmem) doğru sınıflandırmaktadır (Bkz. Tablo 6).

Tablo 6: Logistik Regresyon Sınıflandırma Tablosu

Gözlemlenen		***Tahmin Edilen***		
		Tüketici Şikayet Davranışı		*Hatasız Oran*
		0	1	
Adım 1	0 = Problemi dile getirmem	68	11	86,1
	1 = Şikayet ederim	24	15	38,5
	Toplam Oran			70,3

Denklemdeki değişkenlerin, tüketici şikayet davranışını istatistiki açıdan anlamlı şekilde açıklayıp açıklamadığına bakılmıştır. Tablo 7'de yer alan analiz sonuçlarına göre, kendinden emin olma kavramının alt boyutlarından sadece "rıza göstermeye direnme", istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,46<0,05$). Diğer önemli değişkenler, algılanan risk ($p=0,025$) ve agresifliktir ($p=0,002$). Duygu durumu ($p=0,307$), algılanan marka değeri ($p=0,632$), ve kendinden emin olmanın diğer iki alt boyutu olan "telafi talep edebilme" ($p=0,796$) ve "bilgi/yardım isteyebilme" ($p=0,822$) değişkenleri önemsiz bulunmuştur. Algılanan marka değerinin yüksek olduğu durumlar, düşük olan durumlara göre 1,2 kat daha yüksek oranda tüketici şikayetine neden olmakla birlikte, algılanan marka değerinin tüketici şikayet davranışına olan etkisi, istatistiki olarak anlamlı değildir. Algılanan risk, rıza göstermeye direnebilme ve agresiflik, tüketici şikayet davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 7: Logistik Regresyon Denklemindeki Değişkenler

Bağımlı Değişken = Tüketici şikayet davranışı tahmini	
Bağımsız Değişken	*Anlamlılık Düzeyi (p)*
Rıza göstermeye direnebilme	,046
Telafi talep edebilme	,796
Bilgi/yardım isteyebilme	,822
Duygu durumu	,307
Algılanan risk	,025
Agresiflik	,002
Algılanan marka değeri	,632

Sonuç

Bu çalışmada, duygu durumu, algılanan risk, algılanan marka değeri ve tüketici etkileşim stillerinin tüketici şikayet davranışına etkisi araştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, şikayete konu ürüne ilişkin algılanan riskin ve tüketici etkileşim stillerinin alt boyutlarından olan rıza göstermeye direnme ve agresiflik özelliklerinin, tüketici şikayet davranışını pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Faktöriyel tasarımda öncül olarak oluşturulan duygu durumu ve değişimlenen algılanan marka değerinin etkisi ise önemli seviyede değildir.

Tüketici etkileşim stilleri olan agresifliğin ve kendinden emin olma özelliğinin, tüketici şikayet davranışı üzerinde pozitif etkiye sahip olması, daha önceki az sayıda çalışma ile uyumludur (Richins, 1987). Bu kavramın alt boyutu olan, "rıza göstermeye direnme" kavramı, tüketici şikayet davranışı üzerinde etkili olarak bulunmuştur. Kendinden emin olma özelliği, bir tüketim deneyimi ile ilgili problemlerin çekinmeden dile getirilmesi, kusurlu bir ürünün mağazaya iade edilmesi gibi davranış şekilleriyle gösterilmekte olup, bu davranışlar "bilgi ve yardım isteyebilme" ve "telafi talep edebilme" alt boyutları altında incelenmiştir (Richins, 1983). Kendinden emin olma kavramının bu iki alt boyutu da, kavramsal olarak tüketici şikayet davranışı ile yakından ilgili olduğu için, bu çalışmanın devamı niteliğinde bir çalışma ile bilgi ve yardım isteyebilme ve telafi talep edebilme özelliklerinin tüketici şikayet davranışına etkisinin ayrıca incelenmesi uygun olacaktır.

Diğer taraftan, duygu durumunun etkisinin önemli seviyede ölçülmemesinin, örneklem hacminin küçük olması nedeniyle gerçekleştiği düşünülmektedir, çünkü duygu durumu, insanların çevrelerindeki olayları yorumlayış şeklini değiştirmektedir (Ekman ve Davidson, 1994). Duygu durumu pozitif olan tüketicilerin şikayet davranışı tahmini, negatif olan tüketicilere göre daha yüksek oranda gözlemlenmiştir. Ön test sonucunda görülen bu fark, ileride yapılacak daha geniş kapsamlı bir çalışma ile daha detaylı şekilde yorumlanabilecektir.

Bunlara ek olarak, faktöriyel tasarımda değişimlenen algılanan marka değerinin tüketici şikayet davranışı üzerinde istatistiki etkisinin görülememiş olması, senaryolarda seçilen üründen kaynaklanıyor olabilir. Ön test niteliğindeki bu çalışmada, seçilen şampuan ürünü, tüketiciler açısından kendilerini şikayet davranışına yönlendirecek bir ürün olarak nitelendirilmemiş olabilir. Bu nedenle, gelecekteki çalışmalarda algılanan marka değeri değişimlenecek ürünün, daha yüksek fiyatlı bir ürün ya da bir hizmet olması önerilebilir.

Göreli olarak küçük bir örneklem hacmi ile kavramsal modelin ön testi amacıyla yapılan bu pilot çalışmanın sonuçları, ileride benzer alanda çalışmak isteyen araştırmacılar için öncül olarak kabul edilebilir. Metodolojik katkı olarak, yazında ağırlıklı olarak kontrollü bir laboratuvar ortamında katılımcılara video izletilmesi, müzik dinletilmesi, hediye verilmesi, ya da eski anıların anımsatılarak yazdırılması şeklinde uygulanan duygu durumu oluşturulmasının, elektronik ortamda, anketlerde görsel kullanarak yapılabileceği görülmüştür. Yazında çok az sayıda çalışmada bahsedilen, görseller ile duygu durumu oluşturulması, özellikle kısıtlı bir bütçe ile araştırma yapmak zorunda olan araştırmacılar için önemli bir alternatiftir.

Araştırmacılar açısından önemli olan diğer bir bulgu, tüketici etkileşim stilleri ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanarak kullanılabileceğinin gösterilmiş olmasıdır (Richins, 1983). Araştırmacı tarafından Google akademik ve EBSCO veritabanında yapılan

aramalarda, bu ölçeğe Türkçe olarak ulaşılamamıştır. Bu çalışma ile ön testi gerçekleştirilmiş olan ölçekteki ifadeler, daha geniş kapsamlı gelecekteki çalışmalarda kullanılarak, güvenilirliği ve geçerliliği test edilerek tüm araştırmacıların yararlanacağı nihai haline getirilebilir.

Çalışmanın pazarlama yöneticileri açısından uygulanabilecek sonuçları ise, web sitesinde kullanılacak görseller ile web sitesi ziyaretçilerinin duygu durumunun değiştirilebileceğini göstermiş olmasıdır. Firmaların, web sitelerini iyileştirmeye çalışması ve hangi faktörlerin bir siteyi diğerinden daha iyi yaptığına odaklanması gerekmektedir (Rosen ve Purinton, 2004). Tüketicilerin web sitesinde geçirdikleri zamanın artırılması, tüketicilerin alması beklenen aksiyonlara yönlendirilmesi açısından önemli bir bulgudur. Web sitesinin sahip olduğu özellikler, tüketicilerin siteyi tekrar ziyaret etme ihtimalini, siteden bir ürün satın almasını ve firma ile etkileşime geçmesini doğrudan etkilemektedir (Yeh ve Li, 2014). Özellikle, sitelerin sıkça sorulan sorular ve öneri/şikayet bildirim alanlarına geçişte böyle bir uygulamanın faydası görülebilir.

Çalışmanın en önemli iki kısıtı, örneklemin küçük olması ve istatistiki analizleri sınırlayacak şekilde, sadece iki değer alabilen kategorik bir bağımlı değişken kullanılmış olmasıdır. Bu kısıtlar dahilinde yapılan analiz sonuçlarına göre, tüketici şikayet davranışının sürekli değişken olarak ölçülmesi durumunda etkisi önemsiz görülen duygu durumu ve algılanan marka değeri değişkenlerinin etkisinin nasıl oluşacağının da ileriki çalışmalarda test edilmesi önerilebilir. Araştırmanın kavramsal modeli, güncel yayınlar arasında nispeten az yer alan tüketici etkileşim stillerini içermekte ve özgün olarak, duygu durumunu tüketici şikayet davranışına neden olan sebepler arasında kavramsallaştırmaktadır. Gelecek çalışmalarda, duygu durumu değişimlemesine odaklanılarak, daha geniş kapsamlı bir araştırma ile örneğin hizmetler hakkında oluşacak tüketici şikayet davranışları tipleri de incelenebilir.

Kaynakça

Aaker, D.A., (1996). "Measuring brand equity across products and markets", California Management Review, Vol.38, No.3. 102-120.

Akan, A., Kaynak, S., (2008). "Tüketicilerin şikayet düşüncesini etkileyen faktörler", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 63/2, 1-19.

Akman, G., Özkan, C., (2011). "Sac imalatında karşılaşılan yapışma probleminin deney tasarımı ile çözümü", Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12(2), 187-199.

Bearden, W.O., Netemeyer, R.G., (1999). Handbook of Marketing Scales, Sage Publications, California.

Bodey, K., Grace, D., (2007). "Contrasting "complainers" with "non-complainers" on attitude toward complaining, propensity to complain, and key personality characteristics: a nomological look", Psychology & Marketing, Vol. 24(7), 579-594.

Brewer, M.B., Hewstone, M., (2004). Emotion and Motivation, Blackwell Publishing Ltd., MA, USA.

Choraria, S., (2013). "Exploring the role of negative emotions on customer's intention to complain", Vision, 17(3), 201-211.

Crie, D., (2003). "Consumers' complaint behaviour. taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology", Database Marketing & Customer Strategy Management, Vol.11, Issue 1, 60-79.

Dahl, A., Peltier, J., (2015). "A historical review and future research agenda for the field of consumer satisfaction, dissatisfaction, & complaining behavior", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, & Complaining Behavior, Vol. 28, 5-25.

Davidow, M., Dacin, P.A., (1997). "Understanding and influencing consumer complaint behaviour: improving organizational complaint management", Advances in Consumer Research, Vol. 24, 450-456.

Day, R.L., Bodur, M., (1978). "Consumer response to dissatisfaction with services and ıntangibles", Advances in Consumer Research, Vol. 05, 263-272.

Dowling, G., Staelin, R., (1994). "A model of perceived risk and intended risk-handling activity", Journal of Consumer Research, Vol. 21, No. 1, 119-134.

Ekinci, Y., Calderon, J., Siala, H., (2016). "Do personality traits predict 'complaining' consumers?", International Journal of Business Environment, Vol.8, issue 1, 1-11.

Ekman, P., Davidson, R.J., (1994). The Nature of Emotion, Fundamental Questions, Oxford University Press, New York.

Er, N., (2012). "Duygu durum sıfat çiftleri listesi", Psikoloji Çalışmaları Dergisi, 26, 21-44.

Erdem, T., Swait, J., (1998). "Brand equity as a signaling phenomenon", Journal of Consumer Psychology, 7(2), 131-157.

Fornell, C., Westbrook, R.A., (1979). "An exploratory study of assertiveness, aggressiveness, and consumer complaining behavior", Advances in Consumer Research, Vol. 6, 105-110.

Jacoby, J., Jaccard, J.J., (1981). "The sources, meaning, and validity of consumer complaint behavior: a psychological analysis", Journal of Retailing, 57 (Fall), 4-24.

Laurent, G., Kapferer, J.N., (1985). "Measuring consumer involvement profiles", Journal of Marketing Research, 22, 41-53.

Forgas, J.P., (1995). "Mood and judgement: The affect infusion model (AIM)", Psychological Bulletin, Vol.117, No: 1, 39-66.

Grougiou, V., Pettigrew, S., (2009). "Seniors' attitudes to voicing complaints: a qualitative study", Journal of Marketing Management, Vol. 25, No: 9-10; 987-1001.

He, H., Li, Y., (2011). "Key service drivers for high-tech service brand equity: The mediating role of overall service quality and perceived value", Journal of Marketing Management, Vol. 27, Nos. 1-2, 77-99.

Huppertz, J.W., (2014). "The effort model of consumer complaining behavior: an update and new research directions.", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior, Vol. 27,1-5.

Kabadayı, E. T., Alan, A. K., (2013). "Duygu tipolojilerinin tüketici davranışları üzerindeki etkisi ve pazarlamadaki önemi", İşletme Araştırmaları Dergisi, 5/1, 93-115.

Kumar, R., (1997). "The role of affect in negotiations: An integrative overview", Journal of Applied Behavioral Science, 33, 84-100.

Morgan, R. M., Hunt, S. D., (1994). "The commitment-trust theory of relationship marketing", Journal of Marketing, 58(3), 20-38.

Ndubisi, N.O., Ling, T.Y., (2006). "Complaint behaviour of malaysian consumers", Management Research News, Vol. 29, Issue 1-2, 65 – 76.

Nunnally, J.C., Bernstein, I.H., (1994). Psychometric Theory, McGraw-Hill, New York.

Peterson, R.A., Sauber, M., (1983). "A mood scale for survey research." Patrick Murphy vd. (Eds.), American Marketing Association Educator's Proceedings, 409- 414. Chicago: American Marketing Association.

Petzer, D.J., De Meyer, C. F., Svari, S., Svensson, G., (2012). "Service receivers' negative emotions in airline and hospital service settings", The Journal of Services Marketing, 26, 7, 484-496.

Phau, I., Sari, R.P., (2004). "Engaging in complaint behavior", Marketing Intelligence & Planning, Vol.22, No: 4, 407-426.

Richins, M. L., (1983). "An analysis of consumer interaction styles in the marketplace", Journal of Consumer Research, 10, 73-82.

Richins, M.L., (1987). "A multivariate analysis of responses to dissatisfaction", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.15, No.3, 24-31.

Rosen, D. E., Purinton, E., (2004). "Website design: Viewing the web as a cognitive landscape", Journal of Business Reseach, Vol. 57, 787-794.

Singh, J., (1988). "Consumer complaint intentions and behavior: Definitional and taxonomical issues", Journal of Marketing, Vol. 52, No. 1, 93-107.

Singh, J., (1990). "A typology of consumer dissatisfaction response styles", Journal of Retailing, Vol. 66, No: 1, 57-99.

Singh, J., Pandya, S., (1991). "Exploring the effects of consumers' dissatisfaction level on complaint behaviours", European Journal of Marketing,Vol. 25, issues 9, 7 – 21.

Smith, E.E., Kosslyn, S.M., (2007). Cognitive Psychology, Mind and Brain, Pearson, New Jersey.

Svari, S., Svensson, G., Slatten, T., Edvardsson, B., (2011). "A SOS construct of negative emotions in customers' service experience (CSE) and service recovery by firms (SRF)", Journal of Services Marketing, Vol. 25, Issue 5, 323-325.

Sweeney, J.C., Soutar, G.N., (2001). "Consumer perceived value: The development of a multiple item scale", Journal of Retailing, Vol. 77, Issue 2, 203-220.

Tversky, A., Kahneman, D., (1973). "Availability: A heuristic for judging frequency and probability", Cognitive Psychology, 5, 207-232.

Unur, K., Çakıcı, C., Taştan, H., (2010). "Paket turlardaki müşteri şikayetleri ve seyahat acentalarının bu şikayetleri karşılama sıklıkları üzerine bir araştırma", Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 19, Sayı 3, 391-408.

Usta, R., (2006). "Mobilya sektöründe tüketici tatmini ve şikayet davranışı: Karabük ilinde bir araştırma", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8/1, 121-138.

Westbrook, R.A., (1980). "Intrapersonel affective influences on consumer satisfaction with products", Journal of Consumer Research, Vol. 7, 49-54.

White, C.J., (2006). "Towards an understanding of the relationship between mood, emotions, service quality and customer loyalty intentions", The Service Industries Journal, Vol. 26, No.8, 837-847.

Yeh, Y.S., Li, Y.-M., (2014). "Design-to-lure in the e-shopping environment: A landscape preference approach", Information & Management, Vol. 51, 995-1004.

Zeithaml, V.A., (1988). "Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence", Journal of Marketing, 52, 2-22.

Ek A: Agresiflik, Algılanan Risk ve Duygu Durumu Ölçekleri

Agresiflik

1. Ara sıra, satış temsilcilerine kendilerinin çok kaba olduğunu düşündüğümü söylemişimdir.
2. Ara sıra, şikayetimle ilgilenilmesini sağlamak için müşterilerin dikkatini çeken bir karışıklığa yol açmışımdır.
3. Nezaketsiz bir satış personeline haddini bildirmekten memnuniyet duyarım.
4. Bazen edepsiz olmak, bir şikayetle ilgilenilmesini sağlamanın en iyi yoludur.
5. Bir şikayetin benim memnuniyetimle sonuçlanması için gerekiyorsa mağazada olay çıkartırım.
6. Satış temsilcileri kaba olduğunda bunun kendilerine söylenmesi gerekir.

Algılanan Risk

7. Şampuan seçerken hata yaparsam, benim için bu o kadar da önemli bir mesele olmaz.
8. Uygun olmayan bir şampuan satın almış olmak, gerçekten can sıkıcıdır.
9. Şampuan aldıktan sonra yanlış seçim yaptığımı anlarsam, gerçekten üzülür ya da sinirlenirim.

Duygu Durumu

1. Şu anda, iyi bir ruh halindeyim.
2. Kendimi neşeli hissediyorum.
3. Şu anda nedense çok rahat değilim.
4. Şu anda sinirli ve huzursuz hissediyorum.

A Pilot Study about the Effect of Mood on Consumer Complaining Behavior

Petek TOSUN
İstanbul Bilgi University
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-9228-8907
petektosun@yahoo.com

Selime SEZGİN
İstanbul Bilgi University
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-2659-3639
selime.sezgin@bilgi.edu.tr

Nimet URAY
Kadir Has University
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0001-6507-7955
nimet.uray@khas.edu.tr

Extensive Summary

Consumer complaining behavior (CCB) is a complex phenomenon that depends on various personal and situational factors. Previous studies have examined the impact of personal factors such as age, gender, personality, and the impact of situational factors such as the importance of the product for the consumer and the responsiveness of the firm to customer complaints (Singh, 1990). However, perceived brand value, mood, and consumer interaction styles, which are assertiveness and aggressiveness, have been relatively less studied in the context of CCB. Hoping to fill a gap in the literature, the purpose of this study is to examine the effect of mood on CCB and do the pilot testing of the proposed conceptual framework, which includes perceived brand value, perceived risk, mood, and consumer interaction style constructs as antecedents of CCB. Moreover, existing studies have generally focused on mood as a consequence of a service failure or a complaint situation, so conceptualizing mood as an antecedent of CCB contributes to the novelty of this study (Svari et al., 2011; Petzer et al., 2012; Choraria 2013).

Richins (1983) has defined assertiveness and aggressiveness as two types of consumer interaction styles that shape the behavior of consumers in the marketplace. Assertive consumers who can seek redress or resist requests for compliance politely and comfortably, and aggressive consumers who can engage in aggressive manners such as raising their voices or speaking impolitely to sales representatives, are more likely to voice their complaints about a product or service (Richins, 1987; Phau & Sari, 2004). In this context; the first two hypotheses of the study are formed as follows.

H_1: Assertiveness positively influences CCB.

H_2: Aggressiveness positively influences CCB.

The second construct of the research model is perceived brand value, which can be defined as the balance and relationship between the value and cost of using a product, regarding multi-dimensional aspects such as functional, economic, and social outcomes of the consumption (Zeithaml, 1988; He & Li, 2008). A high level of perceived brand value increases expectations from the consumption experience, so perceived brand value is influential on satisfaction, consumers' evaluations of the brand, and intentions to complain (Westbrook, 1980; Ndubisi & Ling, 2006). Consumers are

more likely to complain about a product if perceived brand value is high (Phau & Sari, 2004). So,

H_3: Consumers are more likely to complain about products that have a high perceived brand value.

Mood, which is a persistent and low-intensive emotional state that cannot be easily associated with a specific stimulus, influences consumers' perceptions (Forgas, 1995; Kumar, 1997; Er, 2012). Negative mood influences consumers' perception of quality and satisfaction about a product (Brewer & Hewstone, 2004; White, 2006). Negative mood can trigger anger, and negative-mood consumers are more likely to complain in case of a product and service failure, so mood influences the impact of consumer interaction styles on CCB. Therefore, the hypotheses are constructed as follows.

H_4: Mood moderates the effect of consumer interaction styles on CCB.

H_5: Mood moderates the effect of perceived brand value on CCB.

Consumers perceive a risk regarding their consumption if there is an uncertainty about the product or service, or they think that their expectations cannot be satisfied (Dowling and Staelin, 1994). Consumers are more likely to complain about a product if consumers' perceived risk is high, so the hypotheses are as follows.

H_6: Perceived risk moderates the effect of consumer interaction styles on CCB.

H_7: Perceived risk moderates the effect of perceived brand value on CCB.

The research model is illustrated in Figure 1.

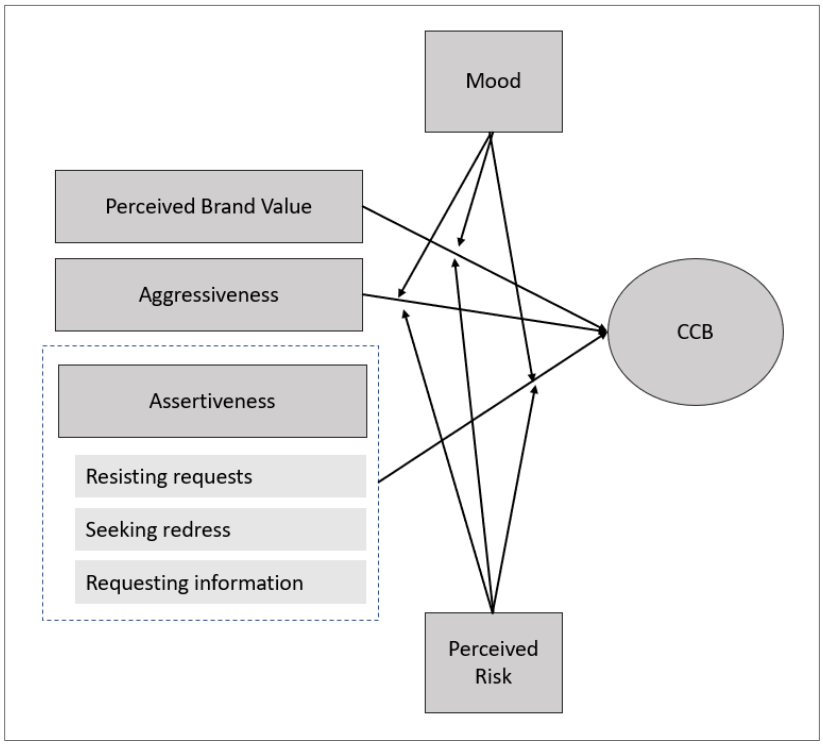


Figure 1: The Research Model

The research model is tested by a pilot study, which consists of 4 surveys that are applied within a 2x2 between-subjects factorial design. Mood (negative-positive) and perceived brand value (high-low) levels are manipulated, and 4 online questionnaires are forwarded to different groups of participants via snowball sampling method. 118 valid surveys are collected.

Since the dependent variable, which is the complaint response estimate, is binary, the complaint response estimates of "*1-would complain*" and "*0-would not complain*" are analyzed with discriminant analysis, by separating data according to mood. According to the results of the discriminant analysis, the complaint behavior of participants did not differ according to mood. In other words, when data is divided into two groups in terms of mood, i.e. mood good or bad, the complaint response estimate did not differ significantly among groups. Other statistical analysis results showed that perceived risk, aggressiveness, and resisting requests for compliance have positive effect on CCB. Consumers who are in a negative mood and perceive high brand value are slightly more likely to complain, but the difference is not statistically significant.

This pilot study is an initial test of the proposed conceptual framework. The insignificant effect of mood can be interpreted as a consequence of the limited sample size, because literature suggests that mood changes the perception of individuals (Ekman & Davidson, 1994). Another limitation of the study is using a nominal scale for CCB, which has restricted the options of statistical analysis. Conducting future research by using different products or services in the experimental design can be suggested. Future studies can focus on the proposed conceptual framework by using a larger sample size and a metric scale to measure CCB.

DOI: 10.20491/isarder.2018.449

İşletme Araştırmaları Dergisi ISSN: 1309 - 0712

Journal Of Business Research Turk
www.isarder.org

Ürün Bilinirliği ve Tercihini Belirlemede Ürün Uzmanlarının Rolü: Nitel Bir Araştırma·

A Qualitative Research on the Role of Product Specialists on the Awareness and Preference of Products··

Ali KARAMAN
Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Gaziantep, Türkiye
orcid.org/0000-0001-8738-2918
alikaraman09@hotmail.com

Özet

Bu araştırmada, ürün uzmanlarının ürünlerin bilinirliğine ve tercihine olan etkisi nitel araştırma yöntemleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu amaçla, sekiz farklı branştan 15 uzman hekim ve 4 ürün uzmanı olmak üzere toplamda 19 katılımcı ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler içerik analizi tekniği kullanılarak kodlanmış ve kategorize edilmişlerdir. Mülakat verileri ve oluşturulmuş olan kod listeleri bir nitel veri analiz programı olan "MAXQDA12" programına aktarılmış, kodların frekans ve yüzdesel dağılım analizleri yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre, ürün uzmanlarının ürünlerin bilinirlik ve tercihine etkilerinin olduğu ancak inandırıcılık noktasında yapılan tanıtımların zayıf bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dijital Tanıtım, Ürün Uzmanı, Ürün Bilinirliği, Ürün Tercihi, Nitel Araştırma.

Abstract

In this study, the impact of promotions made by product experts on the product's awareness and preference was explored using qualitative research methods. For this purpose, interviews were conducted with a total of 19 participants, including 15 expert physicians from eight different branches and 4 product specialists. The data obtained from the interviews were coded and categorized using the content analysis technique. Interview data and code lists were transferred to a program called "MAXQDA12" which is a qualitative data analysis program and frequency and percentage distribution analyzes of codes were made. According to research findings, it was found that the

· Bu makale "İlaç Sektöründe Dijital Tanıtım Faaliyetlerinin Hekimlerin Nezdinde Ürün Bilinirliği ve Tercih Edilme Davranışına Etkisi: Adıyaman ve Şanlıurfa İllerinde Bir Durum Çalışması" isimli doktora tezinden üretilmiştir.

·· This paper is based on a PhD thesis titled "The Effect of Digital Promotion Activities in the Pharmaceutical Sector on Product Awareness and Preference Behavior of Physicians: A Case Study in Adiyaman and Sanliurfa Provinces."

product experts have influenced on the awareness and preference of the products during the promotions, but the credibility of the promotions made by the product experts was found to be weak.

Keywords: *Digital Promotion, Product Specialist, Product Awareness, Product Preference, Qualitative Research.*

1. Giriş

İlaç firmaları kendilerine ait ürünleri tanıtmak amacıyla çeşitli araçlar ve yöntemler kullanmaktadırlar. Dijitalleşmenin getirdiği olanakların ilaç sanayisinde kullanılmaya başlanması ile ürünlerin tanıtımında yeni ve farklı yöntemleri içeren dijital tanıtım araçları kullanılmaya başlanmış ve geliştirilmeye çalışılmıştır. Ancak tüm gelişme ve yeniliklere rağmen ürün uzmanlarının ilaç tanıtımındaki yeri ve önemi mevcudiyetini sürdürme eğilimi göstermektedir. Günümüzde yapılmakta olan ürün tanıtım faaliyetlerinde ürün uzmanları ile eş zamanlı olarak dijital teknolojilerden de yararlanılmaktadır (Ercan ve Top, 2016).

Ürün uzmanları firmalarının saha tanıtım temsilcileri olarak firmanın ürünlerini tanıtmak ve satışlarını arttırmak için müşterileri konumunda olan hekim, diş hekimi ve eczacılara belirli bir plan ve program dâhilinde ziyaretler yapmakta ve ürünlerin özellik, avantaj ve yararlarını bilimsel verilere dayanarak aktarmaktadırlar. İlaç firmalarının saha temsilcileri olan ürün uzmanları, tanıtım ve pazarlama aktivitelerini yerine getirirlerken Sağlık Bakanlığı'nca belirlenen yasal mevzuata uymakla yükümlüdürler. Bu yükümlülükler 3 Temmuz 2015 tarihinde Resmi Gazetede yayınlanan "Beşeri Tıbbi Ürünlerin Tanıtım Faaliyetleri Hakkında Yönetmelik" kapsamında belirtilmiştir. Buna göre, ürün uzmanlarının sağlık mesleği mensupları (hekim, diş hekimi, eczacı) haricindeki kişilere tanıtım yapmaları ve tanıtım materyalleri vermeleri yasaklanmıştır (TİTCK, 2015). Ürün uzmanları tanıtım ve pazarlama faaliyetlerini yerine getirirlerken, ilaç firmalarının pazarlama ve medikal departmanları tarafından yasal çerçevede ve rekabet kurallarına uygun bir şekilde hazırlanmış olan broşür ve diğer tanıtım materyallerini yine yasalara ve ilgili yönetmeliğe uygun bir şekilde kullanmak durumundadırlar.

Bu çalışmanın amacı, ürün (ilaç) tanıtımında aktif rol oynayan ürün uzmanlarının ürünlerin bilinirliği ve tercihine olan etkisini keşifsel bir yaklaşımla değerlendirmektir. Araştırmada, aşağıdaki sorular birer problem olarak belirlenmiştir. Bunlar;

- Ürün tanıtımını yapan ürün uzmanlarının ürünlerin bilinirliğine etkileri nasıldır?
- Ürün tanıtımını yapan ürün uzmanlarının ürünlerin tercihine etkileri nasıldır?

Şeklinde ayrı birer soru halinde belirlenerek araştırılmıştır.

Araştırmada konuya dair aynı türden, sistematik ve derinlemesine bilgiye ulaşmak amacıyla görüşme formu yöntemi tercih edilmiş ve oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır (Miles ve Huberman, 2015, s. 34; Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 150-151). Bu kapsamda derinlemesine görüşme yöntemi kullanılarak toplamda 19 katılımcı ile birebir mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

2. Literatür Taraması

Türkiye'de, ilaç firması çalışanları olan ürün uzmanlarının ürünlerin bilinirliği ve tercihi üzerine olan etkisine yönelik olarak yapılmış çalışmaların sınırlı olduğu gözlemlenmekle birlikte, tıbbi mümessillerin mesleki algıları, kullandıkları dijital araçlar ve hekimlerin reçeteleme kararlarına etkileri üzerine yapılmış farklı çalışmaların

bulunduğu görülmüştür (Antalyalı, Gürbüz ve Kaya, 2012; Korkmaz, Mansur ve Uslu, 2017; Sezgin, 2017; Tosun ve Arslan Kurtuluş, 2017; Vançelik ve Diğ., 2006; Yağar ve Dökme, 2017).

Antalyalı, Gürbüz ve Kaya (2012) hekimlerin reçeteleme kararlarında ürün uzmanlarının arkadaşlık ilişkilerini etkili bulmuşlardır. Korkmaz, Mansur ve Uslu (2017) tarafından hekimlerin e-tanıtıma bakış açıları ve tutumlarının değerlendirildiği araştırmada, e-tanıtımların kullanımında orta düzeyde artış olduğu, e-tanıtımların daha bilgilendirici ve verimli olduğu, yüz yüze iletişimi tercih etmeyen hekimler tarafından daha olumlu karşılandığı, ancak bu süreçte hekimlerle ilaç mümessilleri arasındaki canlı iletişimin aksadığı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Sezgin (2017) tarafından yapılan araştırma sonucunda, ürün uzmanlarının tarzlarının hekimin ürünü reçete etmesinde %48,7 oranında önemli olduğu görülürken, Tosun ve Arslan Kurtuluş (2017) tarafından yapılan araştırmada, doktorların haftalık reçetelemeleri ile tanıtım stratejisi ve ürün uzmanı özelliklerinin pozitif yönde ancak zayıf kuvvette ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yağar ve Dökme (2017) hekimlerin ilaç seçimini etkileyen durumların 24 farklı nedene dayandırılabileceğini ancak en fazla etkiye sahip olanların ise, ürünün orijinalliği, fiyatı, hekimin eğitim düzeyi, ilacın etkinliği ve hastaların sosyoekonomik durumları olduğunu belirtmişlerdir. Vançelik ve Diğ., (2006) araştırmalarında, hekimlerin reçeteleme kararlarında ilaç firmaları tarafından yapılan tanıtımların etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Bu araştırma verilerinden, ürün uzmanlarının kişisel özelliklerinin ve tanıtım araçlarının hekimlerin reçeteleme kararlarında etkili olabildiği ancak bunun sürdürülebilirliğinin ürünlere ait özelliklere (etkinlik, orijinallik gibi) bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Türkiye'de faaliyet gösteren uluslararası ilaç firmalarından biri olan Boehringer Ingelheim'in 604 hekim ve 1204 hastayı kapsayan araştırmasında, doktorların bilgi kaynakları arasında en fazla katkıyı sağlayanlar "bilimsel toplantılar" ve "medikal yayınlar/makaleler olduğu belirtilmiştir. İnternetteki "medikal içerikli siteler" ise ilaçlar hakkında bilgi edinme kaynakları açısından üçüncü sıradadırlar. Yine bu araştırmada dikkati çeken bir diğer bilgi kaynağı ise ilaç firmalarının temsilcileri olan ürün uzmanlarının (tıbbi mümessillerinin) önemli bilgi kaynakları arasında yer almış olmasıdır (Arıkan ve Benker, 2011).

Yukarıda sözü edilen bu araştırmaya göre, ilk sıradaki bilgi kaynağının bilimsel toplantılar olduğu gerçeğinden hareketle, ilaç firmalarının hekimlerin bilimsel bilgi birikimine önemli katkı sağladıkları düşünülebilir. Zira bu bilimsel toplantıları düzenleyenlerin büyük çoğunluğu ilaç firmaları olduğu bir diğer önemli husustur. İlaç firmaları bizzat düzenlemedikleri toplantılara ise hekimlerin ilgili toplantıya katılımlarını sağlayarak dolaylı bir şekilde bilimsel destek vermektedirler. Hekimlerin ilgili toplantıya davet edilmesi firma tarafından ve ürün uzmanları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

Literatürde yer alan ve uluslararası alanda "Publicis Touchpoint Solutions" (Publicis Touchpoint Solutions, Sermo Survey, 2012) tarafından, 120.000'den fazla hekimin buluşup ilaçlar, klinik çalışmalar ve kullanılan araçlar hakkında tartıştığı ve fikir alışverişinde bulunduğu büyük bir çevrimiçi hekim topluluğu olan "Sermo"da 250'den fazla hekim ile yapılan ve "hekimler ne ister?" Sorusuna yanıt arandığı araştırma sonucuna göre, Hekimlerin %81'i eğitimli, deneyimli ve klinik araştırma verilerine hâkim olan ürün uzmanlarına saygı duyarken, %89'u ürün uzmanlarının tanıtımlarını klinik araştırmalar ve eğitimlerle destekleyerek aktarmalarını istemektedir.

Aynı araştırmada, hekimlerin % 85'i ürün uzmanlarının satış öncelikli olmamasını arzu ederken, %72'si farklı iletişim kanallarını (örneğin; yüz yüze, telefon, video, e-sunum) kullanabilen ve farklı zamanlarda kendileriyle iletişime geçebilen ürün uzmanlarını tercih etmektedirler.

Bu araştırmanın bulgularında hekimlerin tanıtımlardan beklentileri net bir şekilde ifade edilmiştir. Buna göre, ürün uzmanlarından bilimsel bilgiye ve literatüre hâkim olmalarının yanında, yapmış oldukları tanıtımları bilimsel, nesnel bilgilerle desteklemeleri de beklenmektedir. Diğer bir ifade ile bilimsel bilgi ile donatılmamış ve klinik araştırma verilerine hâkim olmayan ürün uzmanları hekimler tarafından arzu edilmemektedir.

Martin'in "Dijital Pharma Seminar" da yaptığı konuşmasında, ipad ve benzeri cihazların ilaç firmaları tarafından tanıtım amaçlı olarak sıkça kullanıldığını, hekimlerin de çoğunlukla bu ve benzeri cihazlarla yapılan tanıtımlara olumlu baktığını ifade etmiştir (Martin, 2012, s. 9). Fransa ilaç sektöründe dijital pazarlamanın etkilerinin araştırıldığı ve 28 hekim ile görüşme yapılarak gerçekleştirilen başka bir çalışmada ise, hekimler ürün uzmanlarının yeni iletişim araçlarını (ipad ile tanıtım, e-sunum gibi) kullanmalarını yararlı buldukları ve bu yeni gelişmelere hızlı adapte oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Andreani ve Diğ., 2014).

İlaç firmalarının çalışanları olan ürün uzmanlarının çalışma stratejilerinin, hekimlerin ürün (ilaç) tercihi üzerine etkisinin araştırıldığı ve Vietnam ilaç sektöründe dokuz ürün uzmanı ile telefonla görüşme yöntemi kullanılarak yapılan bir diğer araştırma sonucuna göre; uluslararası firmalarda çalışan ürün uzmanlarının doktorları ilaçlarını yazmaya ikna etmede ilaçlarının yüksek kaliteli ve güvenilir oluşlarını ön plana çıkardıkları, öte yandan diğer eşdeğer ürünlere sahip firma temsilcilerinin ise hekimleri ikna etmek için, ilaçlarının daha ucuz olduğunu vurguladıkları, ilaçlarının ekonomik olmasındaki nedeninin ise Ar-Ge çalışmalarına daha az yatırım yapılmasından kaynaklandığını belirtmekte olduğu görülmüştür (Le Thu, 2012).

Banerjee ve Dash (2011) tarafından Hindistan ilaç sektöründe ürün uzmanlarınca kullanılan e-detailingin etkisinin araştırıldığı bir çalışmada; e-detailing gibi tanıtım faaliyetlerinin hekimler tarafından olumlu karşılandığını ve e-detailingin kabul düzeyinin gittikçe artan bir eğilim izlediği, buna ilaveten ürün uzmanlarının hekimleri bizzat ziyaret etmesi ve hekimleri e-detailinge davet ediyor olmalarının da e-detailingin bu kabul düzeyinin daha da fazla artmasına katkı sağladığı şeklindeki sonuçlara varılmıştır. Ayrıca, dijital tanıtım faaliyetlerinden olan, e-detailing, video detailing ve çevrimiçi forum sayılarının gittikçe artmakta olduğu da belirtilmiştir.

Yapılan literatür taraması sonucunda, ürün uzmanlarının ilaç tanıtımında önemli bir işleve sahip oldukları ve hekimlerin bilgi birikimlerine katkı sağladıkları sonucuna ulaşılabilir. Ürün uzmanları tarafından yapılan tanıtımlarda bilimsel bilgilere ve klinik araştırma verilerine yer verilmesi, tanıtımların kabul düzeyini arttırdığı belirtilmiştir. Ayrıca tanıtımlarda gelişmiş teknoloji ürünleri olan dijital araçların kullanılması olumlu karşılanmış ve ürün tanıtımına etkisi pozitif olarak değerlendirilmiştir.

3. Yöntem ve Tasarım

Araştırmada yöntem olarak, nitel araştırmalarda en çok kullanılan yöntem olan görüşme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yönteminin kullanılmasındaki temel amaç, ilaç firmalarının temsilcileri olan ürün uzmanlarının ürün bilinirliği ve tercihine olan etkilerini keşifsel bir yaklaşımla belirlemektir. Bu bağlamda,

ürün uzmanlarının olası etkilerini belirlemek için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak derinlemesine bilgi edinilmeye çalışılmıştır. Araştırama konusuna dair nitelikli veriye ulaşmak maksadıyla görüşme yöntemi tercih edilmiş ve derinlemesine veriye ulaşılmak amaçlanmıştır (Bechhofer ve Paterson, 2000, s. 56-57; Miles ve Huberman, 2015, s. 34).

Araştırma konusuna dair detaylı fikir edinebilmek ve konuya ilişkin en ufak ayrıntıya ulaşabilmek için derinlemesine görüşme yöntemi tercih edilmiş ve aştırma konusu "ne" "neden" "nasıl" gibi sorular yardımıyla incelenerek ayrıntılandırılmıştır (Glesne, 2014, s. 30; Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 317-318). Yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılarak 19 kişi ile yapılan mülakatlardan elde edilen veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak -kod, alt kategori ve kategorilere ayrılarak- analiz edilmişlerdir.

3.1. Örneklem

Bu araştırmada, nitel araştırma geleneğinde doğup şekillenen *amaçlı örnekleme yöntemleri* kullanılmıştır. (Creswell, 2016, s. 156-157). Bu araştırmada örnekleme dâhil edilerek görüşme yapılacak bireylerin seçiminde, evreni temsil etme güçlerinden çok araştırmanın konusuyla doğrudan ilgili olup olmadıklarına bakılmıştır (Neuman, 2012, s. 320). Konuya dair katılımcılardan edinilen bilgilerde tekrarların sıklık kazanması fark edildiğinde "doyum noktasına" ulaşıldığı düşünülerek görüşmelere son verilmiştir. Doyum noktası, araştırma problemine ilişkin yeterli bulguların ortaya çıktığı bir duruma işaret etmektedir. Bu noktaya ulaşan araştırmacılara veri toplamayı durdurmaları önerilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 321-322). Bu doğrultuda, ilaçta dijital tanıtım faaliyeti almakta olan, farklı ünitelerde (Hastane, Eğitim ve Araştırma hastaneleri, Özel Hastaneler) görev yapan uzman hekimlerden ve farklı uzmanlık dallarından en az bir kişi ile görüşme yapılması planlanmıştır. İmkânlar dâhilinde ulaşılması mümkün olan farklı uzmanlık alanlarından ve farklı tecrübe yıllarına sahip kişilere ulaşılarak görüşme yapılması hedeflenmiştir. Toplamda sekiz farklı branştan (Dâhiliye, Kardiyoloji, Kulak Burun Boğaz, Nöroloji, Psikiyatri, Beyin ve Sinir Cerrahisi, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon, Göğüs Hastalıkları) onbeş uzman hekim ve dört ürün uzmanı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

3.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Bu araştırmada, soruların geçerliliği Lawshe'nin aşağıdaki "İçerik Geçerliliği Oranı (content validity ratio)" kullanılarak analiz edilmiştir (Lawshe, 1975, s. 567):

$$\text{İGO} = \frac{\text{n}e - \frac{\text{N}}{2}}{\frac{N}{2}}$$

İGO = Ölçeğe ait içerik geçerliliği oranı

ne = Maddenin "uygun" olduğunu belirten uzman sayısı

N = Toplam uzman sayısı

Lawshe'nin "İGO" yönteminde, uzmanlar ölçüm aracındaki ifadelerin ölçülmek istenen söz konusu yapıyı ne ölçüde yansıttığına ilişkin "uygun" "kalabilir" "uygun değil" şeklinde değerlendirme yaparlar. Uzmanların her bir ifadeye verdikleri "uygun" yanıtının sayısı Lawshe katsayısının yüksekliği veya düşüklüğünü belirler. Bu katsayı -1

ile +1 arasında değişmektedir. Uzmanların yarısından fazlası bir madde hakkında "uygun değil" işaretlemesinde bulunmuş ise, sonuç eksi çıkar ve o madde ölçekten çıkarılmalıdır. Farklı bir ifadeyle, uzmanlardan yarısından fazlasının bir madde için "uygun" olduğunu işaretlemeleri halinde bu madde bir ölçüde içerik/kapsam geçerliliğine sahip olmuş olur. Böylece ölçüm aracının söz konusu kavramsal yapıyı ölçebilme derecesi uzmanlar tarafından ön değerlendirmeye tabi tutulmuş olmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016, s. 166). Toplamda 7 maddeyi içeren görüşme formu, içerik geçerliliğinin sınanması amacıyla Şubat - Nisan 2017 döneminde 10 uzman hekim ve 8 uzman olmak üzere toplam 18 alan uzmanına birebir görüşme veya diğer iletişim araçları (mail, telefon) aracılığıyla ulaştırılarak değerlendirmeleri alınmıştır. Araştırma sorularının içerik geçerliliğine ilişkin veriler Tablo 1'de gösterildiği gibidir.

Tablo1. Uzman Görüşlerine İlişkin İGO ve İGİ Hesaplanması

GÖRÜŞME SORULARI NO		UYGUN	KALABİLİR	UYGUN DEĞİL	İÇERİK GEÇERLİLİK ORANI (P)
1		18	0	0	1
	1.1.	18	0	0	1
	1.2.	18	0	0	1
	1.3.	18	0	0	1
	1.4.	18	0	0	1
	1.5.	18	0	0	1
	1.6.	18	0	0	1
İÇERİK GEÇERLİLİK İNDEKSİ					1,00

Tablo 1'e göre hesaplanan içerik geçerlilik oranlarının (İGO) +1'e yakın olmasından dolayı, ürün uzmanlarının ilaç tanıtımında ürünlerin bilinirliği ve tercihine etkilerini ölçen soruların istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sorularının *içerik geçerlilik indeksinin (İGİ) ise, 1,00* olduğu görülmüştür.

Soruların geçerliliği Tablo 1'de gösterildiği şekilde istatistiksel açıdan analiz edildikten sonra, verilerin analizi aşamasında oluşturulan kodların güvenirliği için kodların Cronbach's alpha değerine bakılmıştır. Yapılan analiz sonucunda MAXQDA 12 nitel veri analiz programı kullanılarak oluşturulan kodların *Cronbach's alpha değeri 0,96* olarak bulunmuştur (Maxqda, 2017).

Yukarıdaki veriler araştırma sorularının geçerliliği ile kodların güvenirliği arasında paralellik arz etmektedir. Her iki analize ait istatistiksel verilerin birbirine yakınlığı araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik seviyesinin çok yüksek olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın inandırıcılık ve aktarılabilirliğinin sağlanması amacıyla her görüşmenin sonunda görüşmenin kısa bir özeti yapılarak katılımcıya aktarılmış ve katılımcıdan özetin doğruluğuna ilişkin düşüncelerini belirtmesi istenerek katılımcının teyidi alınmıştır. Katılımcı teyidi, araştırmanın inandırıcılığını sağlamak için kullanılan bir yöntemdir. Farklı bir anlatımla; görüşmecinin görüşmeye ilişkin kendi algısının katılımcı tarafından aktarılan verilerin doğru anlaşılıp anlaşılmadığının test edilmesine yöneliktir (Erlandson ve Diğ., 1993).

Araştırmada oluşturulan kodların tutarlılık oranlarının hesaplanması amacıyla hem araştırmacı hem de nitel araştırma alanında uzman olan bağımsız bir kişi tarafından 3 farklı görüşmeye dair veriler ayrı ayrı kodlanmış ve habersiz bir şekilde yapılan kodlamalar karşılaştırılarak tutarlılık oranları hesaplanmıştır. Kodlar arası tutarlılık oranının yani kodlar arası uyuşum yüzdesinin %80'nin üzerinde olması durumunda

yapılan kodlamanın yüksek bir güvenirliğe sahip olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmada kodlar arası tutarlılık (kod uyuşum oranı) oranının hesaplanmasında, *Güvenirlik = Görüş Birliği Sayısı / Toplam Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı Sayısı,* formülü kullanılmıştır. Yukarıdaki formül kullanılarak yapılan güvenirlik analizinde araştırmada belirlenen kodlara ait *kod uyuşum oranı % 91* olarak bulunmuştur. Dolayısıyla, araştırmada yapılan kodlamanın yüksek bir güvenirliğe sahip olduğu düşünülmektedir (Miles ve Huberman, 2015, s. 64).

3.3. Araştırma Verileri

Araştırmada, sekiz farklı branştan 15 uzman hekim ve 4 ürün uzmanı olmak üzere toplam 19 kişi ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların yaş ortalaması 38 iken, mesleki tecrübe yılı ortalaması ise 8 yıl olarak bulunmuştur. Araştırma verilerinin güvenirliği açısından değerlendirildiğinde katılımcıların yeterli tecrübe ve yaş ortalamasına sahip olduğu söylenebilir. Katılımcılar arasında en düşük yaş 31 iken, en yüksek yaş 55 olarak bulunmuştur. Katılımcıların en düşük mesleki tecrübe yılı 2 ve en yüksek mesleki tecrübe yılı ise 24 olarak tespit edilmiştir. Yapılan mülakatların yedisi manuel şekilde araştırmacı tarafından not tutularak gerçekleştirilirken, on iki tanesi ses kayıt cihazı ile kaydedilmiştir.

Çalışmaya dâhil edilen hekimlerin tamamının (%100) ürün uzmanları tarafından yüz yüze ziyaret edilmekte olduğu belirlenmiş ve bu ziyaretlerde ipad, e-konferans ve toplantı, e-posta pazarlama, hekimlere yönelik web sitelerine üyelik gibi, dijital tanıtım araçlarından en az bir tanesinin tanıtımlarda kullanıldığı, görüşmelerin başında sorulan demografik sorular yardımıyla tespit edilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Bu araştırmada, görüşme yöntemiyle elde edilen verilerin analizinde, Strauss ve Corbin (1990) tarafından önerilen "içerik analizi" tekniği tercih edilmiş ve tüm veriler kodlama ve kategorilere ayırma işlemleri yapılarak çözümlenmişlerdir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 259). Araştırmada, içerik analizi aşamalarına geçmeden önce mülakatlardan elde edilen ham veriler baştan sona kadar defalarca okunarak kodlar belirlenmiştir (Glesne, 2014, s. 256). Sonraki aşamada, kendi içerisinde anlamlı bir bütün oluşturan kodlar bir araya getirilerek kategorilerin oluşması sağlanmıştır (Miles ve Huberman, 2015, s. 58; Strauss ve Corbin, 1990). Kod, alt kod; kategori ve alt kategoriler belirlendikten sonra kodlamanın yapılması ve bulgulara rehberlik edecek diğer analiz işlemlerinin tamamlanması için, oluşturulmuş olan tüm kod listeleri ve mülakat verileri bilgisayar ortamında bir nitel veri analiz programı olan "MAXQDA-12" programına aktarılmış, frekans ve yüzdesel dağılım analizleri yapılarak çözümlenmişlerdir (Maxqda, 2017).

4. Bulgular

Araştırma verilerinin analizi sonucunda "ürün uzmanının ürün bilinirliğine etkisi" ile "ürün uzmanının ürün tercihine etkisi" şeklinde iki farklı kategori belirlenmiştir. Ulaşılan bu iki kategori için toplamda 17 koda ulaşılarak 86 ifadenin kodlaması yapılmıştır. Aşağıda her iki kategoriye ait bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Ürün Uzmanının (ÜU) Ürün Bilinirliğine Etkisi

Bu kategori altında ürün uzmanlarının ürün bilinirliğine etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda ulaşılan kategori modelleştirilmiş ve ilaç tanıtımda ürün uzmanının ürün bilinirliğine olan etkisine yönelik görsel modelleme Şekil 1'de gösterilmiştir. Bu modelin merkezinde araştırılan konu ve konunun etrafında ise onu çevreleyen kodlar

yer almaktadır. Her kod farklı bir renk ile sembolize edilirken, kodların hemen önünde parantez içerisindeki sayılar ise, ilgili koda ait frekans bilgisini göstermektedir. Yüksek frekansa sahip kodlar düşük olanlara nazaran daha kalın çizgi ile gösterilmişlerdir. Modelde bazı kodların içerikleri açılarak anlatımın desteklenmesi ve konunun anlaşılırlık düzeyinin yükseltilmesi sağlanmıştır.

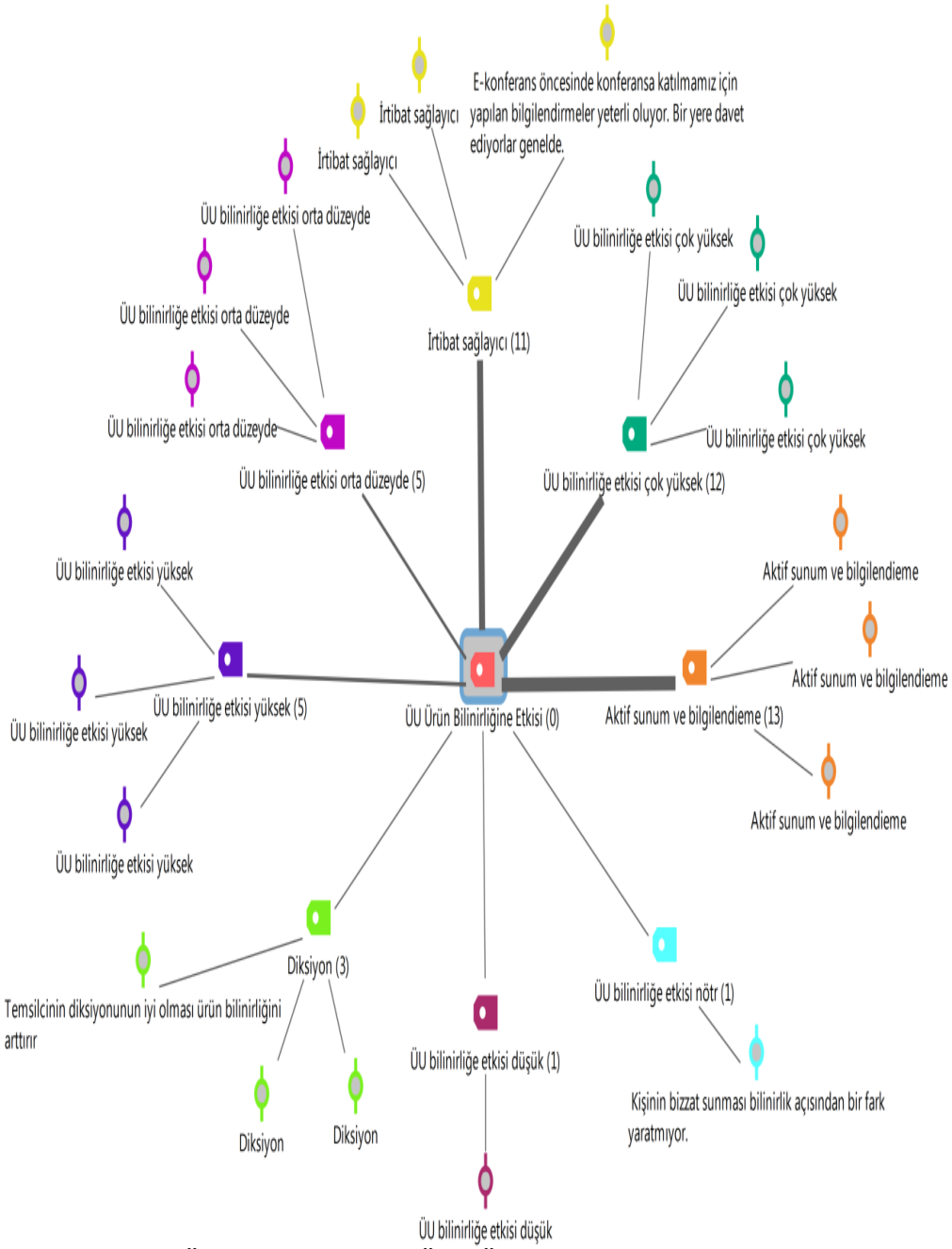
Oluşturulan görsel modellemeye ilaveten, ürün uzmanının ürünlerin bilinirliğine etkisini somutlaştırmak için kodların frekans ve yüzdesel dağılımlarına da bakılmıştır. Tablo 2'de gösterilen frekans ve yüzdesel dağılımlar incelendiğinde, ürün uzmanının tanıtımdaki rolüne işaret eden "aktif sunum ve bilgilendirme" koduna ait oranının % 25,49 olduğu görülmektedir. "ÜU'nın bilinirliğe etkisi çok yüksek" koduna ait oran ise %23,53 ve ürün uzmanının başka bir rolüne işaret eden kod olan "irtibat sağlayıcı" koduna ait oranının da %21,57 olduğu görülmüştür. Diğer kodlara ait yüzdesel oranlar ise sırasıyla; ÜU bilinirliğe etkisi yüksek ile ÜU bilinirliğe etkisi orta düzeyde (%9,80), diksiyon (%5,88) ve ÜU bilinirliğe etkisi nötr ile ÜU bilinirliğe etkisi düşük (%1,96) şeklindedir. Bu kodlara ait frekanslar Tablo 2'de gösterildiği gibidir. Ürün uzmanının ürün bilinirliğine etkisi için sekiz koda ulaşılarak toplamda 51 ifadenin kodlaması yapılmıştır.

Tablo 2. Ürün Uzmanının (ÜU) Ürün Bilinirliğine Etkisine İlişkin Frekans ve Yüzdesel Dağılımlar

İsim	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\Aktif sunum ve bilgilendirme	13	25,49	25,49
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\ÜU bilinirliğe etkisi çok yüksek	12	23,53	23,53
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\İrtibat sağlayıcı	11	21,57	21,57
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\ÜU bilinirliğe etkisi yüksek	5	9,80	9,80
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\ÜU bilinirliğe etkisi orta düzeyde	5	9,80	9,80
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\Diksiyon	3	5,88	5,88
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\ÜU bilinirliğe etkisi nötr	1	1,96	1,96
ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi\ÜU bilinirliğe etkisi düşük	1	1,96	1,96
DİJİTAL TANITIMIN ÜRÜN BİLİNİRLİĞİNE ETKİSİ\ÜU Ürün Bilinirliğine Etkisi	0	0,00	0,00
Toplam (Geçerli)	51	100,00	100,00
Eksik veri	0	0,00	-
Toplam	51	100,00	-

Açıklanan bu verilerden hareketle, firma temsilcileri olan ürün uzmanlarının firma ile hekim arasında irtibat sağlayıcı rolüne sahip olarak, tanıtım yaptıkları ürünlerle ilgili aktif sunum ve bilgilendirme işlevlerini yerine getirdikleri görülmüştür. Bu nedenle katılımcı ifadelerinin %23,53'lük kısmı ürün uzmanlarının ürün bilinirliğine etkisini çok yüksek olarak nitelemektedirler. Burada ulaşılan bulgu ile farklı bir çalışma olan ve Boehringer Ingelheim firması tarafından yapılan araştırma sonucunda ulaşılan "ilaç firması çalışanlarının önemli bilgi kaynakları arasında görülmesi" bulgusu arasında benzerlik görünmektedir (Arıkan ve Benker, 2011). Ürün uzmanının bilinirliğe etkisi genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcı ifadelerinin büyük çoğunluğunun ürün

uzmanlarının ürün bilinirliğine etkisi olduğu yönündedir. Burada ulaşılan bulgu ile Sezgin (2017) tarafından, tıbbi mümessillerin mesleki algıları üzerine Muğla'da ürün uzmanlarına (tıbbi mümessiller) anket uygulanarak yapılan bir araştırma sonucunda ulaşılan, ürün uzmanlarının yapmış oldukları ziyaretlerle hekimlerin güncel bilgilere ulaşmalarının sağlandığı kanaatinin yüksek bir oranda (% 65) olması arasında benzerlik görülmüştür. Bu araştırmada dikkati çeken bir diğer bulgu da, ürün tanıtımında aktif rol oynayan ürün uzmanının, iyi bir diksiyona sahip olmasının gerekliliği olduğu görülmüştür.



Şekil 1. Ürün Uzmanının (ÜU) Ürün Bilinirliğine Etkisi Modeli

Şekil 1'de, ilgili kodlara ait katılımcı ifadelerinin bazılarına hiçbir değişiklik yapılmadan yer verilmiştir (INT-D\ID3, Paragraf: 12-12; INT-D\IKR1, Paragraf: 53-53;

INT-D\IB1, Paragraf: 31-31).

4.2. Ürün Uzmanının (ÜU) Ürün Tercihine Etkisi

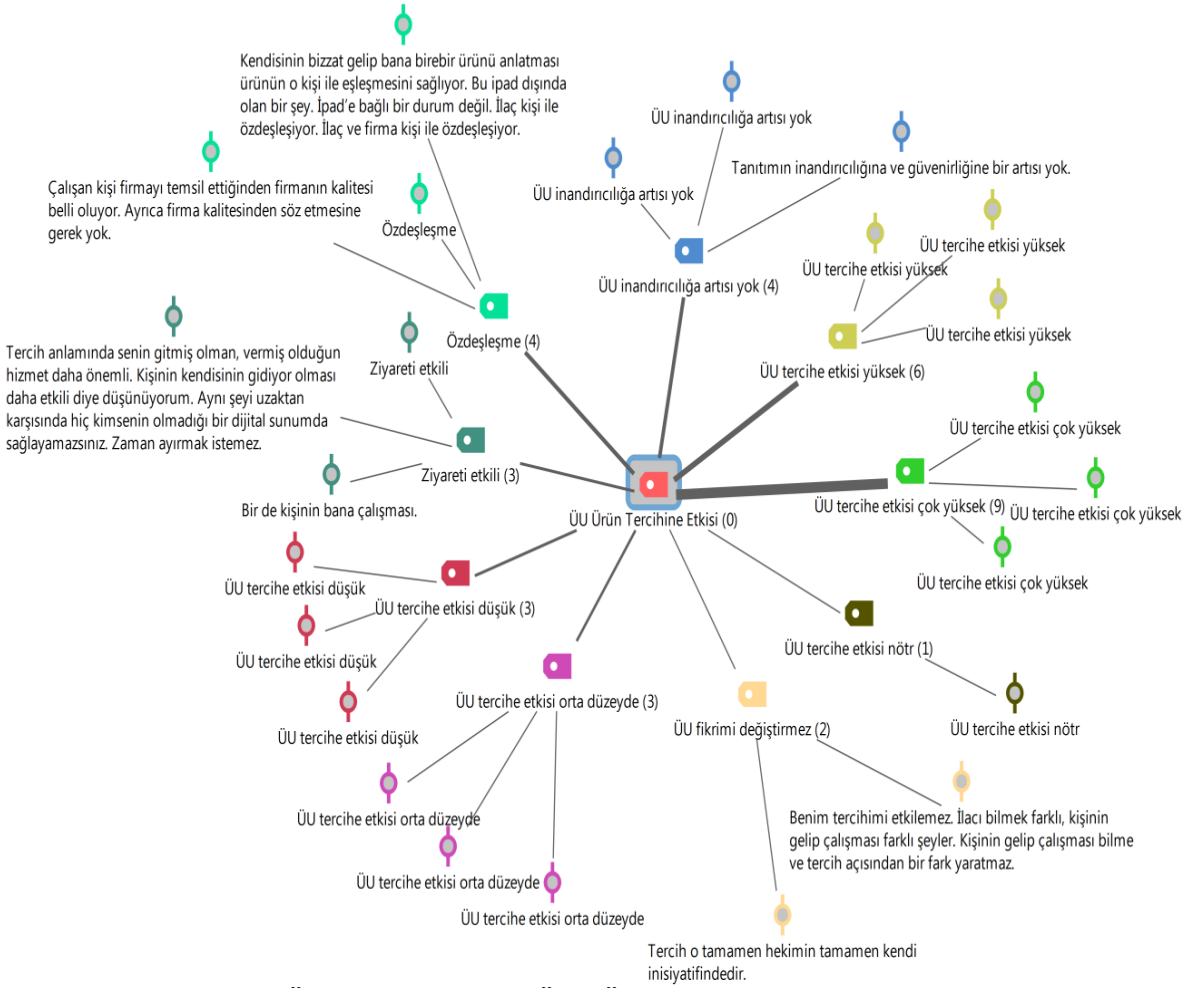
Bu kategori altında ürün uzmanlarının ürün tercihine etkisi incelenmiştir. İlaç tanıtımında ürün uzmanının (ÜU) ürün tercihine olan etkisine yönelik görsel modelleme Şekil 2'de gösterilmiştir. Modelin merkezinde araştırılan konu ve konunun etrafında ise onu çevreleyen kodlar yer almaktadır. Her kod farklı bir renk ile sembolize edilirken, kodların hemen önünde parantez içerisindeki sayılar ise, ilgili koda ait frekans bilgisini göstermektedir. Kodları gösteren çizgilerin kalınlığı kodlara ait frekansın yüksekliğine işaret ederken, bu çizgilerin incelmesi ise düşük frekansı sembolize etmektedir. Modelde bazı kodlara ait içeriklerin açılarak anlatımın desteklenmesi ve konunun anlaşılırlık düzeyinin yükseltilmesi sağlanmıştır.

Tablo 3'te gösterilen frekans ve yüzdesel dağılımlar incelendiğinde, ürün uzmanının (ÜU) ürün tercihine etkisini "çok yüksek" olarak niteleyen kodun en yüksek orana (%25,71) sahip olduğu görülmektedir. İkinci sırada ile ürün uzmanının tercihe etkisini "yüksek" olarak değerlendiren ifadeler (%17,14) oran gelmektedir. Ürün uzmanının inandırıcılığını tanımlayan kod olan "ÜU inandırıcılığa artısı yok" kodu (%11,43) oranı ile üçüncü sırada gelmektedir. Dördüncü sırada ise, ürün uzmanının tanıtımını yaptığı ürün ile özdeşleşmesini tanımlayan kod olan "özdeşleşme" koduna ait verilerin yer aldığı ve bir önceki kod ile orana (%11,43) sahip olduğu görülmektedir. Diğer kodlara ait yüzdesel oran verileri ise sırasıyla; ziyareti etkili, ÜU tercihe etkisi düşük ve ÜU tercihe etkisi orta düzeyde kodları (%8,57), ÜU fikrimi değiştirmez (%5,71) ve ÜU tercihe etkisi nötr (%2,86) şeklindedir. Bu kodlara ait frekanslar ise Tablo 3'te gösterildiği gibidir. ÜU'nın ürün tercihine etkisi için dokuz koda ulaşılarak toplamda 35 ifadenin kodlaması yapılmıştır.

Tablo 3'teki verilerden hareketle, ürün uzmanının ürün tercihine etkisini çok yüksek olarak değerlendiren ifadelerin en yüksek frekans ve oransal ağırlığa sahip olduğu açıkça görülmektedir. Ürün uzmanının tercihe etkisini "yüksek" olarak değerlendiren ifadelerin ise ikinci sırada gelerek önemli bir orana sahip olduğu da görülmektedir. Burada çok önemli olan bir veri ise, ürün uzmanının inandırıcılığa artısının olmaması şeklinde değerlendirilmesidir. Bu veri hekimlerin, ürün uzmanlarının yapmış oldukları tanıtımlarda inandırıcılığa artı bir değer katmadıkları kanaatini taşıdıkları, şeklinde yorumlanabilir. Her ne kadar az bir oransal ağırlığa (%5,71) sahip olsa da "ÜU fikrimi değiştirmez" koduna vurgu yapılmış olması, ÜU'nın inandırıcılığa artısının olmaması konusunu pekiştiren bir veri olarak ele alınıp değerlendirilebileceği düşünülmektedir. Dikkati çeken diğer bulgular, ÜU'nın tanıtımını yaptığı ürün (ilaç) ve firma ile özdeşleştirilerek algılanması ve ziyaretinin tercihte etkili olmasıdır.

Tablo 3. Ürün Uzmanının (ÜU) Ürün Tercihine Etkisine İlişkin Frekans ve Yüzdesel Dağılımlar

İsim	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\ÜU tercihe etkisi çok yüksek	9	25,71	25,71
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\ÜU tercihe etkisi yüksek	6	17,14	17,14
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\ÜU inandırıcılığa artısı yok	4	11,43	11,43
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\Özdeşleşme	4	11,43	11,43
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\Ziyareti etkili	3	8,57	8,57
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\ÜU tercihe etkisi düşük	3	8,57	8,57
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\ÜU tercihe etkisi orta düzeyde	3	8,57	8,57
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\ÜU fikrimi değiştirmez	2	5,71	5,71
ÜU Ürün Tercihine Etkisi\ÜU tercihe etkisi nötr	1	2,86	2,86
DİJİTAL TANITIMIN ÜRÜN TERCİHİNE ETKİSİ\ÜU Ürün Tercihine Etkisi	0	0,00	0,00
Toplam (Geçerli)	35	100,00	100,00
Eksik veri	0	0,00	-
Toplam	35	100,00	-



Şekil 2. Ürün Uzmanının (ÜU) Ürün Tercihine Etkisi Modeli

Şekil 2'de, ilgili kodlara ait katılımcı ifadelerinin bazılarına hiçbir değişiklik yapılmadan yer verilmiştir (INT-D\IF1, Paragraf: 72-72; INT-D\ID1, Paragraf: 56-56; INT-D\ID3, Paragraf: 50-50; INT-Ü\IÜU2, Paragraf: 11-11; INT-D\IKB2, Paragraf: 21-21; INT-D\ID4, Paragraf: 50-50).

5. Sonuç ve Tartışma

İlaç tanıtımının önemli bir öğesi olan ürün uzmanlarının tanıtımdaki rolleri incelendiğinde, ürün bilinirliğine etki açısından firma ile hekimler arasında irtibat sağlayarak ürünlere dair aktif sunum ve bilgilendirme yaptıkları ve bu nedenledir ki bilinirliğe etkilerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradaki bilinirliğe etki hekimlerin ürün tercihinden bağımsız olarak düşünülmeli ve değerlendirilmelidir.

Ürün tercihine etki edebilmek, yapılan tanıtımlar neticesinde hekimlerin tercihinde davranış değişikliği yaratabilmektir. Bu araştırmada, ürün uzmanlarının ürün tercihine olan etkisine yönelik olarak, bu kişilerin ürün tercihinde olumlu yönde etkili oldukları ancak tanıtımın inandırıcılığına artı bir değer katmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Tanıtımların inandırıcı bulunmaması, hekim tercihlerinin istenilen yönde değişikliğe uğratılamaması sonucunu doğurmaktadır. Tanıtımın inandırıcılığının arttırılması, aktarılan bilginin bilimsel araştırma verileriyle desteklenmesi sayesinde mümkün olabilecektir. Tosun ve Arslan Kurtuluş (2017) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre, hekimlerin reçeteleme kararlarında ürün uzmanlarının özelliklerinin zayıf kuvvette etkili olduğu görülmüştür. Diğer taraftan, bilimsel makalelerin %61,1 ve önceki deneyimlerin ise %50,4 oranında hekimlerin reçeteleme kararlarına etki eden faktörler olduğu belirtilmiştir. Bir diğer araştırma olan Publicis Touchpoint Solutions Sermo survey (2012) araştırması sonucuna göre de, hekimlerin %89'u ürün uzmanlarının tanıtımlarını klinik araştırmalarla ve eğitimlerle destekleyerek aktarmalarını ve konuşmalarında bunlara yer vermelerini istemektedirler. Bu araştırma ve önceki araştırma verilerinden hareketle, hekimlere yönelik olarak yapılacak ürün tanıtımlarının mutlak surette bilimsel kanıt ya da kanıtlara dayandırılmasının gerekliliği lüzumu sonucuna ulaşılmıştır.

Ürün uzmanları tarafından yapılan ziyaretlerin sıklığındaki artışın ürün ile ürünü çalışan kişinin özdeşleşmesini sağladığı ve bunun da hekimlerin ürün tercihine olumlu yansıdığı ulaşılan bir diğer sonuç olmuştur. Sezgin (2017) tarafından tıbbi mümessillerin mesleki algıları üzerine yapılan bir araştırma sonucunda, ürünlerin pazarda yer edinmesinde en önemli unsurun ürün uzmanları olduğu %37,2 olarak bulunurken, aynı araştırmada, hekimleri düzenli bir şekilde ziyaret etmenin ürünlerin pazarda tutunmasında önemli bir etken olduğu yüksek bir oran ile (%51) vurgulanmıştır. Bu bağlamda her iki araştırma verisinin benzer sonuçlara işaret ettiği görülmüştür.

6. Öneriler

Bu araştırma sonucunda sektörün paydaşları ile ilgili araştırmacılara şu önerilerde bulunulmuştur: Ürün uzmanlarının tanıtım aktivitelerinde aktardıkları bilginin hekimler tarafından pek inandırıcı bulunmaması bulgusuna dayanarak, firma temsilcilerine bilimsel verilere dayalı bilgi aktarımının daha yoğunlukla yapılması ve kanıtı olmayan bilgilerin paylaşılmaması ve aktarılmaması önerilmektedir.

Firmaların eğitim ve diğer ilgili departmanlarına, ürün uzmanlarına yönelik olarak düzenlenecek medikal ve ürün bilgisi eğitimlerine daha fazla önem vermeleri ve benzer

ya da eş endikasyon ürünlerine sahip firmalar ile rekabetlerinde yansız bilgilerin hekimlere aktarılması önerilmektedir.

Ürün uzmanlarının dijital araçlarla ya da yüz yüze yaptıkları sunumlarda önemli bir bilgilendirme işlevini yerine getirdikleri ve ilaçların bilinirliğine önemli oranda (%25,49) katkı sağladıkları bulgusu dikkate alınarak bilgilendirme toplantıları ve sunumların belirli aralıklarla tekrarlanması sektörün paydaşlarına önerilmektedir.

Ürün uzmanlarının hekim ile firma arasında irtibat sağlayıcı (%21,57) rolüne ilişkin bulgudan hareketle, firmaların sahadaki imajına etki eden en önemli unsurun firmaların saha temsilcileri olan ürün uzmanları olduğu düşünülmektedir. Çünkü firmalar bu temsilcileri aracılığıyla müşterileri olan hekimler ile irtibat sağlamakta ve ürünlerinin hastalara ulaşmasını sağlayabilmektedirler. Bu husus dikkate alınarak çalışanların seçiminde daha donanımlı ve eğitimli saha personelinin istihdam edilmesi sağlanmalıdır.

Firmaların saha temsilcileri olan ürün uzmanlarının mesleklerini icra ederken diksiyon gibi özelliklerin bilinirliği arttırmada önemli görüldüğü ve bu nedenle firmaların eğitim departmanlarına ilgili eğitimlerin düzenlenerek ihtiyaç dâhilindeki personellere ulaştırılması önerilmektedir.

Ürün uzmanının tercihe etkisine dair bazı katılımcıların, ürünün çalışan ile hatırlanıyor olması anlamını barındıran ifadeler kullandığı tespit edilmiş ve bu durum araştırmacı tarafından "özdeşleşme" terimi ile sembolize edilerek kodlanmıştır. Özdeşleşme kavramı, ürün uzmanının hekimin algısında nasıl bir yer edindiği, ürünü çağrışım derecesi ile ürünün çağrışım yönüne ait algıların toplamı şeklinde ifade edilebilir. Bu nedenle ürün uzmanlarının tanıttıkları ürünlere her yönüyle hâkim bireyler olarak faaliyette bulunmaları konusunda firmaların pazarlama ve medikal departmanlarına gerekli önlemlerin alınması noktasında önerilerde bulunulmaktadır.

Bu araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılarak ulaşılması nispeten güç bir katılımcı kesimi (uzman hekimler) ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı ile katılımcılar arasında samimi ilişkilerin mevcut olması, araştırmacının nitelikli verilere ulaşmasını kolaylaştırmıştır. Hekimlere ulaşım güçlüğü ve hekimlerin zaman kısıtlılığı gibi engellerin varlığı da dikkate alınarak bu çalışmaya benzer araştırmaların, samimiyete dayalı ilişkilerin yüksek olduğu popülâsyonlarda yapılması ilgili araştırmacılara önerilmektedir.

Kaynakça

Andreani, J.C., Rokka, J., Moulins, J. L. and Conchon, F. (2014). Digital marketing effect and synergy in IMC- Insights from the pharmaceutical industry. Url: http://www.marketing-trends-congress.com/archives/2014/pages/PDF/175.pdf (08.01.2017).

Antalyalı, Ö.L., Gürbüz, H. ve Kaya, E. (2012). İlaç mümessillerinin pazarlama tekniklerinin doktor reçetelerine etkisi, 6. Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi. Isparta.

Arıkan, Y. ve Benker, T. (2011). Doktorlar interneti ve sosyal medyayı ne kadar kullanıyor? Url: www.medimagazin.net/eczaci//tr-doktorlar-interneti-ve-sosyal-medyayi-ne-kadar-kullaniyor-4-681-39581.html (03.01.2017).

Banerjee, S. and Dash, S.K. (2011). Effectiveness of e-detailing as an innovative pharmaceutical marketing tool in emerging economies: Views of health care professionals of India. *Journal of Medical Marketing*, 11(3), 204-214. doi: 10.1177/1745790411413631.

Bechhofer, F. and Paterson, L. (2000). *Prrinciples of research design in the social sciences*. London: Routledge.

Creswell, J. W. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre Nitel araştırma ve araştırma deseni* (3. Baskıdan Çeviri), M. Bütün ve S.B. Demir (Çev. Ed.). Ankara: Siyasal Kitabevi.

Ercan, T. ve Top, M. (2016). İlaç tanıtımı ve pazarlama faaliyetlerinin önemi. *Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(1), 01-07. Url: http://dergipark.gov.tr/download/article-file/265429 (04.06.2018).

Erlandson, D. A., Harris, E. L., Skipper, B. L., and Allen, S. T. (1993). *Doing naturalistic inquiry: A guide to methods*. Beverly Hils, CA: Sage.

Glesne, C. (2014). *Nitel araştırmaya giriş* (4. Baskı). A. Ersoy ve P. Yalçınoğlu. (Çev. Ed.). Ankara: Anı.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe, yöntem, analiz* (3. Baskı). Ankara: Seçkin.

Korkmaz, S., Mansur, F. ve Uslu, D. (2017). Dijital ilaç pazarlama uygulamaları geleneksel uygulamaları yıkıyor mu? Hekimlere yönelik bir araştırma, *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(2), 266-277.

Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity, Personnel Psychology, 28, 563-575.

Le Thu, H. (2012). Exploring medical representatives strategies to influence doctor's prescribing decisions in Vietnam. Url: http://www.phmed.umu.se/digitalAssets/104/104566_huyen-le-thu.pdf (09.07.2015).

Maxqda. (2017). https://www.maxqda.com (17.08.2017).

Martin, M. (2012). E-detailing: using digital technology in sales detailing. *Digital Pharma Seminar*. Url: www.princetondigital.com.au/seminar (03.01.2017).

Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (2015). *Nitel veri analizi: genişletilmiş bir kaynak kitap* (1. Baskı). S. Akbaba Altun ve A. Ersoy (Çev. Eds). Ankara: Pagem Akademi.

Neuman, W. L. (2012). *Toplumsal araştırma yöntemleri: nicel ve nitel yaklaşımlar, I-II. Cilt* (5. Baskı), (S. Özge, Çev.). İstanbul: Yayın Odası Yayınları.

Publicis Touchpoint Solutions, Sermo Survey. (2012). What physicians want! Results of a sermo physician survey. Url: http://www.publicishealthcare.com/Libraries/News_Documents/2012_What_Physicians_Want_Survey.sflb.ashx (08.01.2017).

Sezgin, S. (2017). Tıbbi mümessillerin mesleki algıları üzerine bir araştırma: Muğla ili örneği", 4. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sosyal ve Teknik Bilimler Kongresi (MESTEK), 1041-1062, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.

Strauss, A. L. and Corbin, J. (1990). Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. Newbury Park, CA: Sage Publications.

TİTCK, [Türkiye ilaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu/Turkish Medicines and Medical Devices Agency]. (2015). Beşeri tıbbi ürünlerin tanıtım faaliyetleri hakkında yönetmelik. Url: www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/07/20150703-2.htm (03.07.2015).

Tosun, N. ve Arslan-Kurtuluş, S. (2017). Hekimlerin reçeteleme kararında ilaç mümessillerinin rolü: Pilot çalışma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(54), 889-905. Url: http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi54_pdf/6iksisat_kamu_isletme/tosun_nurperihan.pdf (04.06.2018).

Vançelik, S. Çalıkoğlu, O. Güraksın, A. ve Beyhun, E. (2006). Pratisyen hekimlerin reçete yazımını şekillendiren faktörler ve akılcı ilaç kullanım kriterlerini önemseme durumları. *Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 26(2), 65-75.

Yağar, F. and Dökme, S. (2017). Evaluation of factors affecting drug choice of physicians. *International Journal of Health Management and Tourism*, 2(1), 62-74.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

A Qualitative Research on the Role of Product Specialists on the Awareness and Preference of Products

Ali KARAMAN
Hasan Kalyoncu University
Institute of Social Sciences
Gaziantep, Turkey
orcid.org/0000-0001-8738-2918
alikaraman09@hotmail.com

Extensive Summary

Introduction

In order to promote the products of the company and to increase the sales, the product specialists visit doctors, dentists and pharmacists who are in the position of the customers of the company within a certain plan and program and transfer the characteristics, advantages and benefits of the products on the basis of scientific evidence. Product experts who are field representatives of pharmaceutical companies are obliged to comply with the legal regulations determined by the Ministry of Health in promotional and marketing activities. These obligations are stated in the "Regulation on the Promotion Activities of Medicinal Products for Human Use". Accordingly, product specialists are prohibited from promoting to persons other than health professionals who are doctors, dentists and pharmacists (TITCK, 2015). Product specialists must use promotional materials and tools prepared by marketing and medical departments of pharmaceutical companies in accordance with legal framework and competition rules while performing promotional and marketing activities.

The purpose of this study is to evaluate the effects of product specialists on product awareness and product preference.

In the research, the interview form method was preferred and the semi-structured interview form was used in order to reach the same kind of systematic and in-depth knowledge about the examined subject (Miles and Huberman, 2015, p.31; Yildirim and Simsek, 2013, pp. 150-151).

Methodology

In the research, interview method which is the most used method in qualitative researches was used. The main purpose of using the qualitative research method in this study is to determine the effects of product experts who are representatives of drug companies on product awareness and preference through an exploratory approach. In the interview questions such as "what", "why" and "how" are preferred used to reach the qualified data on the research topic and to get detailed idea (Bechhofer and Paterson, 2000, pp. 56-57; Glesne, 2014; Huberman, 2015, p. 34; Yildirim and Simsek, 2013, pp. 317-318).

In this research, purposeful sampling methods which are born and shaped in the qualitative research tradition have been used as samples. (Creswell, 2016, pp. 156-157). In this study, it was examined whether the individuals to be interviewed were directly

related to the research rather than their power to represent the universe (Neuman, 2012, p. 320). When it is noticed that the repetitions are frequent in the information obtained from participants about the topic, the negotiations are ended with the thought that the "saturation point" has been reached (Yildirim and Simsek, 2013, pp. 321-322). In this direction, interviews were conducted with a total of nineteen participants, including fifteen specialist physicians in eight different branches (Inside, Cardiology, Ear Nose Throat, Neurology, Psychiatry, Brain and Neurosurgery, Physical Therapy and Rehabilitation, Chest Diseases) and four product specialists in total. Seven of the interviews were carried out manually by the researcher, while twelve were recorded by voice recorder. 100% of participating physicians were visited face-to-face by product specialists. It has been determined that at least one of the digital promotional tools such as iPad, e-conferencing and meeting, email marketing, membership to web sites for physicians, etc. has been used in these visits made by product specialists.

At the end of each interview, a brief summary of the interview was submitted to the participant in order to ensure the credibility and transferability of the survey and the participants were asked to indicate their thoughts on the accuracy of the summary and the participant's confirmation was obtained. Participant confirmation is a method used to ensure the credibility of the research. With a different expression it is important that the interviewer's own perception of the interview is tested to ensure that the data conveyed by the participant is understood correctly (Erlandson et al., 1993).

In order to calculate the consistency ratios of the generated codes, the data of different interviews are coded separately and unaware by an independent person who is expert in the field of qualitative research together with the researcher. Afterwards, the consistency ratios were calculated by comparing the coding made. If the consistency rate between codes is over 80%, the encoding is considered to have a high degree of reliability. In this study, the reliability formula was used to calculate the ratio of code consistency (code match rate); “Reliability = Number of Consensus / Total Consensus + Dissention”. In the reliability analysis conducted by using the formula above, the code match rate was found to be 91%. Therefore, the coding in this study is thought to have a high degree of reliability (Miles and Huberman, 2015, p. 64).

In this study, "content analysis" technique proposed by Strauss and Corbin (1990) was preferred in analyzing the data obtained by the interview method and all the data were analyzed by coding and separating into categories (Yildirim and Simsek, 2013, p. 259). First, the raw data from the interviews were read by the investigator repeatedly (Glesne, 2014, p. 256). In the next stage, the codes which constitute the meaning within themselves are brought together to form the categories (Miles and Huberman, 2015, p. 58; Strauss and Corbin, 1990). After the code, subcode, category and subcategories are specified, the coding phase is passed. In order to complete the other analysis processes that guide the findings at this stage, all the code lists and interview data were transferred to the "MAXQDA12" program, which is a qualitative data analysis program, and analyzed by frequency and percentage distribution analysis (Maxqda, 2017).

Findings

It has been seen from the research data that the product experts who are company representatives have a liaison role between the firm and the physician and they perform active presentation and informing functions about the products they are promoting. For this reason, 23.53% of the participant expressions attribute the influence of product

experts to product awareness very high. When the influence of the product expert is generally assessed, the vast majority of the participant expressions are that the product experts have affect on the product awareness. Another noteworthy finding in this research is that the product experts who play an active role in product promotion need to have a good diction.

As regards the influence of the product specialist (PS) on the product preference, it is seen that the expressions evaluating the effect of PS as "very high" have a rate of 25.71%. It has been seen that the rate of evaluating the preference effect of the product specialist as "high" is 17.14%. Another important data here is that the findings of the product experts reveal that there is no improvement in credibility. Physicians have expressed that "the product specialist can not change my mind". It is thought that these statements can be evaluated as data reinforcing the fact that product experts are not increasing the credibility. Other noteworthy findings are that the product specialist is identified with the firm and the product, and that the visit is influential in product preference.

Discussion

When the role of product experts in promotion is examined, it has been reached that the product specialists makes contact between firms and physicians as a bridge and that they actively inform the physicians about the products and therefore the effect of awareness on product is high. Product specialists have been shown to be influential on the positive side of product preference for the effect on product selection, but they have not added any added value to the reliability of promotions. To increase reliability in presentation may be possible with the support of scientific research data for information conveyed in presentations. In the study, it was stated that some product specialists could not persuade the physicians because not using scientific and objective data involved in promotional activities. The lack of credibility leads to the inability of the physician's preferences to be changed in the desired direction. According to the research result made by Tosun and Arslan Kurtulus (2017), it was seen that the characteristics of product specialists were weak in physician prescribing decisions. According to another research, the Sermo questionnaire (2012), 89% of physicians want to communicate their product introductions with clinical investigations and trainings and to include them in their discussions. Based on this research and previous research data, it has come to the conclusion that the introduction of medicinal products must be based on scientific evidence and clinic data.

An increase in the frequency of visits made by product specialists has resulted in the identification of the product and the person working the product, which in turn has positively reflect on the preference of the physician. As a result of a study conducted by Sezgin (2017), it was found that 37.2% of the product specialists were the most important factor in placing products in the market. In the same research, it was found that visiting the physicians regularly is an important factor in keeping the products in the market. In this context, it has been seen that both research data point to similar results.

In conclusion, it can be considered that product specialists increase product awareness by promoting and informing physicians about the products they are responsible for but they are not effective on convincing the physicians and not able to make significant change on their attitude for product preference.

DOI: 10.20491/isarder.2018.450

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Uluslararası Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Memnuniyeti, Güven ve Sadakat İlişkileri: Dikkan Firması Örneği[1]

Customer Satisfaction, Trust and Loyalty Relationships in International Industrial Markets: A Case of Dikkan Firm

Fatih Mehmet SANCAK
Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Doktora Programı
İzmir, Türkiye
orcid.org/0000-0002-6060-9606
fatih.sancak@dikkan.com

Emel YARIMOĞLU
Yaşar Üniversitesi
İşletme Fakültesi
İşletme Bölümü
İzmir, Türkiye
orcid.org/0000-0002-0484-5006
emel.yarimoglu@yasar.edu.tr

Özet

Uluslararası endüstriyel pazarlar, endüstriyel işletmelerin rekabet koşullarında ayakta kalabilmeleri için yeni stratejik hamleler ve ilişkiler geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Her işletme için olduğu gibi endüstriyel işletmeler için de müşteri memnuniyeti ulaşılması gereken en önemli hedeftir. Müşteri memnuniyeti sayesinde endüstriyel işletmeler, uluslararası endüstriyel pazarlarda bir adım öne geçebilmekte ve diğer firmalarla ilişkilerini sürdürebilmektedir. Endüstriyel firmalar, uluslararası pazarlarda ilişki ağlarını geliştirebilmek için değer yaratma, beklentileri karşılama ve güven sağlama konularına önem vermektedir. Bu araştırmanın amacı, uluslararası endüstriyel pazarlarda müşteri memnuniyetinin güven ve sadakat ile olan ilişkisinin analiz edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda, endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren bir Türk firmasının uluslararası pazarlarda çalıştığı farklı şirketlerden veri toplanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak e-posta yoluyla anket tekniği kullanılmış ve Nisan-Mayıs 2017 tarihlerinde uluslararası endüstriyel pazarlardaki firmalarda çalışan yabancı müşteriler ile anket yapılmıştır. Verilerin analizinde faktör analizi ve çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Faktör analizi sonucunda, araştırmada kullanılan INDSAT müşteri memnuniyeti ölçeği beş boyut altında toplanmıştır. Bu boyutlar şu şekilde isimlendirilmiştir: Teknik Servis Memnuniyeti, Ürün Memnuniyeti, Satış Temsilcilerinden Memnuniyet, Sağlanan Bilgi ve Belgelerden Memnuniyet, Sipariş Sürecinden Memnuniyet. Güven ve sadakat ölçekleri ise tek bir boyut altında toplanmıştır. Hipotezleri test etmek için uygulanan regresyon analizleri sonucunda;

[1] Bu çalışmanın bir kısmı, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 2017 yılında Yüksek Lisans Tezi olarak sunulmuştur.

müşteri memnuniyetinin güvenin % 55,2'sini açıkladığı, sadakatin ise % 54,5'ini açıkladığı görülmüştür. Araştırma, hem endüstriyel hem de uluslararası pazarlarda memnuniyet-güven ve memnuniyet-sadakat ilişkilerini incelemesi açısından literatüre katkı sağlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Endüstriyel pazarlar, uluslararası pazarlar, memnuniyet, güven, sadakat.

Abstract

International industrial markets require industrial firms to develop new strategic moves and relationships in order to survive in a competitive market place. Customer satisfaction is the most important goal for industrial businesses, as well as it is the most important goal for every business. Thanks to customer satisfaction, industrial firms are able to maintain the relationships with the other businesses and get a step forward in international industrial markets. Industrial firms pay attention to creating value, meeting expectations, and ensuring trust in order to develop their networks in international markets. The aim of this research was to analyze the relations of satisfaction with trust and loyalty in international industrial markets. For this purpose, data were collected from different companies which a Turkish company work with in international markets. E-mail survey technique was used as data collection method and the survey was implemented to foreign customers, who work in the companies in international industrial markets, in April-May, 2017. Factor analyses and multiple regression analyses were used in data analysis. Factor analysis was implemented to the INDSAT Customer Satisfaction Scale and five dimensions were obtained. These dimensions were named such as: Technical Service Satisfaction, Product Satisfaction, Sales Employees Satisfaction, Information and Documents Supplied Satisfaction, Order Process Satisfaction. At the end of the factor analyses implemented to the trust and loyalty scales, one dimension for trust and one dimension for loyalty were revealed. Hypotheses were tested via regression analyses and it was found out that customer satisfaction explained 55,2 % of variance in trust and 54,5 % of variance in loyalty. The research has contributed to the literature in terms of approving the satisfaction-trust relation and the satisfaction-loyalty relation in both international and industrial markets.

Keywords: *Industrial markets, international markets, satisfaction, trust, loyalty.*

1. Giriş

Sanayi devriminin ardından dünya genelinde üretim yöntemleri değişmiş, teknolojik gelişmelerin de etkisiyle küreselleşme tüm dünyaya yayılmıştır. Bu süreçte değişen üretim yöntemlerinin ve gelişen teknolojinin etkisiyle hammaddeye ulaşmak nispeten daha kolay hale gelmiştir. Küreselleşmenin etkisiyle dünyanın her yerinden hammaddeye erişmek ya da üretilen nihai malları dünyanın herhangi bir yerine satabilmek mümkün hale gelmiştir. Bu süreçte, endüstriyel işletmeler için yeni bir pazar olan uluslararası endüstriyel pazarlar ortaya çıkmıştır. Firmalar iç pazarlarda yaşanan durgunluğa bağlı olarak dış pazarlara açılabilir, üretim kapasitelerinin artmasıyla kârlılıklarını arttırabilirler. Endüstriyel işletmeler, uluslararası pazarlama faaliyetleri sayesinde küresel çapta karşılaştırmalı üstünlük sağlayabilir ve rekabet avantajı elde edebilir.

Ford (1980) endüstriyel pazarlarda alıcı ve satıcı ilişkilerini beş aşamada incelemiş ve her aşamada ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini tavsiye etmiştir. Uluslararası endüstriyel pazarlar, endüstriyel işletmelerin rekabet koşullarında ayakta kalabilmeleri için yeni stratejik hamleler ve ilişkiler geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Endüstriyel pazarlarda bir defaya mahsus alımlar yapılabileceği gibi sürekli olarak satın alımlar da yapılabilir. Uluslararası endüstriyel pazarlarda sürekli olarak ticaret yapabilmenin ön koşulu şüphesiz müşteri memnuniyetidir. Müşteri memnuniyeti beklentiler ile performansın uyuşması ya da performansın beklentileri aşması durumunda ortaya çıkmaktadır (Oliver, 1981). Her işletme için olduğu gibi endüstriyel işletmeler için de müşteri memnuniyeti ulaşılması gereken en önemli hedeftir. Günümüzde ilişkisel pazarlama kapsamında bir müşteriyi elde etmekten çok, elde tutmanın zor olduğu göz önüne alındığında endüstriyel işletmelerin de müşteri memnuniyetini sağlamaları şarttır (Berry, 1995). Fakat endüstriyel pazarlarda müşteri memnuniyetinin sağlanması bu pazarların yapısı gereği daha zordur (Tikkanen ve Alajoutsijärvi, 2002). Jackson ve Cooper (1988)'e göre; endüstriyel pazarlar yapıları gereği tüketici pazarlarından daha karmaşık, daha uzmanlaşmış ve daha teknoloji yönlüdür. Endüstriyel pazarlarda da memnuniyet sağlanması durumunda, memnun müşteriler sadık müşterilere dönüşecek ve firmaya duydukları güven artacaktır. Endüstriyel pazarlarda memnuniyetin sağlanması, memnuniyetin güven ve sadakat üzerindeki olumlu etkisinden dolayı çok önemlidir (Gounaris ve Venetis, 2002).

Bu çalışmada, uluslararası endüstriyel pazarlarda memnuniyetin güven ve sadakat ile ilişkisinin analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren Dikkan Gemi ve Endüstriyel Vana Sanayi Ticaret A.Ş. firmasının çeşitli uluslararası pazarlarda çalıştığı farklı şirketlerden veri toplanarak memnuniyet-güven ve memnuniyet-sadakat ilişkileri ölçümlenmiştir. Çalışmanın ilk kısmında endüstriyel pazarlarda memnuniyet, güven ve sadakat ile ilgili literatür taranmış, ikinci kısmında araştırma yöntemi ve hipotezler gösterilmiş, üçüncü kısmında ise bulgular ve sonuca yer verilmiştir.

2. Literatür Taraması

Memnuniyet, satın alma sonrasında ihtiyaçların karşılanma derecesidir (Oliver, 1999). Müşteri, ürün ve hizmetten aldığı performans ile bu ürün ve hizmeti satın almadan önce umduğu beklentileri karşılaştırarak memnuniyet derecesini belirler. Memnuniyet ölçümünde Oliver (1977) tarafından geliştirilen Beklentilerin Uyuşmazlığı Teorisi kullanılmaktadır. Bu teoriye göre; beklentiler performansın altında kalıyor ise pozitif onaylamama durumu, beklentiler performansın üzerinde kalıyor ise negatif onaylamama durumu, beklentiler performansa eşit ise onaylama durumu ortaya çıkmaktadır. Pozitif onaylamama ve onaylama durumunda memnuniyet sağlanmış iken negatif onaylamama durumunda memnuniyet sağlanamamıştır. Literatürde bu teori kapsamında yapılmış memnuniyet ölçümü çalışmalarına sıkça rastlanmaktadır (Pizam ve Milman, 1993; McKinney vd., 2002; Elkhani ve Bakri, 2012; Kursunluoglu, 2014; Ray ve Rahman, 2016; Filtenborg vd., 2017; Qazi vd., 2017; Petrovsky vd., 2017).

Endüstriyel pazarlarda müşteri memnuniyeti ölçümü yine beklenti ve performans karşılaştırılması şeklinde yapılabildiği gibi endüstriyel pazarların yapısına uygun özellikler de dikkate alınmalıdır. Bunun nedeni, endüstriyel pazarların tüketici pazarlarından kültür ve endüstriyel alıcıların özellikleri açısından farklılaşmasıdır (Webster, 1978). Homburg ve Rudolph (2001) endüstriyel pazarlarda müşteri

memnuniyeti ölçümü için INDSAT modelini geliştirmişlerdir. Bu modelde müşteri memnuniyeti yedi alt boyutta incelenmiştir. Üründen duyulan memnuniyet, satış elemanlarından duyulan memnuniyet, ürünle ilgili bilgilerden duyulan memnuniyet, sipariş sürecinden duyulan memnuniyet, teknik hizmetlerden duyulan memnuniyet, çalışanlarla olan iletişimden duyulan memnuniyet ve şikâyetlerin çözümlenmesinden duyulan memnuniyet endüstriyel pazarlardaki müşteri memnuniyetinin oluşmasında rol oynamaktadır.

Memnuniyetin önemli öncüllerinden bir kalitedir. Fornell ve arkadaşları (1996) memnuniyetin üç ana öncülü olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar; hizmet kalitesi, algılanan değer ve müşteri beklentileridir. Literatürde, hizmet kalitesinin memnuniyet üzerinde olumlu etkisi olduğu çeşitli çalışmalarda kanıtlanmıştır (Parasuraman vd., 1985; Cronin ve Taylor, 1992; Athanassopoulos, 2000; Kuo vd., 2009; Hussain vd., 2015; Izogo ve Ogba, 2015; Farooq vd., 2018). Tüketici pazarlarında hizmet kalitesi ölçümü; SERVQUAL, SERVPERF gibi modeller yardımıyla yapılabilmektedir. Hizmet kalitesi, endüstriyel pazarlarda da memnuniyetin belirlenmesinde önem teşkil etmektedir. Fakat önceki çalışmalar, endüstriyel pazarlarda hizmet kalitesi ölçümünün SERVQUAL gibi tüketici pazarları için geliştirilmiş modeller vasıtasıyla ölçülemediğini ortaya koymuştur (Bienstock vd., 1997; Durvasula vd., 1999; Homburg ve Rudolph, 2001; Lubarski ve Schute, 2018; Benazic ve Varga, 2018). Bunun sebebi; hizmet kalitesini belirleyen unsurların sektörden sektöre değişmesi ve SERVQUAL'ın farklı sektörlerdeki hizmet kalitesini ölçmek için yeterli olmamasıdır (Finn ve Lamb, 1991; Babakus ve Boller, 1992; Akbaba, 2006; Yarimoglu, 2015).

Gounaris (2005), B2B hizmetlerin kalitesinin ölçümü için; tüketici pazarlarında hizmet kalitesini ölçen önemli bir model olan SERVQUAL'dan yola çıkarak INDSERV endüstriyel hizmet kalitesi modelini geliştirmiştir. Bu çalışmada, kurumsal müşteriler tarafından algılanan hizmetin SERVQUAL modeli ile ölçümünün uygunluğunun ölçülmesi ve endüstriyel pazarlardaki hizmet kalitesi ölçümü için geçerliliği test edilmiş yeni bir model ortaya konması amaçlanmıştır. Bu modele göre; endüstriyel pazarlarda hizmet kalitesi beş alt boyut yardımıyla ölçülmüştür. Endüstriyel pazarlarda hizmet kalitesinin ölçümü çalışmalarıyla kalite arttırılmakta ve dolayısıyla müşteri memnuniyeti artmaktadır.

Sadakat bir firmanın/markanın sürekli müşterisi olma veya bu firmadan/markadan sürekli tekrarlanan satın almalar yapma şeklinde tanımlanmıştır (Oliver, 1999). Sadakatin davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki türü vardır (Bowen ve Chen, 2001). Davranışsal sadakat, sürekli yapılan tekrarlı satın almalar sonucunda oluşur iken daha psikolojik ve duygu yönlü olan tutumsal sadakat satın alma olmasa bile müşterilerin o firma/marka hakkında olumlu tutum içinde olmasıyla oluşmaktadır. Endüstriyel pazarlarda sadakat tanımı tam olarak yapılmamış olsa da tüketici pazarlarında kullanılan sadakat tanımı bu pazarlarda da kullanılmaktadır (Chumpitaz Caceres ve Paparoidamis, 2007). Memnuniyet, tüketici pazarlarında olduğu gibi (Anderson ve Sullivan, 1993; Hartmann ve Ibanez, 2007; Kursunluoglu, 2011) endüstriyel pazarlarda da sadakati önemli ölçüde olumlu anlamda etkilemektedir (Ping, 1999; Forrester ve Maute, 2001; Spiteri ve Dion, 2004; Chumpitaz Caceres ve Paparoidamis, 2007; Naumann vd., 2009; Huang vd., 2017).

Güven, alıcı ve satıcı ilişkisinde alıcı firmanın, satıcı firmanın olumlu çıktılarda bulunacağına ve beklenmedik negatif durumlar yaratmayacağına olan inancı olarak

tanımlanmaktadır (Anderson ve Narus, 1990). Endüstriyel pazarlarda memnuniyet, güveni sağlayan önemli bir kaynaktır (Selnes, 1998; Chumpitaz Caceres ve Paparoidamis, 2007). Ganesan (1994) dağıtım kanalında aracılarla yapılan işlemlerden duyulan memnuniyetin alıcıların güvenini arttırdığını bulmuştur. Fakat literatürde bazı çalışmalarda güvenin memnuniyetin öncülü mü yoksa sonucu mu olduğu hala tartışılmakta ve bazı çalışmalarda güven memnuniyetin bir öncülü olarak ele alınmaktadır (Kelley ve Davis, 1994; Tax vd., 1998; Geyskens vd., 1998; Bharadwaj ve Matsuno, 2006). Bu çalışmada ise güven memnuniyetin bir sonucu olarak ele alınmış ve memnuniyetin güven üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca önceki çalışmalarda güven sadakatin de önemli bir öncülü olarak bulunmuştur (Harris ve Goode, 2004; Agustin ve Singh, 2005; Chumpitaz Caceres ve Paparoidamis, 2007; Akrout ve Diallo, 2017; Paparoidamis vd., 2017). Fakat bu çalışmada güven ve sadakat arasındaki ilişki incelenmemiştir.

3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmanın amacı; müşteri memnuniyetinin, güven ve sadakatin oluşturulmasında etkili olup olmadığının tespit edilmesidir. Araştırmada, Dikkan firmasının uluslararası endüstriyel müşterileri incelenmiş ve bu müşterilerin memnuniyet seviyelerinin firmaya olan güvenin ve sadakatin oluşturulmasında etkili olup olmadığı ölçülmüştür. Araştırma, nicel olarak tasarlanmış ve nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma, uluslararası pazarlardaki müşteriler ile geçekleştirildiğinden uygun veri toplama tekniği olan e-posta ile anket tekniği uygulanmıştır.

Kullanılan anket formu iki bölümden oluşmuştur. İlk bölümde müşteri memnuniyeti, güven ve sadakat ile ilgili sorular yer almış, ikinci bölümde demografik sorulara yer verilmiştir. Anketin ilk bölümünde üç farklı ölçek kullanılmıştır. Müşteri memnuniyetini ölçmek için Homburg ve Rudolph (2001) tarafından geliştirilen 29 maddeli INDSAT ölçeği kullanılmıştır. Güveni ölçmek için kullanılan ölçek Erdem ve Swait (2004) tarafından geliştirilmiş olup 3 maddeden, sadakati ölçmek için kullanılan ölçek Zeithaml ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilip Lam ve arkadaşları (2004) tarafından uyarlanan 5 maddeden oluşmuştur. Ölçeklerde bulunan maddeler 5'li Likert tipi ölçek ile sorulmuş ve katılımcılardan sorulara 1: Kesinlikle Katılmıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum aralıklarında cevap vermeleri istenmiştir.

Bu araştırmanın ana kütlesini endüstriyel vana üretimi yapan Dikkan firmasının uluslararası pazarlarında bulunan 500 adet müşterisi oluşturmaktadır. Bu müşterilerin bulundukları ülkeler şu şekildedir: Almanya, Hollanda, İsveç, Norveç, Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Arap Emirlikleri, Danimarka, Fransa, İtalya, İngiltere, İspanya, Kanada, Singapur, Belçika, Çin, Hırvatistan, Avustralya, Finlandiya, Mısır, Romanya, Bulgaristan, Japonya, Malezya. Ana kütlenin toplam büyüklüğünün 500 olduğu durumda % 5 hata oranı ve % 95 güven aralığında gereken örneklem sayısı 217 adet olarak belirlenmiştir (Sekaran ve Bougie, 2016). Araştırmada toplam 217 kişiden veri toplanmış fakat toplanan veriler incelendikten sonra 7 ankette soruların yanlış anlaşıldığı ve eksik doldurulduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın güvenilirliği ve sonuçların doğruluğu için bu 7 anket analizlere dâhil edilmeyerek çıkarılmış, toplam 210 adet tam doldurulmuş anket ile araştırmaya devam edilmiştir.

Alan araştırması Dikkan firmasının yurtdışında faaliyet gösteren müşterilerine uygulanmıştır. Anketler Dikkan firmasının satış bölümünde çalışan yetkili müşteri

temsilcileri aracılığıyla e-posta ile anket tekniği vasıtasıyla uluslararası pazarlarda bulunan yabancı müşterilere gönderilmiştir. Uluslararası müşteriler tarafından doldurulan anketler tekrar aynı şekilde toplanmıştır. E-posta tekniğiyle anket uygulaması Nisan-Mayıs 2017 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, faktör analizi, güvenilirlik analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın ana hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H_1: Müşteri memnuniyetinin güven üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

H_2: Müşteri memnuniyetinin sadakat üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

4. Bulgular

Dikkan Firması'nın uluslararası pazarlarda çalıştığı firmalar ile ilgili firmografik özellikler aşağıda bulunan Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Dikkan Firmasının Çalıştığı Yurtdışı Firmaların Özellikleri

Yurtdışındaki Firmanın Dikkan ile çalıştığı süre	**Frekans**	**Yüzde**	**Firma Türü**	**Frekans**	**Yüzde**
1 yıl ve daha az	38	18,1	Ulusal	53	25,2
1-5 yıl arası	88	41,9	Uluslararası	104	49,5
6-10 yıl arası	58	27,6	Çokuluslu	20	9,5
11-20 yıl arası	26	12,4	Global	33	15,7
Toplam	210	100	Toplam	210	100
Yurtdışındaki Firmanın Çalışan Sayısı	**Frekans**	**Yüzde**	**Yıllık Ciro (Milyon Euro)**	**Frekans**	**Yüzde**
1-9 kişi arası	14	6,7	2 Milyon Euro'dan az	21	10
10-49 kişi arası	22	10,5	3-9 Milyon Euro arası	52	24,8
50-249 kişi arası	30	14,3	10-49 Milyon Euro arası	79	37,6
250 kişi ve üzeri	144	68,6	50 Milyon Euro ve üzeri	58	27,6
Toplam	210	100	Toplam	210	100
Yurtdışındaki Firmanın Görevi	**Frekans**	**Yüzde**			
Üretici	156	74,3			
Perakendeci	35	16,7			
Acente	11	5,2			
Müteahhit	8	3,8			
Toplam	210	100			

Bu firmalarda çalışan ve araştırmaya katılan 210 kişinin demografik özellikleri aşağıda bulunan Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Yaşadığı Ülke	**Frekans**	**Yüzde**	**Cinsiyet**	**Frekans**	**Yüzde**
Almanya	30	14,3	Kadın	67	31,9
Hollanda	30	14,3	Erkek	143	68,1
İsveç	25	11,9	Toplam	210	100
Norveç	22	10,5	**Medeni Durum**	**Frekans**	**Yüzde**
Amerika Birleşik Devletleri	16	7,6	Evli	126	60
Birleşik Arap Emirlikleri	12	5,7	Bekâr	84	40
Danimarka	9	4,3	Toplam	210	100
Fransa	8	3,8	**Doğum Yılı**	**Frekans**	**Yüzde**
İtalya	8	3,8	1950 - 1960	3	1,4
İngiltere	7	3,3	1961 – 1970	14	6,7
İspanya	7	3,3	1971 – 1980	54	25,7
Kanada	7	3,3	1981 – 1990	123	58,6
Singapur	6	2,9	1991 - 2000	16	7,6
Belçika	5	2,4	Toplam	210	100
Çin	4	1,9	**Eğitim Durumu**	**Frekans**	**Yüzde**
Hırvatistan	3	1,4	Ortaokul	16	7,6
Avustralya	2	1	Lise	46	21,9
Finlandiya	2	1	Üniversite	133	63,3
Mısır	2	1	Lisansüstü	15	7,1
Romanya	2	1	Toplam	210	100
Bulgaristan	1	0,5	**Şirketteki Görevi**	**Frekans**	**Yüzde**
Japonya	1	0,5	Satın alma	72	34,3
Malezya	1	0,5	Mühendislik	62	29,5
Toplam	210	100	Yönetim	58	27,6
			Üretim	18	8,6
			Toplam	210	100

Demografik ve firmografik bilgiler verildikten sonra ölçeklere uygulanan faktör analizi ile ilgili bulgular aşağıda bulunan Tablo 3 ve Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Memnuniyet Ölçeği Faktör Analizi

	Boyutlar				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
S22. Sunulan hizmetin teknik kalitesinden memnunum.	0,821				
S21. Servis ekibine ulaşma hızından memnunum.	0,794				
S27. Ürünle ilgili olası şikâyetler için garanti süresi içinde alınan aksiyonların yeterliliğinden memnunum.	0,793				
S28. Ürünle ilgili olası şikâyetler için garanti süresi dışında alınan aksiyonların yeterliliğinden memnunum.	0,785				
S24. Üretim alanlarındaki çalışanlara ulaşılabilirlikten memnunum.	0,773				
S23. Hizmetin fiyat/değer oranından memnunum.	0,743				
S5. Ürünler ile ilgili hizmetlerin kolaylığından memnunum.	0,437				
S3. Ürünlerin fiyat/değer ilişkisinden memnunum.		0,745			
S4. Ürünlerin tüm yaşam döngüsü boyunca maliyet etkinliğinden memnunum		0,722			
S2. Ürünlerin güvenirliğinden memnunum.		0,677			
S1. Ürünlerle ilgili teknik performanstan memnunum.		0,662			
S6. Satış temsilcilerinin, ürünlerin kullanım koşullarına ilişkin bilgi düzeyinden memnunum.		0,568			
S29. Genel şikâyetlere tepkilerinden memnunum.		0,503			
S18. Sipariş sürecinin güvenirliğinden memnunum.		0,478			
S19. Sipariş onayında verilen teslimat sürelerinden memnunum.		0,453			
S9. Satış temsilcilerinin bizimle olan etkileşimindeki samimiyetinden memnunum.			0,798		
S10. Satış temsilcilerinin sürekliliğinden memnunum.			0,780		
S8. Problem çözmede satış temsilcilerinin desteğinden memnunum.			0,702		
S7. Satış temsilcilerinin ürün bilgilerinden memnunum.			0,624		
S17. Sipariş onayı dönüş süresinden memnunum.			0,441		
S14. Teknik belgelerin yeterliliğinden memnunum.				0,782	
S16. Broşür gibi diğer belgelerdeki bilgilerden memnunum.				0,776	
S15. Ürünlerin kullanımını gösteren kullanım talimatlarından memnunum.				0,735	
S13. Teknik belgelerde verilen bilgiden memnunum.				0,713	
S11. Satış temsilcilerinin ziyaret taleplerine cevap verme hızından memnunum.					0,812
S12. Satış temsilcilerinin şirketimize yaptığı ziyaret sıklıklarından memnunum.					0,747
S26. Yazılı taleplere verilen tepkilerden memnunum.					0,590
S25. Telefonla yapılan taleplere verilen tepkilerden memnunum.					0,579
S20. Teslimat programına uyulmasından memnunum.					0,483

Araştırmanın keşfedici faktör analizine uygunluğu Kaiser Meyer Olkin (KMO) ve Bartlett testleri ile analiz edilmiştir. KMO değeri, örneklemin analiz için yeterli olup olmadığını açıklamaktadır. KMO değeri 0 ile 1 arasında değer alır ve 1'e ne kadar yaklaşırsa örneklem o kadar faktör analizine uygundur. KMO değeri 0,910 olarak bulunmuştur. Bartlett testi ise veri matrisinin birim matris olup olmadığına ve değişkenler arasındaki korelasyonun yeterli olup olmadığına karar vermek için

kullanılmıştır. Bartlett testi p değeri 0,000 olarak gerçekleşmiştir. KMO değerinin 0,60'dan büyük olması ve Bartlett testinin anlamlı olması (p=0,00<0,05) ölçeğin örnekleminin yeterli olduğuna işaret etmektedir (Büyüköztürk, 2017). INDSAT müşteri memnuniyeti ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin 5 boyut altında toplandığı ve bu 5 boyutun varyansın % 73,750'sini açıkladığı görülmüştür.

Tablo 4. Güven ve Sadakat Ölçekleri Faktör Analizi

	Güven Boyutu
T3. Zaman içinde bu firma ile olan deneyimlerim sonucunda bu firmanın güvenilir bir firma olduğunu söyleyebilirim.	0,946
T2. Bu firmanın ürünleriyle ilgili bilgileri doğrudur.	0,941
T1. Bu firma sözünü tutar.	0,896
	Sadakat Boyutu
L3. Diğer firmaları bu firma ile çalışmaları için teşvik ederim.	0,915
L1. Diğer firmalara bu firmayla ilgili olumlu tavsiyeler veririm.	0,891
L5. Şirketim önümüzdeki birkaç yıl içinde bu firma ile daha fazla iş yapacak.	0,855
L2. Bu firmayı diğer firmalara tavsiye ederim.	0,847
L4. Şirketim bu firmayı endüstriyel vana ürünleri için ilk tercihi olarak görüyor.	0,836

Güven Ölçeği'ne yapılan faktör analizi sonucunda, ölçeğin tek bir boyut altında toplandığı ve bu boyutun toplam varyansın % 86,070'ini açıkladığı görülmüştür. Güven ölçeğinin KMO değeri 0,737 ve Bartlett analizine ilişkin p değeri 0,000 olarak gerçekleşmiştir. Sadakat Ölçeği'ne yapılan faktör analizi sonucunda, ölçeğin tek bir boyut altında toplandığı ve bu boyutun toplam varyansın % 75,605'ini açıkladığı görülmüştür. Sadakat ölçeğinin KMO değeri 0,855 ve Bartlett p değeri ise 0,000 olarak gerçekleşmiştir. Faktör analizlerinden sonra, aşağıda yer alan Tablo 5'de ölçeklere uygulanan güvenilirlik analizleri sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 5. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	**Boyut İsimleri**	**Madde Sayısı**	**Cronbach's Alpha**
Boyut 1	Teknik Servis Memnuniyeti	7	0,955
Boyut 2	Ürün Memnuniyeti	8	0,904
Boyut 3	Satış Temsilcilerinden Memnuniyet	5	0,891
Boyut 4	Sağlanan Bilgi ve Belgelerden Memnuniyet	4	0,897
Boyut 5	Sipariş Sürecinden Memnuniyet	5	0,878
Boyut 6	Güven	3	0,919
Boyut 7	Sadakat	5	0,918

Araştırmanın hipotezlerini test etmek için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Buna göre; çoklu doğrusal regresyon analizleri ile müşteri memnuniyetinin güven ve sadakati açıklama gücü incelenmiştir. Bağımsız değişken olan müşteri memnuniyetinin (x), bağımlı değişkenler olan güven (y_g) ve sadakat (y_s) üzerindeki etkileri ölçülmüştür. Bağımsız değişken olan müşteri memnuniyeti beş boyuttan oluştuğu için; araştırmanın memnuniyet ve güven ilişkisini test eden ilk hipotezi (H_1) ile memnuniyet ve sadakat ilişkisini inceleyen ikinci hipotezi (H_2), bu boyutlara göre beş alt hipoteze ayrılmıştır. Buna göre; yeni hipotezler aşağıdaki gibidir.

Memnuniyet-Güven ilişkisi ile ilgili hipotezler:

$H_{1\text{-}1}$: Teknik servis memnuniyeti müşteri güvenini açıklayabilmektedir.

$H_{1\text{-}2}$: Ürün memnuniyeti müşteri güvenini açıklayabilmektedir.

$H_{1\text{-}3}$: Satış temsilcilerinden memnuniyet müşteri güvenini açıklayabilmektedir.

$H_{1\text{-}4}$: Sağlanan bilgi ve belgelerden memnuniyet müşteri güvenini açıklayabilmektedir

$H_{1\text{-}5}$: Sipariş sürecinden memnuniyet müşteri güvenini açıklayabilmektedir.

Memnuniyet-Sadakat ilişkisi ile ilgili hipotezler:

$H_{2\text{-}1}$: Teknik servis memnuniyeti müşteri sadakatini açıklayabilmektedir.

$H_{2\text{-}2}$: Ürün memnuniyeti müşteri sadakatini açıklayabilmektedir.

$H_{2\text{-}3}$: Satış temsilcilerinden memnuniyeti müşteri sadakatini açıklayabilmektedir.

$H_{2\text{-}4}$: Sağlanan bilgi ve belgelerden memnuniyet müşteri sadakatini açıklayabilmektedir.

$H_{2\text{-}5}$: Sipariş sürecinden memnuniyeti müşteri sadakatini açıklayabilmektedir.

Hipotezlerin testi için uygulanan regresyon analizi sonucunda tüm hipotezlerin kabul edildiği görülmüştür. Regresyon analizi sonuçları aşağıda bulunan Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Regresyon Analizi Sonuçları

Güven $y_g = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)$	**Beta**	**T**	**p**
Teknik Servis Memnuniyeti	0,352	7,612	0,000
Ürün Memnuniyeti	0,476	10,292	0,000
Satış Temsilcilerinden Memnuniyet	0,277	5,995	0,000
Sağlanan Bilgi ve Belgelerden Memnuniyet	0,313	6,771	0,000
Sipariş Sürecinden Memnuniyet	0,192	4,140	0,000
R^2= 0,563 Düzeltilmiş R^2= 0,552 F=52,557 Serbestlik Derecesi= 5,204 p=0,000			
Sadakat $y_s = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)$	**Beta**	**T**	**p**
Teknik Servis Memnuniyeti	0,324	6,935	0,000
Ürün Memnuniyeti	0,511	10,956	0,000
Satış Temsilcilerinden Memnuniyet	0,180	3,858	0,000
Sağlanan Bilgi ve Belgelerden Memnuniyet	0,264	5,647	0,000
Sipariş Sürecinden Memnuniyet	0,296	6,353	0,000
R^2= 0,556 Düzeltilmiş R^2= 0,545 F=51,052 Serbestlik Derecesi= 5,204 p=0,000			

Sonuç olarak; araştırmanın iki ana hipotezi olan H_1 ve H_2 kabul edilmiştir. Müşteri memnuniyeti, güveni ve sadakati açıklayabilmektedir. Müşteri memnuniyeti, güvendeki değişimin % 55,2'sini açıklamaktadır. Geri kalan % 44,8'lik kısım memnuniyet dışında güveni etkileyen diğer değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Aynı şekilde, müşteri memnuniyeti, sadakatteki değişimin % 54,5'ini açıklamaktadır. Geri kalan % 45,5'lik kısım memnuniyet dışında sadakati etkileyen diğer değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, hem uluslararası hem de endüstriyel pazarlarda memnuniyet, güven ve sadakat ilişkilerini araştırdığı için özgün bir çalışmadır. Çalışmanın amacı; uluslararası pazarlarda da faaliyet gösteren endüstriyel bir firmanın, uluslararası pazarlarındaki memnuniyet, güven ve sadakat ilişkilerinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, uluslararası pazarlarda etkin olarak çalışan bir endüstriyel firma araştırmaya dâhil edilmiş ve bu firmanın uluslararası pazarlardaki yabancı müşterileri ile anket çalışması yapılarak memnuniyet, güven ve sadakat ilişkileri incelenmiştir.

Çalışma tüketici pazarlarındansa endüstriyel pazarları kapsayan bir çalışma olduğu için endüstriyel pazarlarda müşteri memnuniyeti ölçümü için kullanılan INDSAT ölçeğinden yararlanılarak dış pazarlardaki müşterilerin memnuniyeti incelenmiştir. Buna göre; endüstriyel pazarlarda müşteri memnuniyetinin beş alt boyuta ayrıldığı görülmüştür. Bu boyutlar şu şekilde isimlendirilmiştir: Teknik servis memnuniyeti, ürün memnuniyeti, satış temsilcilerinden memnuniyet, sağlanan bilgi ve belgelerden memnuniyet ve sipariş sürecinden memnuniyet. Bulgularda, müşteri memnuniyetinin tüm alt boyutlarının güveni açıklayabildiği görülmüştür. Bu sonuç literatürde bulunan önceki çalışmalarla da uyumludur (Selnes, 1998; Zineldin ve Jonsson, 2000; Costabile vd., 2002; Leisen ve Hyman, 2004; Ulaga ve Eggert, 2006; Chumpitaz Caceres ve Paparoidamis, 2007; Theron vd., 2008; Mpinganjira vd., 2017). Bu çalışmada, memnuniyet güvendeki değişimin büyük bir kısmını (% 55,2) açıklamaktadır. Dolayısıyla, uluslararası pazarlarda faaliyette bulunan endüstriyel firmalar müşteri memnuniyetini sağladıkları takdirde müşterilerinin güvenlerini de kazanmaya başlayacaklardır. Bunun için endüstriyel firmalara, memnuniyeti arttırıcı unsurlara önem vermeleri tavsiye edilmektedir.

Müşteri memnuniyetinin tek tek alt boyutlarına bakıldığı zaman, üründen duyulan memnuniyetin müşteri güveni ile en güçlü ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Buna göre; uluslararası pazarlarda müşterilerde güveni oluşturan ilk unsur firmanın sunmuş olduğu ürünlerinden duyduğu memnuniyettir. Bunun için, ürün kalitesinden taviz verilmemesi ve ürünlerin yurtdışı pazarlara titizlikle sevk edilmesi endüstriyel firmalara tavsiye edilir. Ürün memnuniyetini teknik servisten ve sağlanan bilgi ve belgelerden memnuniyet takip etmektedir. Ürün gönderiminden sonra sağlanan teknik hizmet ve bilgilerden duyulan memnuniyet müşterilerin güven seviyelerini arttırmaktadır. Son olarak, satış temsilcilerinden ve sipariş sürecinden duyulan memnuniyet güveni etkilemektedir. Burada siparişlerin eksiksiz alınması ve satış temsilcilerinin yurtdışı pazarlardaki müşterileriyle kurmuş oldukları etkin iletişim önemli olmaktadır. Ayrıca yine, siparişin teslimi, ne kadar sürede karşı tarafa ulaşacağı gibi konular sipariş sürecinden duyulan memnuniyetin arttırılmasında etkili olmaktadır.

Çalışmanın ikinci hipotezi ile ilgili olan bulguda, müşteri memnuniyetinin tüm alt boyutlarının sadakati açıklayabildiği görülmüştür. Bu sonuç, önceki çalışmalarda da bulunmuştur (Ping, 1999; Forrester ve Maute, 2001; Chumpitaz ve Paparoidamis, 2004; Rauyruen ve Miller, 2007; Flint vd., 2011; Sánchez vd., 2011; Askariazad ve Babakhani, 2015; Biedenbach vd., 2015). Tüketici pazarlarında, memnuniyet ve sadakat ilişkisi göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Zaman içinde memnun müşterilerin sadık müşterilere dönüşeceği yaklaşımı benimsenmiştir (Oliver, 1999). Endüstriyel pazarlarda da aynı şekilde memnuniyetin sadakat üzerinde güçlü bir etkisi vardır. Bu çalışmada, memnuniyetin sadakatin büyük bir kısmını (% 54,5) açıkladığı bulunmuştur.

Bu durumda, endüstriyel pazarlarda faaliyette bulunan firmalara, memnuniyeti arttırıcı çalışmalarda bulunmaları ve böylece zaman içinde müşteri sadakatini de arttırmaları tavsiye edilmektedir.

Müşteri memnuniyetinin alt boyutlarının sadakat üzerindeki etkilerine bakıldığı zaman, üründen duyulan memnuniyet müşteri sadakati ile en güçlü ilişkiye sahip olan boyuttur. Yine memnuniyet-güven ilişkisinde de görüldüğü gibi, sadakati yaratan en güçlü unsur üründen duyulan memnuniyettir. Firmaların ürün kalitelerinden ödün vermemeleri gerekmektedir. Uluslararası pazarlardaki müşterilerin ürünlerle ilgili istek ve ihtiyaçları düzenli bir şekilde takip edilmeli ve gerekli modifikasyonlar, ürün iyileştirmeleri, yeni ürün geliştirmeleri yapılmalıdır. Üründen duyulan memnuniyeti teknik servisten ve sipariş sürecinden duyulan memnuniyet takip etmektedir. Ürünün uluslararası pazarlardaki müşterilere ulaşmasından sonra sağlanacak teknik destek hizmetlerinden duyulan memnuniyet, sadakati arttırıcı bir unsurdur. Ürünün sipariş edilmesiyle başlayan sipariş süreci, ürünün teslimi ve teslim sonrasındaki teknik destek hizmeti ile devam etmektedir. Eğer ürün teslimi ve sonrasında sağlanan hizmetler yeterli olursa sipariş sürecinden duyulan memnuniyet de artacaktır. Ayrıca ürün teslimi sonrasında sağlanacak olan bilgi ve belge desteğinden duyulan memnuniyet de sadakat üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Son olarak, satış temsilcilerinin müşterileriyle ilgilenmeleri, işlerini eksiksiz yapmaları ve müşterileriyle iletişim içinde olmaları da firmaya duyulan sadakat seviyesini arttıracaktır.

Sonuç olarak, endüstriyel pazarların yapısı gereği, bu pazarlarda memnuniyet, güven, sadakat, değer, kalite gibi alıcı ve satıcı ilişkileri sonucunda ortaya çıkabilecek duygusal ve psikolojik boyutlu tutumlar rahatlıkla ölçümlenememektedir. Fakat endüstriyel işletmelerin pazardaki başarıları açısından, endüstriyel müşterilerinin memnuniyet seviyelerinin belirlenmesi çok önemli bir unsurdur. Özellikle uluslararası pazarlarda faaliyette bulunan endüstriyel işletmeler; yabancı pazar yapılarını çok iyi tanımamaları, farklı kültürlerdeki müşterilerle çalışmaları ve fiziksel uzaklık gibi nedenlerden dolayı beklentileri sağlama ve memnuniyeti yaratma gibi konularda daha fazla zorluk çekmektedir. Endüstriyel işletmelere uluslararası pazarlarda ilişki ağlarını geliştirebilmeleri için değer yaratma, beklentileri karşılama, memnuniyeti sağlama ve dolayısıyla güveni ve sadakati yaratma gibi hususlara çok fazla dikkat etmeleri tavsiye edilmektedir.

6. Kısıtlar ve Gelecek Araştırma Önerileri

Araştırmanın amacı, uluslararası endüstriyel pazarlardaki memnuniyet, güven ve sadakat ilişkilerini ölçmek olduğu için; Dikkan firmasının sadece yurtdışı pazarlarında bulunan yabancı müşterileri araştırmaya dâhil edilmiştir. Firmanın ulusal pazarda bulunan müşterileri araştırma kapsamına alınmamıştır. Bu araştırmanın ilk kısıtını oluşturmuştur. Yurtdışı pazarlarda çalışan endüstriyel firmaların ulusal pazarda da memnuniyet, güven ve sadakat ilişkilerinin ölçülmesi gelecek araştırma önerisi olarak tavsiye edilmektedir.

Ayrıca, bu araştırmanın sadece bir endüstriyel firmada uygulanmış olması araştırmanın ikinci bir kısıtıdır. Uluslararası endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren diğer firmalarla da bu tür bir araştırmanın yapılması ve sektörel bazda müşteri memnuniyetinin ölçümlenmesi ve hatta memnuniyet, güven, sadakat, kalite, değer ilişkilerinin incelenmesi tavsiye edilmektedir.

Kaynakça

Agustin, C., & Singh, J. (2005). Curvilinear effects of consumer loyalty determinants in relational exchanges. *Journal of Marketing Research*, 42(1), 96-108.

Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 170-192.

Akrout, H., & Diallo, M. F. (2017). Fundamental transformations of trust and its drivers: A multi-stage approach of business-to-business relationships. *Industrial Marketing Management*, 66, 159-171.

Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 42-58.

Anderson, E.W. & Sullivan, M.W. (1993), The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms, *Marketing Science*, 12(2), 125-143.

Askariazad, M. H., & Babakhani, N. (2015). An application of European Customer Satisfaction Index (ECSI) in business to business (B2B) context. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 30(1), 17-31.

Athanassopoulos, A.D. (2000). Customer satisfaction cues to support market segmentation and explain switching behaviour. *Journal of Business Research*, 47 (3), 191-207.

Babakus, E., & Boller, G. W. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24(3), 253-268.

Benazic, D., & Varga, N. (2018). Service quality and customer satisfaction in business consulting services: An importance-performance analysis based on the partial least square method. In Economic and Social Development (Book of Proceedings), *27th International Scientific Conference on Economic and Social* (p. 380).

Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.

Bharadwaj, N., & Matsuno, K. (2006). Investigating the antecedents and outcomes of customer firm transaction cost savings in a supply chain relationship. *Journal of Business Research*, 59(1), 62-72.

Biedenbach, G., Bengtsson, M., & Marell, A. (2015). Brand equity, satisfaction, and switching costs: An examination of effects in the business-to-business setting. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(2), 164-178.

Bienstock, C. C., Mentzer, J. T., & Bird, M. M. (1997). Measuring physical distribution service quality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), 31.

Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.

Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. Pegem. Ankara.

Chumpitaz, R., & Paparoidamis, N. G. (2004). Service quality and marketing performance in business-to-business markets: exploring the mediating role of client satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(2/3), 235-248.

Chumpitaz Caceres, R., & Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 836-867.

Costabile, M., Raimondo, M.A. & Miceli, G. (2002). A dynamic model of customer loyalty. *Proceedings of the 31st Annual Conference of the European Marketing Academy*, Braga, 28-31 May.

Cronin, Jr, J.J., & Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension, *Journal of Marketing*. 56, 55-68.

Durvasula, S., Lysonski, S., & Mehta, S. C. (1999). Testing the SERVQUAL scale in the business-to-business sector: The case of ocean freight shipping service. *Journal of Services Marketing*, 13(2), 132-150.

Elkhani, N., & Bakri, A. (2012). Review on "expectancy disconfirmation theory"(EDT) Model in B2C E-Commerce. *Journal of Information Systems Research and Innovation*, 2(12), 95-102.

Erdem, T., & Swait, J. (2004). Brand credibility, brand consideration, and choice. *Journal of Consumer Research*, 31(1), 191-198.

Farooq, M. S., Salam, M., Fayolle, A., Jaafar, N., & Ayupp, K. (2018). Impact of service quality on customer satisfaction in Malaysia airlines: A PLS-SEM approach. *Journal of Air Transport Management*, 67, 169-180.

Filtenborg, A. F., Gaardboe, F., & Sigsgaard-Rasmussen, J. (2017). Experimental replication: an experimental test of the expectancy disconfirmation theory of citizen satisfaction. *Public Management Review*, 19(9), 1235-1250.

Finn, D. W., & Lamb Jr, C. W. (1991). An Evaluation of the SERVQUAL Scales in a Retailing Setting. *Advances in Consumer Research*, 18(1).

Flint, D. J., Blocker, C. P., & Boutin Jr, P. J. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 219-230.

Ford, D. (1980). The development of buyer-seller relationships in industrial markets. *European Journal of Marketing*, 14(5/6), 339-353.

Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7-18.

Forrester, W. R., & Maute, M. F. (2001), The impact of relationship satisfaction on attributions, emotions, and behaviours following service failure. *The Journal of Applied Business Research*, 17(1), 1-14.

Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.

Geyskens, I., Steenkamp, J. B. E., & Kumar, N. (1998). Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis1. *International Journal of Research in Marketing*, 15(3), 223-248.

Gounaris, S. P., & Venetis, K. (2002). Trust in industrial service relationships: behavioral consequences, antecedents and the moderating effect of the duration of the relationship. *Journal of Services Marketing*, 16(7), 636-655.

Gounaris, S. (2005). Measuring service quality in b2b services: an evaluation of the SERVQUAL scale vis-à-vis the INDSERV scale. *Journal of Services Marketing*, 19(6): 421-435.

Harris, L. C., & Goode, M. M. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80(2), 139-158.

Hartmann, P., & Ibanez, V.A. (2007). Managing customer loyalty in liberalized residential energy markets: the impact of energy branding. *Energy Policy*, 35(4), 2661-2672.

Homburg, C., & Rudolph, B. (2001). Customer satisfaction in industrial markets: dimensional and multiple role issues. *Journal of Business Research*, 52(1), 15-33.

Huang, P. L., Lee, B. C., & Chen, C. C. (2017). The influence of service quality on customer satisfaction and loyalty in B2B technology service industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-17.

Hussain, R., Al Nasser, A., & Hussain, Y. K. (2015). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation. *Journal of Air Transport Management*, 42, 167-175.

Izogo, E. E., & Ogba, I. E. (2015). Service quality, customer satisfaction and loyalty in automobile repair services sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(3), 250-269.

Jackson, R. W., & Cooper, P. D. (1988). Unique aspects of marketing industrial services. *Industrial Marketing Management*, 17(2), 111-118.

Kelley, S. W., & Davis, M. A. (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.

Kursunluoglu, E. (2011). Customer service effects on customer satisfaction and customer loyalty: A field research in shopping centers in Izmir City-Turkey. *International Journal of Business and Social Science*, 2(17): 52-59.

Kursunluoglu, E. (2014). Shopping centre customer service: creating customer satisfaction and loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 32(4), 528-548.

Kuo, Y. F., Wu, C. M., & Deng, W. J. (2009). The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services. *Computers in Human Behavior*, 25(4), 887-896.

Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.

Leisen, B. & Hyman, M.R. (2004). Antecedents and consequences of trust in a service provider, the case of primary care physicians. *Journal of Business Research*, 57(9), 990-999

Lubarski, A., & Schute, K. (2018). Measuring the quality of B2B logistic services–An industry-specific instrument. In *International Conference on Dynamics in Logistics* (pp. 102-108). Springer, Cham.

McKinney, V., Yoon, K., & Zahedi, F. M. (2002). The measurement of web-customer satisfaction: An expectation and disconfirmation approach. *Information Systems Research*, 13(3), 296-315.

Mpinganjira, M., Roberts-Lombard, M., & Svensson, G. (2017). Validating the relationship between trust, commitment, economic and non-economic satisfaction in South African buyer-supplier relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(3), 421-431.

Naumann, E., Williams, P., & Khan, M. S. (2009). Customer satisfaction and loyalty in B2B services: directions for future research. *The Marketing Review*, 9(4), 319-333.

Oliver, R. L. (1977). Effect of expectation and disconfirmation on post exposure product evaluations: an alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 480-486.

Oliver, R. L. (1981), Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57, 25-48.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.

Paparoidamis, N. G., Katsikeas, C. S., & Chumpitaz, R. (2017). The role of supplier performance in building customer trust and loyalty: A cross-country examination. *Industrial Marketing Management*. In press.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Petrovsky, N., Mok, J. Y., & León□Cázares, F. (2017). Citizen expectations and satisfaction in a young democracy: A test of the expectancy□disconfirmation model. *Public Administration Review*, 77(3), 395-407.

Ping, R. A. Jr (1999). Unexplored antecedents of exiting in a marketing channel. *Journal of Retailing*. 75(2), 218-41.

Pizam, A., & Milman, A. (1993). Predicting satisfaction among first time visitors to a destination by using the expectancy disconfirmation theory. *International Journal of Hospitality Management*, 12(2), 197-209.

Qazi, A., Tamjidyamcholo, A., Raj, R. G., Hardaker, G., & Standing, C. (2017). Assessing consumers' satisfaction and expectations through online opinions: Expectation and disconfirmation approach. *Computers in Human Behavior*, 75, 450-460.

Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31.

Ray, R., & Rahman, M. B. (2016). Measuring students' satisfaction towards different tourism destinations in Rajshahi: An Application of Expectancy Disconfirmation Theory. *Bangladesh Journal of Tourism,* 1(1), 15-26.

Sánchez, J. Á. L., Vijande, M. L. S., & Gutiérrez, J. A. T. (2011). The effects of manufacturer's organizational learning on distributor satisfaction and loyalty in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 40(4), 624-635.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons.

Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, 32(3/4), 305-322.

Spiteri, J. M., & Dion, P. A. (2004). Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty, and market performance in detail intensive industries. *Industrial Marketing Management*, 33(8), 675-687.

Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekaran, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 60-76.

Theron, E., Boshoff, C. & Terblanche, N.S. (2008). The antecedents of loyalty intention in business-to-business (B2B) financial service relationships. *ANZMAC Annual Conference*, Sydney, 1-3 December.

Tikkanen, H., & Alajoutsijärvi, K. (2002). Customer satisfaction in industrial markets: opening up the concept. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 17(1), 25-42.

Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 311-327.

Webster, F. (1978). Management science in industrial marketing. *Journal of Marketing*, 42(1), 21-7.

Yarimoglu, E. K. (2015). A review of service and e-service quality measurements: Previous literature and extension. *Journal of Economic and Social Studies*, 5(1), 169-200.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 31-46.

Zineldin, M., & Jonsson, P. (2000). An examination of the main factors affecting trust/commitment in supplier-dealer relationships: an empirical study of the Swedish wood industry. *The TQM Magazine*, 12(4), 245-266.

Customer Satisfaction, Trust and Loyalty Relationships in International Industrial Markets: A Case of Dikkan Firm

Fatih Mehmet SANCAK
Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
PhD Candidate in Business
Izmir, Turkey
orcid.org/0000-0002-6060-9606
fatih.sancak@dikkan.com

Emel YARIMOGLU
Yaşar University
Faculty of Business
Department of Business Management
Izmir, Turkey
orcid.org/0000-0002-0484-5006
emel.yarimoglu@yasar.edu.tr

Extensive Summary

1. Introduction

International industrial markets require industrial firms to develop new strategic moves and relationships in order to survive in a competitive market place. Customer satisfaction is the most important goal for industrial businesses, as well as it is the most important goal for every business. However, in industrial markets satisfying customers is harder than consumer markets since the characteristics and structures of industrial markets (Ford, 1980; Tikkanen and Alajoutsijärvi, 2002). Thanks to customer satisfaction, industrial firms will be able to maintain the relationships with other businesses and get a step forward in international industrial markets.

Expectation Disconfirmation Theory (Oliver, 1977) can be used in measuring satisfaction in industrial markets as well as it has been widely used in consumer markets. There have been some differences between consumer and industrial markets since the culture and buyers' characteristics in industrial markets. These differences should be considered when measuring satisfaction (Webster, 1978). Because of these reasons, Homburg and Rudolph (2001) developed INDSAT to measure satisfaction, and Gounaris (2005) developed INDSERV to measure service quality, which is an important antecedent of satisfaction, in industrial markets.

In industrial marketing literature, it was proved that satisfaction has a positive effect on loyalty and trust (Ping, 1999; Forrester and Maute, 2001). The aim of the research was to analyze the relations of satisfaction with trust and loyalty in international industrial markets. There have been some studies in the literature that show the positive effects of trust on satisfaction (Kelley and Davis, 1994; Tax et al., 1998; Geyskens et al., 1998; Bharadwaj and Matsuno, 2006) and loyalty (Chumpitaz Caceres and Paparoidamis, 2007; Akrout and Diallo, 2017; Paparoidamis et al., 2017). However, in this research only the effects of satisfaction on trust and loyalty were analyzed.

2. Research Methodology

Data were collected from different companies which a Turkish company work with in international markets via e-mail survey technique. The questionnaire comprised two parts. The first part included the scales regarding satisfaction-INDSAT (Homburg and Rudolph, 2001), trust (Erdem and Swait, 2004), and loyalty (Zeithaml et al., 1996; Lam et al., 2004). The second part consisted of demographic questions. The population of the research was 500 customers in international markets of Dikkan Company. The

survey was implemented to 217 foreign customers, who work in the companies in international industrial markets, in April-May, 2017. Because of the misunderstanding and missing data, 7 questionnaires were excluded from the research. The main hypotheses of the research were:

H_1: Satisfaction significantly affects trust.

H_2: Satisfaction significantly affects loyalty.

3. Findings

Exploratory factor analyses (EFA) were implemented to the scales. At the end of EFA, five dimensions of satisfaction, one dimension of trust, and one dimension of loyalty were obtained. The dimensions of satisfaction were named as follows: satisfaction with technical services, satisfaction with products, satisfaction with salespeople, satisfaction with information and documents offered, satisfaction with order handling. After EFA, the new hypotheses were created and shown below.

Hypotheses regarding satisfaction and trust:

$H_{1\text{-}1}$: Satisfaction with technical services affects trust.
$H_{1\text{-}2}$: Satisfaction with products affects trust.
$H_{1\text{-}3}$: Satisfaction with salespeople affects trust.
$H_{1\text{-}4}$: Satisfaction with information and documents offered affects trust.
$H_{1\text{-}5}$: Satisfaction with order handling affects trust.

Hypotheses regarding satisfaction and loyalty:

$H_{2\text{-}1}$: Satisfaction with technical services affects loyalty.
$H_{2\text{-}2}$: Satisfaction with products affects loyalty.
$H_{2\text{-}3}$: Satisfaction with salespeople affects loyalty.
$H_{2\text{-}4}$: Satisfaction with information and document offered affects loyalty.
$H_{2\text{-}5}$: Satisfaction with order handling affects loyalty.

After developing the hypotheses, multiple regression analyses were implemented. The results of regression analysis were shown below in Table 1.

Table 1. Regression Analysis Results

Trust y_g= f (x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)	**Beta**	**T**	**p**
Satisfaction with technical services	0,352	7,612	0,000
Satisfaction with products	0,476	10,292	0,000
Satisfaction with salespeople	0,277	5,995	0,000
Satisfaction with information and documents	0,313	6,771	0,000
Satisfaction with order handling	0,192	4,140	0,000
R^2= 0,563 Adjusted R^2= 0,552 F=52,557 df= 5,204 p=0,000			
Loyalty y_s= f (x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)	**Beta**	**T**	**p**
Satisfaction with technical services	0,324	6,935	0,000
Satisfaction with products	0,511	10,956	0,000
Satisfaction with salespeople	0,180	3,858	0,000
Satisfaction with information and documents	0,264	5,647	0,000
Satisfaction with order handling	0,296	6,353	0,000
R^2= 0,556 Adjusted R^2= 0,545 F=51,052 df= 5,204 p=0,000			

According to the results; customer satisfaction explained 55,2 % of variance in trust and 54,5 % of variance in loyalty. The research has contributed to the literature in terms of approving the satisfaction-trust relation and the satisfaction-loyalty relation in both international and industrial markets.

4. Conclusion

In the research the relations between satisfaction and trust, and the relations between satisfaction and loyalty were analyzed in international industrial markets. The findings showed that there are positive effects of satisfaction on both trust and loyalty. This result was also supported by the previous studies in the literature (Chumpitaz Caceres and Paparoidamis, 2007; Selnes, 1998; Ping, 1999; Forrester and Maute, 2001; Flint et al., 2011; Sánchez et al., 2011). Since the characteristics and structures of industrial markets, it is harder to measure satisfaction, trust, and loyalty in industrial markets. Because of this reason, particularly the industrial firms that operate in international markets should know about foreign markets' structure and culture. Industrial firms should pay attention to creating value, meeting expectations, and ensuring satisfaction, trust, and loyalty in order to develop their networks in international markets.

There were some limitations in the research. The first one was that the research was only implemented to the international customers of Dikkan Company. The national customers were not included to the research. It was suggested that to analyze national satisfaction, trust, and loyalty relations of the industrial companies that operate in international markets. The second limitation was that the research was only applied to one company's customers. It was advised to the researchers to analyze the relationships among satisfaction, trust, and loyalty in specific industries.

DOI: 10.20491/isarder.2018.451

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Türk Bankacılık Sektöründe İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Nitel Bir Araştırma

A Qualitative Research On Human Resource Practices At Turkish Banking Sector

Özge TAYFUR EKMEKCİ
Hacettepe Universitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Ankara, Türkiye
orcid.org/0000-0002-9090-3996
otayfur@hacettepe.edu.tr

Özet

Şirketlerde etkililiğin ve verimliliğin arttırılmasında çalışanın doğru işe yerleştirilmesi, örgütün ihtiyaçları doğrultusunda eğitilmesi, birey veya takım içindeki performansının değerlendirilmesi ile ilgili konuların önem kazandığı görülmektedir. Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki kamu, yabancı ve özel sermayeli bankaların, işe alım, eğitim, performans değerlendirme ve ödüllendirmeyle ilgili uygulamalarını faaliyet raporları ve kurumsal web sitelerinden toplanan verilerle inceleyerek, bankacılık sektöründeki insan kaynakları faaliyetlerinin nitel bir analizini yapmaktır. Elde edilen bulgulara göre, bankaların deneyimli adaylardan seçim yaparken genellikle görüşme tekniğini kullandıkları; deneyimsiz adaylardan seçim yaparken ise çoğunun yetenek ve başarı testlerini ön eleme yöntemi olarak kullandıkları; test sonuçlarına göre belirlenen adaylarla görüşme yapıp seçim kararı verdikleri saptanmıştır. Bankaların çoğunun çalışanlarına meslek içi eğitimler ve kişisel gelişimleri doğrultusunda eğitim olanakları sundukları; eğitimlerin çoğunun kurumun web sitesi ve bankacılık akademileri/okulları adı verilen merkezler aracılığıyla verildiği tespit edilmiştir. Performans değerlendirmelerinin yılda bir ya da iki kez yapıldığı, bu değerlendirmelerde hedefe ulaşma ve yetkinliklerin esas alındığı, ödemelerde ise performans, kıdem ve bütçeyle ilgili faktörlerin dikkate alındığı görülmüştür. Çalışma, bankacılık sektöründeki insan kaynakları uygulamalarının benzer ve "Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleriyle" uyumlu olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: insan kaynakları yönetimi, işe alım, eğitim, performans değerlendirme, ödüllendirme

Abstract

Placing employees to the right job, training these employees according to organizational needs and assessing their performance has gained utmost importance for increasing the effectiveness and efficiency of the organizations. The aim of this study is to make qualitative analysis of human resource practices at banking industry by examining the annual reports and official web sites of state, private and foreign capital banks in regards to staffing, training, performance appraisal and rewarding. Findings suggest that banks generally use interview technique when making selection among experienced candidates, whereas they use ability and achievements tests as a screening method and then based on the scores, they conduct interviews and make selection among unexperienced candidates. Most banks offer job-related trainings as well as trainings based on self-development. Those trainings are conducted mostly through the web site and training centers, so called banking academy and schools. Performans appraisals are conducted either once or twice a year and goal achievements and competencies are used as assessment criteria. Performance, tenure and budget-related factors are found to be taken into account in payment decisions. The study shows that banks have similar human resource practices and these practices are compatible with high performance work systems..

Keywords: *human resource management, selection, training, performance appaisal and rewarding.*

GİRİŞ

Günümüzde birçok üretim faktörü kolayca taklit edilebilmekte ya da elde edilebilmekte; bu durum işletmelerin kendilerini rakiplerinden ayırt etmelerini giderek zorlaştırmaktadır. Rekabetçi avantaj yaratmanın beşeri sermayeye bağlı olduğu iş dünyasında, nitelikli çalışanlara sahip olmak ve onları elde tutmak işletmeler için kritik bir başarı faktörü olmaya başlamış; bu durum bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'de de insan kaynakları bölümlerinin önemini attırmıştır.

Bu çalışmanın amacı Türkiye'de faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası sermayeli bankaların aday havuzu oluşturma, işe alım, eğitim, ücretlendirme ve performans değerlendirmeyle ilgili uygulamalarını incelemektir. Elde edilen bulguların, Türkiye'deki insan kaynakları uygulamalarının diğer ülkelerdeki uygulamalarla ne derece benzeştikleri ve ayrıştıkları konusunda bilgi vermesi beklenmektedir. Fakat bu bölümde verilen bilgiler sadece yukarıda bahsi geçen İK uygulamalarıyla ilgili olduğunu; işçi sağlığı ve güvenliği, kariyer yönetimi veya çalışan disiplini gibi diğer İK uygulamalarını içermediğini belirtmekte fayda vardır.

Çalışma kapsamında ilk olarak alan yazınındaki önceki çalışmalar ve teorik tartışmalar, daha sonra araştırmanın yöntemi ve bulgularından bahsedilecektir. En son bölümde ise elde edilen bulgular ilgili yazın dikkate alınarak özetlenecek ve yorumlanacaktır. Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki bankacılık sektöründeki uygulamaların diğer ülkelerdeki bankacılık sektöründeki uygulamalara ne ölçüde benzediğini ya da ayrıştığını incelemek olduğu için, alan yazını incelemesinin ilk kısmında birleşme ve ayrışma hipoteziyle ilgili bilgi verilecektir. Yazın incelemesinin ikinci kısmında Türkiye'deki insan kaynakları uygulamaları, üçüncü kısmında ise Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların insan kaynakları uygulamaları incelenecektir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminde Ayrışma ve Benzeşme Hipotezi

Yönetim bilimlerinde evrenselci bakış açısını savunanlar (örn., Taylor, 2003; Gilbreth, 1912), "en iyi tek yol" bulmaya çalışmakta ve söz konusu tek yolun bütün işletmelere rekabet koşulları, faaliyet gösterdikleri sektörün özellikleri, ulusal ve örgüt kültürü gibi durumsal faktörleri göz önüne almadan uygulanabileceğini varsaymaktadır. Evrenselci bakış açısına sahip olan yönetici ve bilim insanları, birleşme hipotezini savunmakta; endüstrileşme süreci ve teknolojinin hızla yayılması sayesinde işletmelerin birbirine benzeyeceğini savunmaktadırlar. Hatta kimi araştırmacılara göre birleşme; bir başka deyişle aynılaşma süreci ulusal farklılıkları bertaraf edecek kadar güçlü olmakta; uluslararasılaşma, bölgesel ekonomik bütünleşme, haberleşme ve kıyaslamanın artması evrenselleşme ve en iyi tek yolda birleşmeyi hızlandırmaktadır (Rowley ve Benson, 2002). Yönetime evrenselci bakış açısı, kendini insan kaynakları yönetimi alanında da göstermekte; bazı İK uygulamalarının her zaman diğerlerinden daha üstün olduğunu; bu yüzden tüm organizasyonların içinde bulundukları koşullar ne olursa olsun, bu uygulamaları benimsemeleri; bir anlamda uygulamalar konusunda birleşmeye gitmeleri gerektiğini ileri sürmektedir. Bununla birlikte yönetimde koşul bağımlılık kuramının geçerli olduğunu savunan araştırmacılar (örn., Adler ve Ghadar, 1990) politik, sosyo-ekonomik ve teknolojik güçlerin İK uygulamalarını bütün ülkelerde aynılaştıracak kadar güçlü olmadığını; her işletmenin aynı şekilde rekabet ettiğini varsaymanın çok basit bir yaklaşım olduğunun altını çizmektedirler. Koşul bağımlılık bakış açısı, İK uygulamalarının firma performansını, ancak İK stratejileri ulusal, sektörel ve örgütsel bağlamla uyumlu olursa artırabileceğini (Boxall and Purcell, 2000) ve uygulamalar bakımından tam bir birleşmenin olamayacağını iddia etmektedir. Hatta Rowley ve Benson (2002), birleşmeyi / benzeşmeyi sağladığı düşünülen ekonomik ve teknolojik faktörlerin bile, gelenek ve kültür farklılıkları nedeniyle ulusal düzeyde, hatta ulus-içi düzeyde farklılaşmaya neden olacağını belirtmektedir.

Evrenselci-koşul bağımlı, birleşme-ayrışma şeklinde farklı başlıklar altında, İK uygulamalarının ülkeler ve sektörler temelinde farklılaşıp farklılaşmadığı pek çok araştırmacı (Delery ve Doty,1996; Rowley ve Benson, 2002) tarafından incelenmiştir. Dört ülkenin İK faaliyetlerini karşılaştıran çalışmalarında, Rowley ve Benson (2002) insan kaynakları yönetiminde ideal uygulamaların ne olduğuna ilişkin birleşmeler olsa bile, ülkeler arasında söz konusu uygulamaların benimsenmesi ve uygulanmaya geçirilmesi hızı bakımından farklılıklar olduğu sonucuna varmışlardır. Buna karşılık, Shih, Chiang ve Hsu (2006) farklı sektörleri kapsayan çalışmalarında, işletmelerde daha iyi performansa yol açan bir dizi temel yüksek performanslı İK uygulaması olduğunu tespit ederek, bir anlamda aynı ya da benzer sektörlerde birleşmenin olduğunu ortaya koymuşlardır.

Birleşme-ayrışmaya dair elde edilen çelişkili bulgulara rağmen, alan yazınında ve uygulamada "en iyi tek yol" ya da farklı koşullarda geçerli farklı "en iyi tek yol" bulma arayışı devam etmektedir. Son yıllarda İK yazınında sıklıkla yer bulan Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri (YPÇS) bu arayışın yansıması olarak görülmektedir. Nitelikli insan sermayesinin bulunması, seçilmesi, yönetilmesi ve işletmede kalmasının sağlanmasını hedefleyen birbiriyle bağlantılı İK uygulamaları sistemi olarak kavramsallaştırılan (Takeuchi, Lepak, Wang ve Takeuchi, 2006) YPÇS'nin, evrensel mi yoksa durumsal mı olduğu konusu hala tartışılmaktadır. Elde edilen bulgular tutarsız olmakla birlikte, ampirik çalışmalar YPÇS ve örgütsel sonuçlar (örn., performans,

bağlılık, katılım) arasındaki ilişkilerin sektöre ve işletme stratejisine bağlı olabileceğini düşündürmektedir (Pichler, Varma, Yu, Beenen, ve Davoudpour, S., 2014). Yine de YPÇS kapsamında içinde bulundukları koşullardan bağımsız olarak bütün yöneticilere, çalışanlarına örgüt içi kariyer fırsatları sunmaları, iş güvencesi sağlamaları, iş tanımları geliştirmeleri ve idari kararlarda bu tanımları kullanmaları, kar paylaşım sistemlerini hayata geçirmeleri, çalışanlarının performanslarını ölçmeleri önerilmektedir. (Delery ve Doty, 1996).

Bu çalışmanın örneklemini oluşturan bankacılık sektöründe İK uygulamalarının ülkeler ya da bankaların kendilerine özgü koşulları (örn., büyüklük, sahiplik durumu vb) nedeniyle farklılaşıp farklılaşmadığını inceleyen çalışma sayısı son derece kısıtlıdır. Delery ve Doty (1996) stratejik İK kapsamında yer alan evrenselci ve durumsal bakış açılarını test etmeye yönelik olarak bankacılık sektöründe yaptıkları araştırmada, kısmen evrenselci bakış açısını destekleyen bulgulara ulaşmışlardır. Çalışanlarına kar paylaşımı, sonuç odaklı değerlendirme ve iş güvencesi sağlayan bankaların diğerlerinden daha başarılı olduklarını tespit edildiği çalışmada, bu üç İK uygulamasının evrenselci bakış açısını yansıttığı vurgulanmıştır. Bununla birlikte, İKY ile örgüt performansı arasındaki ilişkinin sanıldığından daha karmaşık olduğunun altını çizen Delery ve Doty (1996), bazı İK uygulamalarının bazı stratejik koşullarda daha uygun; bazı koşullarda ise daha az uygun olduğunu belirtmişlerdir. Bankacılık sektöründe yapılan bir başka çalışmada, Aydınlı (2010), Türkiye ve Hollanda'da faaliyet gösteren bankaların İK bölümlerinin yapısını, stratejik yönelimini, yöneticilerinin özellikleri ve uygulamalarını karşılaştırmış; bazı farklılıklar ve benzerlikler tespit etmiştir. Çalışmada Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların İK bölümlerinin daha hiyerarşik ve daha çok alt birime ayrıldığı; buna karşılık Hollanda'da faaliyet gösteren bankaların İK bölümlerinin daha basit yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak banka büyüklüğü kontrol altına alındığında, bu farklılığın kaybolduğu tespit edilmiştir. İK yöneticilerinin özellikleri bakımından da ülkeler arasında bir farklılık tespit edilmeyen çalışmada, İK uygulamaları bakımından bazı farklılıklar gözlemlenmiştir. Türkiye'deki bankaların yetkinlik temelli İK uygulamalarını ve kariyer planlanmayı daha sıklıkla kullandıkları saptanmıştır. Aydınlı (2010) gözlemlenen bu farklılıklar rağmen, Hollanda ve Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların İK uygulamalarındaki eğilimlerin benzer olduğunun, bir birleşme gözlemlendiğinin altını çizmişlerdir.

Bu çalışmada Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların İK uygulamaları incelenerek, yazında "Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri" kapsamında değerlendirilen bazı uygulamalarla benzerlikleri ve farklılıkları ortaya konulmaya çalışılacaktır. Benzeşme ve ayrışma hipoteziyle ilgili çıkarımlarda bulunulması; bankaların "Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri" kapsamında hangi uygulamaları kullandıklarının tespit edilmesi hedeflenmektedir.

1.2. Türkiye'de İnsan kaynakları Uygulamaları

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlerin ve bu işletmelerin kendilerine özgü özelliklerinin (örn., yaş, büyüklük, stratejiler, sahiplik durumu vb.) insan kaynakları uygulamalarını büyük ölçüde şekillendirdiği ve farklılaştırdığı aşikardır. Diğer ülkelerde olduğu gibi, işe alımdan işten çıkarmaya kadar pek çok insan kaynakları faaliyetinde işletmeler arasında önemli farklılıklar gözlemlendiğinden, Türkiye'deki insan kaynakları yönetimi konusunda kesin yargıya ya da genellemelere varmak oldukça güçtür (Aycan, 2001). Kesin yargılara ya da sonuçlara varmak güç olsa da, yine de bazı

faktörlerin insan kaynakları yönetimine etkisini tartışmak ve genel eğilimlerden bahsetmek mümkündür.

Yeni İş Kanuna (İş Kanunu, 2003, madde 18) göre, bir işverenin işten çıkarma yapabilmesi için çalışanın yeterliliğinin yeterli olmadığını, bir başka deyişle performansının işletmenin beklentilerinin altında olduğunu kanıtlaması gerekmektedir. Bu durumda, işletmelerin gerektiğinde mahkemede kullanmak üzere çalışanların performanslarını kayıt altına almaları ve performans değerlendirmeleri için temel teşkil edecek ayrıntılı iş tanımları hazırlamaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Bir başka deyişle, yasal gelişmeler nedeniyle, çalışanın işe devamlılığının takibi ya da bordro düzenleme gibi geleneksel işlemleri içeren klasik personel yönetimi yaklaşımı yerini, modern insan kaynakları yaklaşım ve yöntemlerine bırakmaya başlamıştır. Ayrıca Avrupa Birliği Müktesebatına uyum süreci kapsamında yapılan birçok düzenleme, çalışanların haklarının ve işverenlerinin sorumluluklarının yeniden tanımlamasını beraberinde getirmiş; bu gelişmeler pek çok sektörde işverenlerin insan kaynakları bölümlerinin işleyişini Avrupa Birliği standartlarına göre uygun hale getirmelerini sağlamıştır. Yasal düzenlemelerin dışında, çok uluslu işletmelerin Türkiye'deki faaliyetlerini arttırması, son yıllarda Türkiye'ye yapılan yabancı yatırımların ve Türk firmalarıyla yapılan ortaklıkların çoğalması insan kaynakları uygulamalarının Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki görülen uygulamalarla benzerlik göstermesine neden olmuştur. Yine de yapılan kültürler arası çalışmalar (örn., Aycan ve diğerleri., 2000), Türkiye'deki uygulamaların diğer ülkelerdeki uygulamalarla birebir aynı olmadığını; kültürel, demografik ve Türk iş ortamına özgü faktörler nedeniyle bazı İK uygulamalarının Türkiye'de farklılıklar gösterdiğine işaret etmektedir. Bu nedenle bu çalışmada kapsamında yer alan aday havuzu oluşturma, işe alım, eğitim, ücretlendirme ve performans değerlendirmeyle ilgili uygulamaların Türkiye'de nasıl uygulandığını incelemekte fayda vardır.

İşe Alım ve Aday Havuzu Oluşturma: Arthur-Andersen (2000) firmasının finans, otomotiv, tekstil, sağlık, enformasyon teknolojileri, dayanıklı tüketim ve inşaat sektörlerinde faaliyet gösteren 307 işletmenin katılımıyla yaptığı çalışmada, Türkiye'de birçok firmanın çalışan tavsiyesi alarak ya da kişisel ilişkileri kullanarak aday havuzu oluşturduğu tespit edilmiştir. Benzer biçimde, Amasya ili ve çevre illerdeki 50'den fazla işgöreni olan 44 işletmeyle yapılan bir çalışmada, işletmelerin çoğunun (yaklaşık %68) çalışanlarının tavsiyeleriyle yeni personel tedarik etmeye çalıştıkları belirlenmiştir (Ardıç ve Döven, 2004). Sözer (2004) tarafından çoğunluğu büyük ölçekte olan 200 işletmeyle yapılan çalışmada ise, yönetici pozisyonlarına ve diğer pozisyonlara personel seçerken işletmelerin farklı yöntemler tercih ettiği saptanmıştır. Söz konusu çalışmada, yönetici pozisyonlarına personel seçimi yapılırken, işletmelerin daha çok gazete ilanları, internet, danışmanlık firmaları aracılığıyla aday havuzu oluşturdukları; çalışan tavsiyesi ve diğer referansları daha az kullandıkları belirlenmiştir. Yöneticilik ile ilgili olmayan pozisyonlarda ise, aday havuzunun daha çok adayın kendi başvurması (doğrudan başvuru) veya çalışan tavsiyesi yoluyla oluşturulduğu görülmüştür. Bazı firmaların, dış kaynaklardan başvuru sağlamak yerine, iç kaynaklardan yararlanmaya; bir başka deyişle mevcut çalışanlarını kullanarak aday havuzu oluşturmaya çalıştıkları bilinmektedir. Ardıç ve Döven (2004) tarafından 44 işletmenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, işletmelerin %55'inin kurum içi kaynakları, %41'inin ise kurum dışı kaynakları tercih ettikleri belirlenmiştir. Yapılan çalışmalar, Türkiye'de kamuya ait olmayan firmalarda, dışarıdan personel tedariki yapılmak isteniyorsa genellikle çalışan tavsiyesi veya kişisel ilişkilerin kullanıldığını göstermektedir. Türk

kültüründeki toplulukçu / kolektivist eğilimlerinin başvuru sağlamada kişisel ilişkileri ön plana çıkardığını, bu yüzden çalışan tavsiyesi ve referansların personel tedarikinde önem kazandığını söylemek mümkündür. Ayrıca bu durum Türk toplumunda hâkim olan "yüzü koruma" olarak ifade edilen, başkalarına karşı mahcup olmama ve utanmama isteği nedeniyle (Kozan ve Ergin, 1999), çalışanların işletmelerine doğru kişileri tavsiye edeceklerine duyulan inançtan da kaynaklanabilmektedir.

Yapılan çalışmalar, işe başvuran adaylar arasından seçim yapılırken işletmelerin en çok görüşme yöntemini kullandıklarını göstermektedir. Özel sektörde faaliyet gösteren firmalarla yapılan çalışmada (Arthur-Andersen, 2000), personel seçerken firmaların neredeyse tamamının görüşme tekniğini kullandıkları; buna karşılık çok az sayıda firmanın objektif ve standart testlerinden (kişilik testi, bilgi testi) yararlandıkları tespit edilmiştir. Aynı çalışmada, görüşmelerin çoğunun yapılandırılmamış olduğu; değerlendiricinin sezgisi ve öznel değerlendirmelerinin seçim sürecinde etkili olduğu saptanmıştır. Benzer biçimde, Sözer (2004) tarafından yapılan çalışmada da, hem yönetici hem de diğer pozisyonlara seçim yapılırken işletmelerin en çok görüşme tekniğini tercih ettikleri; söz konusu eğilimin yöneticilik dışındaki pozisyonlarda daha belirgin olduğu tespit edilmiştir. Görüşme tekniği olarak firmaların grup görüşmesi yerine daha çok birebir görüşmeyi tercih ettikleri; yapılandırılmış görüşmelerin ise çoğunlukla büyük ölçekli firmalar tarafından uygulandığı görülmüştür. Sadece katılımcı firmaların yarısının görüşme sırasında adayı değerlendirecek bir değerlendirme sisteminin olması, Arthur Andersen'in yaptığı çalışmada elde ettiği bulguları desteklemekte; çoğu işe alım görüşmesinin öznel ve sezgisel olduğunu göstermektedir. Sözer (2004)'in yaptığı çalışmada, görüşmeden sonra en çok tercih edilen seçim yönteminin referans incelemesi olduğu; bunu sırasıyla kişilik testleri ve biyografik verinin takip ettiği saptanmıştır. Bilişsel yetenek (zekâ), bilgi düzeyi, analitik düşünme becerisi, mekanik beceri gibi özellikle bazı işlerdeki performansı en iyi tahmin eden faktörlerin (Schmitt ve Hunter, 1998), personel seçiminde daha az tercih edilmesi bu çalışmanın en dikkat çekici bulgularındadır.

Türkiye'de yapılan birçok çalışmada görüşme tekniğinin en çok tercih edilen yöntem olarak karşımıza çıkması farklı faktörlerle açıklanabilir. Birinci faktör, görüşme yönteminin iş-kişi uyumunun değerlendirilmesinde etkili bir yöntem olduğuna duyulan inanç olabilir. İkinci faktör, yöntemin başka herhangi bir yolla elde edilemeyen ve insan ilişkilerine yönelik bilgileri sağlayabilmesi ile ilgili olabilir. Üçüncü faktör ise, görüşmenin bireyin sahip olduğu, kişilik özellikleri ve yeteneklerinin kendi beyanı dışında yönetici tarafından değerlendirmesine olanak sağlamasıdır (Fındıkçı, 2000)

Ancak özel sermayeli işletmelerdeki işe alım uygulamalarının kamuya ait işletmelerden farklılaştığını belirtmekte fayda vardır. Türkiye'deki yasal düzenlemeler ve yönetmelikler gereği, pek çok kamu işletmesinde personel alımı merkezi sınav sonuçlarına göre yapılmaktadır. Buna göre, kurumun belirlediği kriterler doğrultusunda puan alan adaylar işe başvuru yapabilmekte; daha sonra bazen kurumun kendi yaptığı bilgi/ başarı sınavları ya da iş görüşmelerinde başarılı olan adaylar arasından seçim yapılmaktadır. Dolayısıyla özel sektördeki işletmelere kıyasla, kamu işletmelerinde bilgi ve başarı testlerinin daha yaygın olarak kullanıldığını söylemek mümkündür.

Eğitim ve Geliştirme: Türkiye'de hem kamu hem de özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerin eğitime ayırdıkları kaynaklar her geçen gün artmaktadır. Nitekim yapılan ampirik çalışmalar da işletmelerin eğitim ve geliştirmeye verdikleri önemi göstermektedir. Örneğin, Aycan ve diğerleri (2000), çalışanların beceri ve

yetkinliklerinin eğitimle arttırılabileceğine inandıklarından dolayı, Türk yöneticilerin genel olarak eğitim ve geliştirme faaliyetlerini desteklediklerini tespit etmişlerdir. Benzer biçimde, bir başka çalışmada (Arthur-Andersen, 2000), insan kaynakları bölümlerinin personel seçimi ve ücretlendirmeden sonra en önemli görevlerinin çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca 258 işletmeyle gerçekleştirilen bir diğer çalışmada, işletmelerin büyük çoğunluğunun çalışan eğitimi ve geliştirilmesiyle ilgili politikaya sahip olduğunun tespit edilmesi, konunun öneminin işletmeler tarafından fark edildiğine işaret etmektedir (Tanova ve Nadiri, 2005)

Günümüzde işletmelerin büyük çoğunluğu yeni işe başlayanları işe ve kuruma alıştırmak, hakları ve sorumlulukları konusunda bilgilendirmek, onlara işletmenin kural ve politikalarını öğretmek, işletme içinde sosyalizasyonu sağlamak amacıyla oryantasyon programları düzenlemekte (Dessler, 2016) ve bu programlar eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin bir parçası olarak kabul edilmektedir. Yapılan bir çalışmada (Ardıç ve Döven, 2004), katılımcı işletmelerin çoğunluğunun oryantasyon programına sahip oldukları; söz konusu programların çoğunluğunun 7 günden daha az sürdüğü tespit edilmiştir. Bir başka çalışmada (Sözer, 2004), yine işletmelerin büyük bir kısmı oryantasyon programına sahip olduklarını; söz konusu programlar kapsamındaki eğitimlerin çoğunlukla insan kaynakları bölümlerindeki personel ya da birinci düzey yöneticiler (en yakın yönetici) tarafından verildiğini belirtmişlerdir. Sözer (2004)'in çalışmasında da, bir çok işletmenin kısa oryantasyon programlarını tercih ettiklerini belirtmesi dikkat çekicidir.

Oryantasyon programları dışında işletmeler, çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek ya da yasal yükümlülükler gereği eğitim ve geliştirme programları geliştirmekte ve uygulamakta ya da bu hizmeti dışarıdan satın almaktadırlar. Tanova ve Nadiri (2005), büyük ölçekli işletmelerin küçük ölçekli işletmelere kıyasla daha çok dışarıdan eğitim hizmeti satın aldıklarını tespit etmişlerdir. Yapılan bir başka çalışmada ise (Sözer, 2004), verilecek eğitimin içeriğine göre işletmelerin kimi zaman tecrübeli yöneticilerden yararlanarak eğitim ve geliştirme programlarını kendileri geliştirdikleri; kimi zaman da danışmanlık ya da eğitim firmalarında çalışan uzmanlardan hizmeti satın aldıkları tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada eğitimin kim tarafından verilmesi gerektiği konusunda belirgin bir tercih saptanamamasına rağmen, eğitimin nasıl verileceği konusunda belirli bir eğilim olduğu görülmüştür. Firmaların büyük çoğunluğu iş-başında eğitimi, konferans/ders yöntemini, görsel ve bilgisayar destekli yöntemleri tercih ettiklerini belirtirlerken; rol oynama, oyun, simülasyon ve örnek olay çalışmalarını daha az kullandıklarını ifade etmişlerdir (Sözer, 2004). Özel sektördeki firmalarla yapılan bir başka çalışmada ise, konferans yöntemi en çok kullanılan eğitim verme yöntemi olurken, bu yöntemi sırasıyla örnek olay, iş-başında eğitim yöntemleri (staj ve mentör yoluyla) izlemiştir (Ardıç ve Döven, 2004). Her iki çalışmada da rotasyon ve simülasyon gibi diğer ülkelerde yaygın olarak kullanılan yöntemlerin tercih edilmemesi dikkat çekicidir.

Eğitimin nasıl ve kim tarafından verileceği kadar, eğitim ihtiyacı ve buna bağlı olarak eğitimin içeriğinin belirlenmesi de önemlidir. Yapılan çalışmalar, eğitim ihtiyacını belirlerken, Türk işletmelerinin farklı kriterleri kullandıklarını göstermektedir. Cengizhan ve Ersun (2000), insan kaynakları yönetici ve uzmanlarının eğitim ihtiyacı ve içeriğini, performans değerlendirme sonuçlarına veya bölüm yöneticileriyle yapılan görüşmelere göre belirlediklerini tespit etmişlerdir. Fakat bir başka çalışmada (Acuner, 2000), Türk yöneticilerinin çalışanların eğitim ihtiyacı olup olmadığına, söz konusu

çalışanların ihtiyaçları ya da performanslarını dikkate alarak değil, kendi yargı ve sezgileri doğrultusunda karar verdikleri belirlenmiştir. Eğitim ihtiyacının belirlenmesindeki farklılıklar işletmelerin birbirlerinden farklı özelliklere sahip olmasıyla açıklanabilir. Nitekim pek çok ülkeden toplanan verilerle oluşturulan Cranet-G verisiyle yaptıkları analizlerde, Tanova ve Nadiri (2005), büyük ölçekli işletmelerin küçük ölçeklilere kıyasla eğitim ihtiyacını belirlemeye yönelik daha çok sistematik incelemeler yaptıklarını belirlemişlerdir. Gözlemlenen farklılıklara rağmen, bazı firmaların eğitimin tasarlanmasında performans değerlendirme sonuçlarının kullanması, stratejik insan kaynakları yönetimi ve bu çerçevede uygulanması tavsiye edilen kanıtlara dayalı insan kaynakları yönetimi yaklaşımının Türkiye'de uygulanmaya başlandığının göstergelerinden biri olarak kabul edilebilir. Ancak, eğitim ihtiyacının belirlenmesinde işletmelerin performans değerlendirmelerinin yanı sıra, eğitimi alacak kişilerin; bir başka deyişle işi yapan çalışanların görüşlerinin de dikkate alınmasının önemli olduğu göz ardı edilmemelidir.

Türkiye'de çalışan eğitimi ve gelişimi için harcanan zaman ve ayrılan bütçeler her geçen yıl artmakla birlikte, çoğu zaman işletmeler bu eğitimlere yaptıkları yatırımın getirisi konusunda net bilgiye sahip olmamaktadırlar. Belki de bu yüzden eğitimin etkililiğini belirlemek Türkiye'deki en zor insan kaynakları faaliyetlerinden birini oluşturmaktadır. Bu zorluğun temelinde, işletmelerin eğitimin etkililiğini Kirkpatrick'in (1959) önerdiği gibi, çalışanın performansında eğitim sonrasında gözlemlenen değişim ya da çalışanın eğitim öncesi ve sonrasında bilgi ve beceri düzeyindeki farklılıkları ölçerek belirlememesi yatmaktadır. Yapılan araştırmalara göre (örn., Arthur Andersen, 2000; Sözer, 2004), Türkiye'de çoğu işletme eğitimin etkililiğini, eğitime katılan çalışanların görüşlerini alarak değerlendirmektedir. Çoğu zaman bu tür değerlendirmeler eğitimin firmanın genel performansına etkisini ve çalışanların becerisini arttırmadaki katkısını doğru bir şekilde gösterememektedir (Tayfur, 2013). Yine de bazı işletmelerin kanıtlara dayalı insan kaynakları yönetimi prensibiyle hareket ederek eğitim öncesi ve sonrasında bilgi ve beceri düzeylerindeki değişimi, eğitime katılan çalışanların davranışlarındaki olumlu gelişmeleri dikkate aldıklarına ilişkin bulgular olduğu da göz ardı edilmemelidir (örn., Ardıç ve Döven, 2004).

Performans Değerlendirme: Performans değerlendirme sistemleri çalışanların işletmenin performansına yaptıkları katkının belirlenmesinde, söz konusu katkının beklenilen altında olduğu durumlarda müdahaleye ihtiyaç olduğunun ortaya konmasında ve işletmelerin olası işten çıkarma davalarında kendilerini savunmasında önemli bir role sahiptir (Dessler, 2016). Günümüzde performans değerlendirmenin stratejik önemi işletmeler tarafından kabul edilse de, hâlen insan kaynaklarının bu fonksiyonunda hem yöneticiler hem de çalışanlar nezdinde olumsuz tutumlar ve yanlış uygulamalar göze çarpmaktadır. Çoğu zaman performans değerlendirmeleri öznel olarak görülmekte; değerlendirmelerin çatışmaları ve algılanan adaletsizliği arttırdığı ve grup içindeki etkileşimi olumsuz etkilediği düşünülmektedir (Tayfur, 2013).

Performans değerlendirmede kullanılan kriter ve standartların, değerlendirilen kişinin ifa ettiği görevle ilişkili, anlaşılır ve adil olması gerekmektedir. Türk kültürünün toplulukçu özellikler taşımasının (Hofstede, 1980), sosyal ve ilişkisel faktörlere görev performansından daha fazla önem verilmesine neden olduğu ileri sürülmektedir (Aycan, 2005). Nitekim yapılan bazı çalışmalar da, bu iddiayı desteklemekte; Türk işletmelerinin çalışanların performansını değerlendirirken yumuşak kriterleri (sosyal ve ilişkisel faktörlere) tercih ettiklerini göstermektedir. Örneğin Erdil (1998), Türkiye'de çoğu işletmenin müşteri odaklılık, yaratıcılık, başarı isteği, koordinasyon ve iletişim

becerisini performans değerlendirme kriteri olarak kullandığını tespit etmiştir. Benzer biçimde, Ünal (2012) yüz işletmeden toplanan verilerle yaptığı çalışmada, bu işletmelerden sadece üçte birinin hedefe ulaşma, üretkenlik gibi görev performansını ölçen objektif kriterler kullandıklarını saptamıştır. Söz konusu çalışmada çoğu işletmenin yetkinlik temelli değerlendirme yaptığını belirtmesi dikkat çekicidir.

Yapılan çalışmalar (örn., Erdil, 1998; Sözer, 2004), Türk işletmelerinin performans değerlendirme yöntemi olarak sıralama, grafik derecelendirme ve zorunlu dağıtım yöntemlerini kullandıklarını; buna karşılık daha geçerli sonuçlar veren davranışa dayalı değerlendirme ölçeği (Dessler, 2016) ile çalışanın eksikliklerini ortaya koyma ve geribildirim vermede daha etkili olan kritik olay yöntemini (Dessler, 2016) tercih etmediklerini göstermektedir. Yapılan bir çalışmada, Türkiye'de performans değerlendirmelerinin çoğunlukla çalışanın bağlı olduğu en yakın yönetici tarafından yapıldığı (Sözer, 2004); ancak çalışma arkadaşlarından, müşterilerden veya astlardan bilgi alma gibi çok kaynaklı değerlendirme sistemlerinin de çok sayıda işletme tarafından kullanıldığı belirlenmiştir. Türkiye'deki güç aralığının yüksek olması nedeniyle, çalışanların yöneticilerini değerlendirme konusunda kendilerini rahatsız hissedebilecekleri varsayımının aksine, Sümer ve Bilgiç (2006) tarafından yapılan çalışmada kimlikleri gizli kaldığı takdirde astların amirlerini değerlendirmeye olumlu yaklaştıkları; çalışanların astların değerlendirme yapmasının örgüt içi ilişkileri etkilemeyeceğini düşündükleri görülmüştür.

Performansın yılda bir ya da iki kez değerlendirildiği sistemlerin performans yönetimi açısından doğru olmadığı, çünkü bu durumda performansla ilgili problemlerin zamanında düzeltilemediği (Dessler, 2016); ölçülen performansın çalışanların her gün gösterdiği tipik performans değil, maksimum performans olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte, yapılan çalışmalar (Sözer, 2004; Ünal, 2012) hala Türkiye'deki pek çok işletmenin performans ölçümlerini yılda bir ya da iki kez yaptığını göstermektedir. Bu durum, performans değerlendirmesine ilişkin olumsuz tutumlarla ve Türk toplumunun feminen yapısı nedeniyle bireysel başarıdan çok kişisel ilişkileri önem vermesiyle açıklamak mümkündür.

Özel işletmelerde performans değerlendirme ile ilgili yanlış uygulamalar ve eksiklikler olmakla birlikte, bu işletmelerde performans değerlendirmeye yönelik politikalar ve stratejiler geliştirilmekte ve uygulanmaktadır. Kamu işletmelerinde ise, çoğunlukla kar amacı güdülmediği için performans değerlendirme sistemleri ya hiç oluşturulmamakta; oluşturulsa bile çoğu zaman her görev için aynı ve güncelliğini yitirmiş sistemler kullanılmaktadır (Tayfur, 2013). Nitekim Akçakanat (2009), Türkiye'deki kamu kurumlarının merkeziyetçi yapısı nedeniyle aynı performans değerlendirme sistemlerini kullandıklarını belirtmektedir.

Ücretlendirme: Ücretlendirme ve sağlanan ek olanaklar çalışanlara kurum içindeki statüleri ve kuruma yaptıkları katkıların nasıl değerlendirildiği konusunda önemli ipuçları vermektedir. Sağlanan finansal ve finansal olmayan olanaklar çalışan devrini ve iş tatminini önemli ölçüde etkilemektedir. Ayrıca çoğu sektörde çalışan ücretleri maliyetlerin önemli bir kısmını oluşturduğundan, ücret ve maaşların doğru bir şekilde belirlenmesi işletmeler için hayati önem taşımaktadır. Ücretlendirme, hem işletmeler hem de çalışanlar için hassas ve üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

Aycan ve diğerleri (2000), Türk kültürünün babacan (paternalizm) ve toplulukçu özellikler taşıması nedeniyle, performansa dayalı ücretlendirme sistemlerinin tercih

edilmediğini ifade etmektedirler. Paternalizm, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkiyi şekillendirmekte; iş yerlerinde baba figürü üstlenen yöneticilerin çalışanların performanslarını karşılaştırabilmesi ve her çalışanın ücretini performansı ölçüsünde düzenleyebilmesi güçleşmektedir. Ayrıca Aycan (2001), Türk toplumunun görece toplulukçu özelliklere sahip olması nedeniyle, bir çalışanın performansının ön plana çıkarılması ve çalışana performansından ötürü diğerlerinden fazla maaş/ücret verilmesinin Türk işletmeleri tarafından genellikle tercih edilmediğini belirtmektedir. Benzer biçimde, Sümer (2000), Türk işletmelerinin ücretlendirme ve ödüllendirme sistemlerini performanstan çok, çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirdiklerini iddia etmektedir. Ayrıca Sümer (2000), çalışanlarla yöneticiler arasındaki güç aralığının yüksek olması nedeniyle, ödül ve ücretlendirmenin performans yerine politik faktörlerle ilişkili olduğunu belirtmektedir. Fakat diğer İK uygulamalarında olduğu gibi, ücretlendirme sistemleri ile ilgili genellemelere varmak güçtür. Örneğin, kırk dört işletmeden toplanılan verilerle yapılan çalışmada (Ardıç ve Döven, 2004), firmaların geleneksel ücretlendirme sistemleri olan kıdeme dayalı veya temel ücretlendirme yerine, daha çok bireysel performans dayalı ücretlendirme sistemlerini tercih ettikleri görülmüştür. Benzer biçimde bir başka çalışmada (Arthur-Andersen, 2000), farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların büyük çoğunluğunda (%60) beyaz yakalı çalışanlar için performansa dayalı ücretlendirmenin kullanıldığı tespit edilmiştir. Ancak aynı çalışmada, performansa dayalı ücretlendirmenin mavi yakalı çalışanlarda daha az tercih edilmesi (%27) dikkat çekici bir bulgudur. Son zamanlarda çalışanın ana ücretine, gösterdiği performansa göre prim, komisyon ve bonus eklenmesi yaygın olarak gözlemlenmektedir. Yine de performansa dayalı ücretlendirme sistemlerinin Kıta Avrupası ya da Amerika Birleşik Devletleri'ndeki gibi uygulandığı ya da bu ülkelerde olduğu kadar yaygın olduğunu söylemek mümkün değildir. Nitekim uluslararası firmaların Türkiye şubeleriyle, Türk firmalarının karşılaştırıldığı bir çalışmada (Mellahi, Demirbag, Collings, Tatoglu ve Hughes, 2013) Türk firmaların performansa dayalı sistemleri daha az kullandıklarının tespit edilmesi bu konuda henüz tam bir benzerlik olmadığına işaret etmektedir.

Ücretlendirme sistemlerindeki gözlemlenen farklılıklar ücret artışı konusunda farklılıklara yol açmaktadır. Bir çalışmada (Arthur Andersen,2000), Türkiye'de firmaların çoğunun enflasyon oranını dikkate alarak ücretleri düzenlediği; enflasyondan sonra en belirleyici faktörlerin performans ve kıdem olduğu saptanmıştır. Bir başka çalışmada ise (Ardıç ve Döven, 2004), çoğu işletmenin enflasyon oranı ve performansı bir arada dikkate aldığı ve bu iki faktörün ücretlendirmede en temel faktör olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada, ücret artışında kullanılan diğer kriterlerin ortalama piyasa zammı ve enflasyon oranında seyyanen artış olduğu dikkat çekici bir bulgudur.

Çalışan memnuniyeti sağlamak ve çalışan devrini azaltma amacıyla pek çok firma ücret / maaşa ek olarak ek olanak sunmaktadır. Hatta bazı durumlarda sağlanan ek olanaklar çalışanlar için ücretten daha önemli olabilmektedir. Aycan (2001), Türkiye'de sağlanan ek olanakların iş yerlerinde hakim olan paternalizmle ilişkili olduğunu ifade etmektedir.

Ücretlendirme ve ödüllendirme sistemleri konusunda yukarıda bahsedilen uygulamaların kamu işletmeleri için geçerli olmadığını belirtmekte fayda vardır. Kamu işletmelerinde, ücretlendirme politikası, Maliye Bakanlığı'nın belirlediği bütçeler çerçevesinde şekillenmekte; performansa dayalı ücretlendirme sistemleri yerine genellikle kıdem, eğitim ve pozisyonu dikkate alan ücretlendirmeler yapılmaktadır.

1.3. Türk Bankacılık Sektörü ve Bankacılık Sektöründe İnsan Kaynakları Uygulamaları

Türkiye'de Eylül 2017 itibariyle 3 Kamusal Sermayeli, 9 Özel Sermayeli, 20 yabancı sermayeli (15'i Türkiye'de kurulmuş, 6'sı Türkiye'de şube açan bankalar), 1 Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Bünyesinde olmak üzere 33 mevduat bankası; 13 kamusal, özel ve yabancı sermayeli kalkınma ve yatırım bankası ve 5 katılım bankası bulunmaktadır. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna devredilmiş bankalarla ile birlikte toplam banka sayısı 51'dir. Bankacılık sektörü Bankacılık sektörünün ülke ekonomisindeki önemi ve yabancı sermayeli bankaların sayısındaki artış, bankalardaki insan kaynakları uygulamalarını inceleyen çalışmaların artmasını sağlamıştır.

Bakan, Doğan, Erşahan ve Eyitmiş (2012) tarafından yapılan çalışmada, yerli ve yabancı sermaye sermayeli bankalarda çalışanların kendi bankalarının ve diğer bankaların performans değerlendirme ve ücretlendirmeye yönelik uygulamalarını değerlendirmeleri istenmiştir. Katılımcıların yabancı sermayeli bankalardaki performans değerlendirme ve ücretlendirme uygulamalarıyla ilgili görüşlerinin yerli sermayeli bankalardaki uygulamalara göre daha olumlu olduğu saptanmıştır. Söz konusu çalışmada, banka çalışanlarının yerli sermayeli bankaları, personeli sorunlarıyla ilgili danışmanlık hizmeti daha az aldıkları, personeli işle ilgili kriterlerle yerine başka kriterlerle değerlendirdikleri, performans değerlendirmesi sonunda personeli maddi ve manevi olarak yeterince ödüllendirmedikleri ve eğitim düzeyi, harcanan emek ile zamanı gibi faktörleri ücretlendirmede esas almadıkları gerekçeleriyle olumsuz değerlendikleri tespit edilmiştir. Bakan ve diğerleri (2012) elde ettikleri bu bulgular doğrultusunda yerli sermayeli bankaların performans ve ücretlendirme konusunda daha objektif bir yaklaşım sergiledikleri takdirde yabancı sermayeli bankalarla daha iyi rekabet edebileceklerini belirtmişlerdir.

Güneş (2003) tarafından 10 bankadan görüşme yoluyla toplanan verilerle, Türkiye'deki bankaların performans değerlendirmeyle ilgili değişmeleri yakından takip ettikleri, elde edilen sonuçları eğitim, ücret, insan kaynakları planlaması ve işletmenin genel politikalarının belirlenmesinde kullandıkları saptanmıştır. Söz konusu çalışmada bankaların performans değerlendirme kriterleri olarak bireysel özellikler, davranışlar, yetkinlikler ve hedef gerçekleştirmeye önem verdikleri, ama hedef gerçekleştirmenin nihai kriter olarak kullanıldığı tespit edilmiştir. Bankaların grafik dereceleme ölçekleri yöntemi ve sonuç odaklı sistemleri bir arada kullandıkları bulgusu da çalışmanın bir diğer dikkat çekici bulgusudur.

Farklı sektörlerdeki performans değerlendirme sistemlerini inceleyip karşılaştıran bir başka çalışmada, bankacılık sektöründe liyakata dayalı bireysel ücret planlarının diğer sektörlere kıyasla daha fazla tercih edildiği; bu ücret planlarını sırasıyla satış özendirme komisyon planları, takım/küçük grup özendirici ücret planları, kar paylaşım planları ve son olarak beceri ve yetkinliklere göre ücret planlarının takip ettiği saptanmıştır (Demir, 2007).

Türkiye'deki kamu ve özel bankalardaki insan kaynakları uygulamalarını inceleyen Yurdatapan (2011), Edirne'de faaliyet gösteren 6 bankanın şube yöneticileriyle yaptıkları görüşmelerde, kamu ve özel bankalarda uygulamalar bakımından önemli farklılıklar olmadığını saptamıştır. Örneğin, ücret yönetiminde, her iki banka grubunda da çalışanlara 12 maaş temel ücret ödemesinin yanında, yılda 4 kez brüt ücret tutarında ikramiye ve performansa bağlı olarak belirli dönemlerde primler verildiği tespit edilmiştir. Kariyer yönetimi açısından her iki banka grubunda da personelin kariyer

yolu en alt basamaktan, en üst basamağa kadar açıkça tanımlandığı, terfilerin de kıdem ve performansa dayalı olduğu belirlenmiştir.

Yetenek yönetimiyle ilgili yapılan çalışmada, özel, kamu ve katılım bankalarında işe alımlarda kişilik envanteri, matematiksel ve mantıksal testler kullanıldığı; yabancı dil bilgisinin, yönetsel, satış ve sosyal becerilerin seçimlerde dikkate alındığı saptanmıştır. Performans değerlendirmesinin yılda iki kez yapıldığı, yetenekli çalışanlara prim verildiği ve çalışanların gelişimine yönelik eğitimler sunulduğu saptanmıştır (Karabıyık, 2015).

Türkiye'de faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli 5 mevduat bankasında görev yapan çalışanla gerçekleştirilen mülakatlarda, bazı insan kaynakları uygulamalarının bütün bankalarda standart olarak uygulandığı tespit edilmiştir (Koçak ve Erdoğan, 2011). Buna göre, çalışmaya katılan bütün bankalarda, çalışanlara ikramiye gibi ek olanaklar verildiği, performans, eğitim ve beceri düzeyine göre terfilerin gerçekleştirildiği, çalışanların motivasyonunu arttırmaya yönelik özel uygulamalar yapıldığı ve yeni işe alınanlara yurtiçi ve yurtdışında eğitim olanakları sağlandığı saptanmıştır. Personel seçimlerinde bankaların bilgisayar teknolojilerini etkin bir şekilde kullandıkları; bazı bankaların bilgi testlerini internet aracılığıyla yaptıkları; bazılarının bütün personel seçimlerini genel müdürlük tarafından yapılmasını tercih ettikleri; buna karşılık bazı bankaların şube müdürlerinin önerdiği adayları değerlendirmeye aldıkları tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada, özellikle yabancı sermayeli bankaların veri tabanlarından ve internetten yararlanarak çalışanlara eğitim verdikleri; çoğu bankada eğitim ihtiyaçlarının bölüm yöneticilerinin tavsiyesiyle belirlendiği saptanmıştır. Çalışmadaki en dikkat çekici bulgular ise performans değerlendirme ve kariyer yönetimi ile ilgilidir. Çalışmaya katılan bütün bankalarda, performansa dayalı ücretlendirme politikasının benimsendiği; yılda bir kez belirlenmiş hedeflere göre çalışanın performansının değerlendirildiği ve aynı işi yapan personelin performanslarına göre farklı maaş aldıkları tespit edilmiştir. Türkiye'de performans-ödüllendirme/ücretlendirme ilişkisinin düşük olduğu düşünülürse, bankacılık sektöründeki görülen bireysel ücret politikasının Türkiye'de genel kabul görmüş uygulamalarla çeliştiğini söylemek mümkündür. Çoğu bankanın "kariyer fırsatlarını" duyurarak terfi ve yer değiştirmeyi özendirdikleri; terfileri sadece performans kriterine göre değil, sarf edilen çabayı da dikkate alarak yaptıkları bulgusu da oldukça dikkat çekicidir. Özellikle, Koçak ve Doğan'ın (2011) elde ettiği bulgular, Türk bankacılık sektöründe kanıtlara dayalı insan kaynakları yönetimi prensiplerinin uygulandığını; İK faaliyetlerinin Amerika ve Kıta Avrupası'ndakilerle büyük ölçüde benzerlik taşıdığını söylemek mümkündür.

2. YÖNTEM

2.1. Katılımcılar

Bu çalışma kapsamında sadece Türkiye'de kurulmuş mevduat bankalarının insan kaynakları uygulamaları ile ilgili veri toplanmıştır. Yatırım-kalkınma bankaları ve Türkiye'de şube açan yabancı sermayeli bankaların sahiplik durumları, çalışma biçimleri ve bazılarının küçük ölçekte faaliyetler göstermeleri nedeniyle çalışmaya dahil edilmemesine karar verilmiştir. Dolayısıyla İK uygulamaları incelenen banka sayısı 25 olarak gerçekleşmiştir. Tablo 1'de araştırmaya dahil edilen bankalar ve bu bankalara ait bazı bilgiler yer almaktadır. Söz konusu bankalarda çalışan sayısı 2017 yılı verilerine göre yaklaşık 170.000'dir. Türkiye Bankalar Birliği'nin (TTB) Aralık 2017 raporuna göre (TTB, 2017), katılım bankaları da dahil olmak üzere Türkiye'de faaliyet gösteren bankalarda çalışan toplam personel sayısı 193,504'tür. Çalışma kapsamına dahil edilen

bankalar, toplam banka çalışanlarının çoğunluğunu (yaklaşık %87'sini) oluşturmaktadır. Genel olarak banka ayırımı yapmaksızın, bütün banka çalışanlarının eğitim düzeyleri incelendiğinde %79'unun lisans, 7%'sinin yüksek lisans-doktora derecesine sahip oldukları; 14%'ünün orta öğretim mezunu oldukları görülmektedir. Tüm banka çalışanlarının %51'inin kadın olduğu görülmüştür (TTB, 2017).

Tablo 1. Araştırmada Yer Alan Bankalar ve Özellikleri

Banka Adı	Banka Türü	Toplam Çalışan Sayısı*	Kuruluş Yılı
T.C. Ziraat Bankası	Kamusal Sermayeli Mevduat Bankası	24,554	1863
Türkiye Halk Bankası	Kamusal Sermayeli Mevduat Bankası	17,851	1938
Türkiye Vakıflar Bankası	Kamusal Sermayeli Mevduat Bankası	16,097	1954
Akbank T.A.Ş	Özel Sermayeli Mevduat Bankası	13,884	1948
Anadolubank A.Ş.	Özel Sermayeli Mevduat Bankası	1,817	1996
Fibabanka A.Ş	Özel Sermayeli Mevduat Bankası	1633	1984
Şekerbank T.A.Ş	Özel Sermayeli Mevduat Bankası	3,591	1953
Turkish Bank A.Ş.	Özel Sermayeli Mevduat Bankası	230	1981
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	Özel Sermayeli Mevduat Bankası	9,464	1927
Türkiye İş Bankası A.Ş.	Özel Sermayeli Mevduat Bankası	24,868	1924
Alternatif Bank. A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	947	1991
Arap Türk Bankası A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	259	1977
Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Turkey A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	70	2012
Burgan Bank A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	978	1991
Citibank A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	421	1981
Denizbank A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	12,257	1997
Deutsche Bank A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	119	1988
HSBC Bank A.Ş	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	2,478	1990
ICBC Turkey Bank A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	810	1986
ING Bank A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	4,935	1984
Odea Bank A.Ş	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	1,185	2011
QNB Finansbank A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	12,007	1987
Rabobank A.Ş	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	35	2013
Turkland A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	523	1991
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Türkiye'de kurulmuş yabancı sermayeli bankalar	18,850	1946

Not: Söz konusu bilgiler Türkiye Bankalar Birliği'nin Aralık 2017 raporunda yer almaktadır.

2.2. Veri toplama Yöntemi

Bu çalışma kapsamında ikincil verilerden yararlanılmış; doküman incelemesi yöntemi kullanılarak birtakım bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Doküman analiziyle araştırılması hedeflenen olgularla ilgili bilgi içeren yazılı materyallerin incelenmesi yapılmış; böylece Yıldırım ve Şimşek'in (2016) belirttiği gibi ihtiyaç duyulan veri gözlem ve görüşme yapmadan elde edilmeye çalışılmıştır. Doküman analizi sayesinde zamana yayılmış, görüşme ya da anket yöntemiyle doğrudan ulaşılamayacak konularla ilgili veriler toplanabilmiş, katılımcı tepkiselliği sorunu bertaraf edilebilmiştir.

Bu çalışmada, bankaların İK uygulamaları hakkındaki bilgiler kurumsal web sayfalarından ve bankaların yıllık raporlarından toplanmıştır. Ayrıca Türk Bankalar Birliği'nin (TTB) düzenli aralıklarla yayınladığı raporlar (örn., Banka, Şube ve Çalışan Bilgileri İstatistiki Raporu) incelenmiştir. Ayrıca Creswell ve Miller (2000)'in tavsiye ettiği gibi, toplanan verilerin geçerliliğini sağlamak amacıyla mümkün olduğu kadar farklı ve çok sayıda belge ve rapordan veri toplanıp, bu verilerin karşılaştırması yapılmaya çalışılmıştır. Veri toplanan bankalar hakkında detaylı bilgiler verilerek de verilerin geçerliliğinin araştırmayı inceleyen diğer araştırmacılar nezdinde oluşturulması hedeflenmiştir (ayrıntılar için bkz. Creswell & Miller, 2000). Yukarıda bahsedilen çeşitlendirme ve detaylı tanımlama yöntemleri dışında, toplanan verilerin geçerliliğini ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla bankaların kurumsal web siteleri, yıllık raporlar gibi resmi belgelerden yararlanılmış; araştırma kapsamında kişisel görüş ve yorumları içeren şahıs ve kurumların belgelerine yer verilmemiştir.

2.3. Analizler

Toplanan belgeler ve raporlar MAXQDA isimli nitel veri analizi programıyla içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi, *"verinin içeriğine ilişkin geçerli ve tekrarlanabilir sonuçlar çıkarmak üzere kullanılan bir araştırma tekniği"*dir (Krippendorff, 1980, s.25). Bu teknik kapsamında, belge içinde yer alan cümlelerin sistematiği (argümanlar, kullanılan dikkat çekici ifadeler) ve bu cümlelerde tekrar eden veya vurgulanan kelimeler belirlenmeye çalışılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Yazında adı geçen insan kaynakları terimleri ve uygulamalarının incelenen belgelerde ne kadar sıklıkla kullanıldıkları incelenmek amacıyla aşağıdaki tabloda verilen kodlama çizelgesi oluşturulmuştur. Ancak nitel verinin bağlamsal özelliği gereği, önceden belirlenen kodlara analizler sırasında yeni kodlar eklenmiş, bazı kodlar birleştirilmiş veya yeniden adlandırılmıştır. Ancak kodlar oluşturulurken, iş gören seçimi, eğitim, ücretlendirme ve performans değerlendirmeyle ilgili her alt başlığın kullanılmadığını belirtmekte de fayda vardır. Örneğin, eğitim ve geliştirmeyle ilgili kodlar/temalar hazırlanırken, eğitim ihtiyacının belirlenmesi ve eğitimin etkililiğinin değerlendirilmesi gibi konular dikkate alınmamıştır. Bu durumun nedeni, söz konusu konuların kurumsal web sayfaları ve yıllık raporlarda yer almamasıdır.

Tablo 2: Kodlama Çizelgesi

İK UYGULAMALARI KODLAR / TEMALAR	
Ana Kod 1: İş Gören Seçimi	*1.1. Başvuru Formu Değerlendirme* *1.2. Test Uygulamaları* 1.2.1. Yetenek / beceri testleri (genel bilişsel yetenek testleri, duyum yeteneği testi, mekanik-yetenek testi, psiko-motor (el-parmak, el-göz, el-göz-ayak koordinasyonu testleri 1.2.2. Zeka testleri (IQ testi, hafıza testi, aritmetik, benzerlik, kelime hazinesi, resim tamamlama, resim düzenleme, parça düzenleme / birleştirme testleri) 1.2.3. Bilgi testleri / başarı testleri (eğitim alanı ile ilgili analitik bilgi, matematik bilgisi ve yabancı dil bilgisi testleri, Kamu Personel Seçme Sınavı) 1.2.4. İş örnekleri / iş örneklemi testleri 1.2.5. İlgi testleri 1.2.6. Kişilik testleri 1.2.7. Dürüstlük ve Doğruluk testleri *1.3. Görüşme* 1.3.1. Sorulara ve değerlendirmeye göre görüşmeler (yapılandırılmamış, yapılandırılmış) 1.3.2. Aday sayısına göre görüşmeler (bire-bir görüşme, panel ve grup görüşme) 1.3.3. İçeriğine göre görüşmeler (stres, davranışsal, durumsal, sorun çözme) 1.3.4. Yapılış biçimine göre (telefonla görüşme, yüz yüze görüşme) *1.4. Referans / geçmiş kontrolü* *1.5. Değerlendirme Merkezleri* *1.6. Grafoloji ve El Yazısı incelemesi* *1.7. İş deneyimi incelemesi* *1.8. Biyografik verilerin incelemesi (yaş, eğitim)* *1.9. Sağlık incelemesi ve Fiziksel muayene*
Ana Kod 2. Eğitim ve Geliştirme	*2.1. Eğitim verilme yöntemleri* <u>2.1.1. İş başı eğitim</u> 2.1.1.1. Yönetici gözetiminde, koç ve mentör gözetiminde eğitim) 2.1.1.2. Staj yoluyla eğitim 2.1.1.3. İş değiştirme (rotasyon) yoluyla eğitim 2.1.1.4. İşe alıştırma (oryantasyon) eğitimi <u>2.1.2. İş dışı eğitim</u> 2.1.2.1. Anlatım, konferans, ders yöntemi 2.1.2.2.Örnek olay yöntemi 2.1.2.3. İşletme Oyunları yöntemi 2.1.2.4. Rol Oynama Yöntemi 2.1.2.5. Duyarlılık Eğitimi Yöntemi

İK UYGULAMALARI KODLAR / TEMALAR	
	2.1.2.6. Simülasyon 2.1.2.7. In-basket (beklenen sorunlar) yöntemi 2.1.2.8. Açık hava eğitimi *2.2. Eğitimin Verilme Şekli* 2.2.1. Bilgisayar destekli eğitim ve uzaktan eğitim 2.2.2. Şirket üniversiteleri
Ana Kod 3. Performans Değerlendirme	3.1. *Performans Değerlendirmesi Sıklığı* (yılda bir kez, yılda iki kez, ayda bir, her zaman) 3.2. *Performans Değerlendirmesi Yapanlar* 3.2.1 Amir / yönetici değerlendirmesi 3.2.2. Çalışma arkadaşlarının değerlendirmesi 3.2.3. Astların değerlendirmesi 3.2.4. Öz / kendi kendini değerlendirme 3.2.5. Müşterilerin değerlendirmesi 3.2.6. 360 derece değerlendirme 3.3. *Performans Değerlendirme kriterleri* 3.3.1. Özellik odaklı (kişilik özellikleri ve beceriler) 3.3.2. Davranış odaklı 3.3.3. Sonuç / amaç odaklı (üretkenlik, satış miktarı, maliyet)
Ücretlendirme	*4.1. Ücret Bileşenleri* 4.1.1. Temel ücret 4.1.2. Değişken ücret (parça başı ücret, kazanç / kar paylaşımı, komisyon, ikramiye, hisse senedi opsiyonu 4.1.3. Ek yararlar (sosyal güvenlik katkıları, işsizlik ödenekleri, hayat ve sağlık sigortası, emeklilik planları, araba, telefon, konut, özel otopark, yiyecek) *4.2. Ücret belirlemede kullanılan kriterler* 4.2.1. Kıdem 4.2.2. Performans 4.2.3. Yetkinlik ve beceri 4.2.4. Yaşam koşulları

3. BULGULAR

Bankaların web sayfaları ve faaliyet raporları incelenerek yapılan belge analizinde söz konusu bankaların birbirine benzer insan kaynakları uygulamalarına sahip oldukları saptanmıştır. Bankaların faaliyet raporları incelendiğinde, insan kaynakları bölüm yöneticinin çoğunlukla yönetim kurulunda yer aldıkları, dolayısıyla bankanın stratejik planlarının oluşturulmasında etkili oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca incelenen bankaların neredeyse hepsinde çalışanlara verilecek ek olanaklar ve maaş artışlarını belirlemekten sorumlu "Ücretlendirme Komitesi'nin" olduğu; bu komitenin senede bir ya da iki kez toplanarak üst yönetime önerilerini sundukları belirlenmiştir. Bu bulgu, insan kaynakları faaliyetleri içerisinde ücretlendirmeye ayrıca önem verildiği ve ücretlendirmenin stratejik bir konu olarak algılandığını düşündürmektedir. Sonraki bölümlerde personel seçimi, eğitim, performans değerlendirme ve ödüllendirme konularında elde edilen bulgular özetlenmiştir.

3.1. Aday Havuzu Oluşturma ve Personel Seçimine İlişkin Bulgular

Bankalar personel seçimiyle ilgili hem web sayfalarında hem de yıllık faaliyet raporlarında detaylı bilgiler vermektedir. Aday havuzu oluşturma konusunda ise paylaşılan bilginin daha kısıtlı olduğunu söylemek mümkündür. Araştırmaya dahil edilen 25 kamu ve özel sermayeli bankadan 15'i aday havuzu oluşturma konusunda tercihleri (iç ve dış kaynak) konusunda bilgi vermiştir. Yapılan incelemelerde, söz konusu 15 bankanın çoğunun (%80; n=12) yeni personel ihtiyacı olduğunda ilk önce mevcut çalışanlarına öncelik verdikleri, daha sonra dışarıdan yapılan başvuruları dikkate aldıkları görülmüştür. Örneğin, HSBC bankası web sayfasında, içeriden aday havuzu oluşturmaya önem verdiklerini şu ifadeleri kullanarak belirtmiştir.

"*Bankamdaki iş fırsatları uygulaması ile bankamız eleman ihtiyaçlarının öncelikli olarak banka çalışanlarıyla karşılanması hedeflenir. Bu uygulama ile amacımız çalışanlarımıza farklı birimlerde çalışma imkanı sağlayarak kariyer gelişimine destek olmak mevcut çalışanlar için yeni fırsatlar yaratmaktır. Boş pozisyonlar ve bu pozisyonlar için aranan özellikler öncelikle çalışanlarımıza duyurulur*" (HSBC kurumsal web sayfası, 2017).

Benzer biçimde, Garanti bankası içerden aday havuzu oluşturmaya öncelik verdiğini şu sözlerle ifade etmiştir.

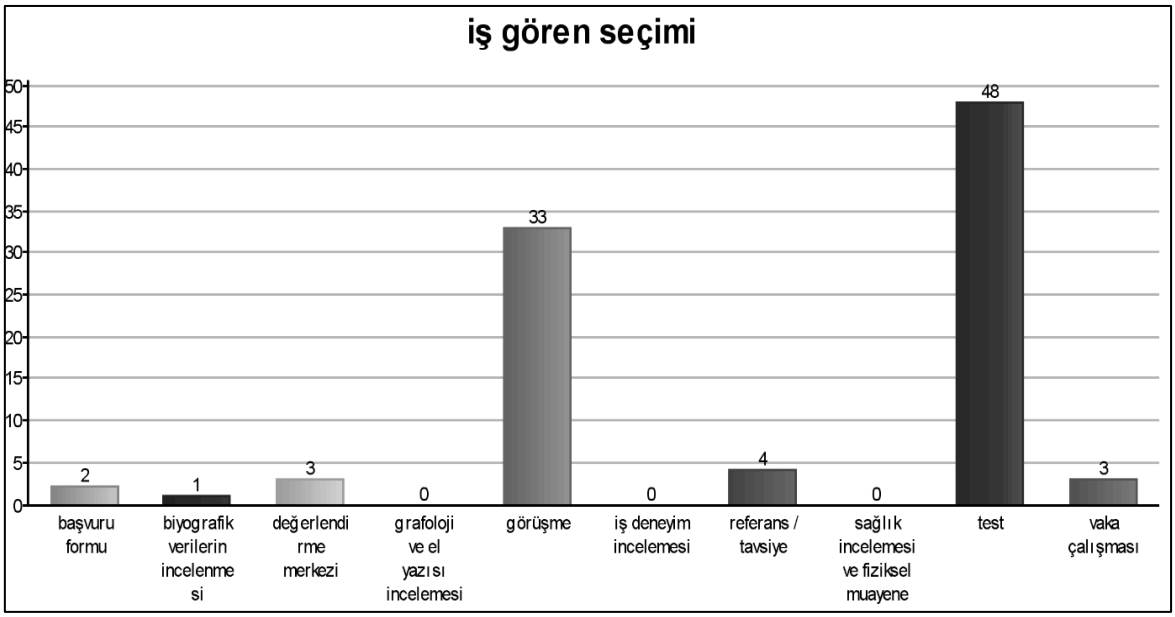
"*Bankamız bünyesindeki açık pozisyonlar için önceliği, iç kaynaklara yani banka çalışanlarına veririz. Görevler ve gerektirdiği nitelikler kurum içi iş ilanımız olan Kariyer Fırsatları Bülteni aracılığı ile çalışanlara duyurulur. Göreve kendisini uygun bulan iç adaylar, herhangi bir kişi veya yöneticiden onay almadan kendileri başvurabilirler. Kriterlere uyan adaylar yöneticilerini bilgilendirirler ve göreve seçim sürecine davet edilirler"* (Garanti Bankası kurumsal web sayfası, 2018)

Aday havuzu oluşturmayla ilgili bilgi veren bankalardan (15 banka) 3'ü ise konuyla ilgili herhangi bir tercih bulunmadıklarını; boş pozisyonlar için hem içerden hem dışardan alınan iş başvurularını değerlendirdiklerini belirtmiştir. Detaylı inceleme yapıldığında, bankaların çoğunlukla yöneticilik pozisyonları için mevcut çalışanlarına öncelik verdikleri; deneyim aranmayan pozisyonlarda (örneğin gişe görevlisi) ya da işe alımdan sonra özel eğitim gerektiren pozisyonlarda (müfettiş, yönetici adayı) ise böyle bir tercihleri olmadıkları görülmüştür. Dış kaynakları kullanarak aday havuzu oluştururken ise, çoğu bankanın kurumun web sitesi üzerinden yapılan başvuruları dikkate aldıkları (51.4%; n=18) tespit edilmiştir. Söz konusu 18 bankadan 9'unun anlaşmalı insan kaynakları portalları /internet sitelerini de kullandıklarını (%25.7; n=9) saptanmıştır. Yabancı sermayeli iki banka (ING ve Araptürk Bankası), kurumsal web sitelerine ek olarak zaman zaman danışmanlık şirketlerinde de yardım aldıklarını belirtmişlerdir. Tablo 3'de aday havuzu oluşturmada kullanılan yöntemler özetlenmiştir. Toplam 25 bankanın verisi incelendiği halde, aday havuzu ile ilgili saptanan 35 ifadenin olması, bazı bankaların dışarıdan aday başvurusu alırken birden fazla yöntemi kullandığına işaret etmektedir.

Tablo 3 Dış Kaynaklardan Aday Havuzu Oluşturma

	Yüzde	% yüzde	% yüzde (geçerli)
Anlaşmalı İK Portalları /İk İnternet Siteleri	9	25,71	25,71
Danışmanlık Şirketleri	2	5,71	5,71
E-Posta/ Doğrudan Başvuru	1	2,86	2,86
Gazete & Televizyon İlanı	2	5,71	5,71
Kariyer Bültenleri	2	5,71	5,71
Kurum Web Sitesi	18	51,43	51,43
Üniversite Ziyaretleri	1	2,86	2,86
Total	35	100,00	0,00

Yapılan incelemelerde, çoğu bankanın adayların sahip olduğu ya da pozisyonun gerektirdiği deneyimi dikkate alarak farklı işe alım yöntemleri kullandıkları görülmüştür. Deneyimli adaylar arasından seçim yaparken bankaların genellikle görüşme tekniğini kullandıkları; deneyimsiz adaylar arasından seçim yaparken ise çoğu bankanın yetenek ve başarı testlerini ön eleme yöntemi olarak kullandıkları; test sonuçlarına göre belirlenen adaylarla görüşme yapıp seçim kararı verdikleri saptanmıştır. Araştırmada yer alan bankaların çoğu (n= 19; 51%), deneyim gerektirmeyen pozisyonlara personel seçim yaparken test yöntemini kullandıkları belirtmişlerdir. İçinde personel seçimi ile ilgili yöntemlerin bahsedildiği 94 ifadeden 48'inde test; 33'ünde görüşme, 4'ünde referans/çalışan tavsiyesi; 3'ünde vaka çalışması ve değerlendirme merkezi yöntemlerinden bahsedildiği görülmüştür (bakınız Şekil 1)

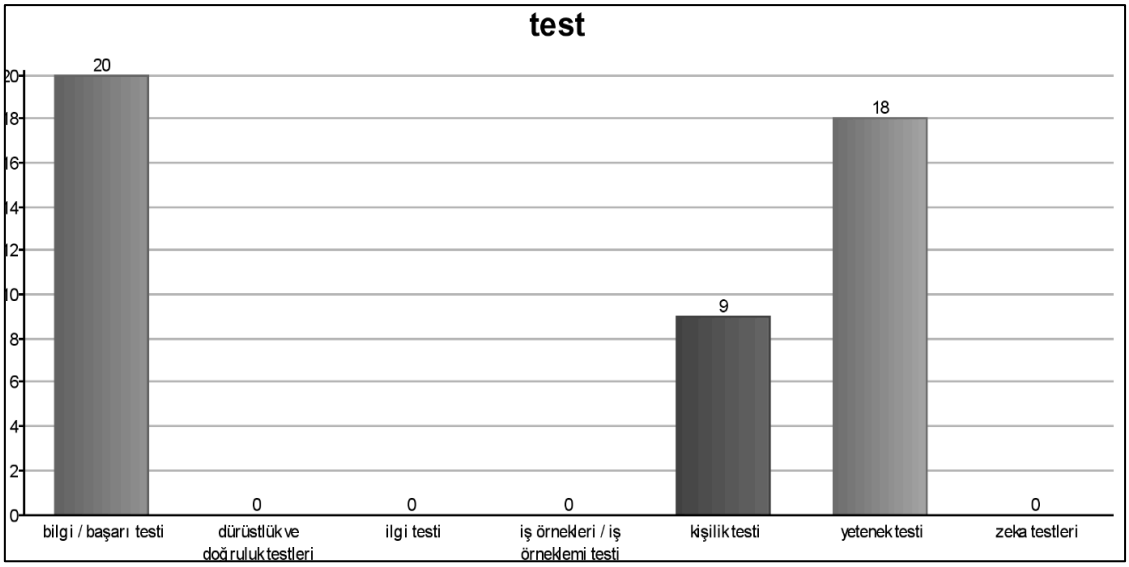


Şekil. 1. Çalışan Seçiminde Kullanılan Yöntemler

Görüşme içeriği ile ilgili çoğu banka bilgi paylaşmamış; söz konusu bilgiyi paylaşan 6 bankanın tamamı (hepsi özel sermayeli) teknik bilgi ve yetkinliklere ilişkin soru sorduklarını belirtmişlerdir. Stres veya davranışsal görüşme yapıldığına bir bulguya rastlanmamıştır. 10 banka panel görüşmeyi kullandığını belirtirken; 17 banka birebir görüşmeyle adayları değerlendirmeyi tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Panel görüşmeyi kullandığını belirten 6 bankanın (tamamı özel sermayeli) birebir görüşmeyi

de kullandıkları saptanmıştır. Kamu sermayeli bankaların ise panel yerine birebir görüşmeyi tercih ettikleri bulgusu dikkat çekicidir.

Farklı test türlerinden en çok kullanılanın bilgi / başarı testleri olduğu (n= 20; %42.6) ; bu testleri sırasıyla genel kültür-yetenek (n= 18; %38.3) ve kişilik testlerinin (n= 9; %19.1) takip ettiği görülmüştür. Genel kültür-yetenek testi kullanan 14 bankanın bilgi-başarı testlerini de iş gören seçiminde kullandıkları; bu konuda kamu veya özel sermayeli banka ayırımının bulunmadığı görülmüştür. Dürüstlük, ilgi, zekâ ve iş örneklemi testlerinin ise tercih edilmemesi; bir banka tarafından birden fazla tür testin kullanılması araştırmanın dikkat çekici bulgularından biridir. Bilgi ve başarı testleri kapsamında bankaların büyük çoğunluğu (n= 13; %70), adaylara yabancı dil testi uygulamakta ya da adayların başka kurumların yaptıkları yabancı dil sınavlarında belli bir puan almalarını istemektedirler. Yabancı dil testlerinin yanı sıra, bazı bankalar (n= 6) teknik bilgiyi ölçen sınavları personel seçiminde kullanabilmektedirler. Özel ve yabancı sermayeli bankalarda, özellikle teftiş kurulundan görev yapacak olan müfettiş adaylarının ise teknik bilgiyi ölçen sınavlarda başarılı olmaları beklenmektedir. Kamu sermayeli bankaların hepsinin bilgi testini personel seçiminde başlıca yöntem olarak kullandıklarını belirtmekte fayda bulunmaktadır.



Şekil 2: Personel Seçiminde Kullanılan Testler

Türkiye'de yaygın olarak tercih edilen bir yöntem olmasına rağmen, bankacılık sektöründe referans /çalışan tavsiyesinin aday havuzu oluşturmada ve personel seçiminde fazla tercih edilmediği tespit edilmiştir. Araştırmaya dahil edilen bankalardan sadece %4'ünün (n= 4) çalışan tavsiyesini dikkate aldığı; bu bankaların bazılarının çalışanlar tarafından verilen iyi tavsiyeleri ödüllendirdiği görülmüştür. Örneğin Akbank faaliyet raporunda "Adayın Kim Ödül Sistemi'yle, aranılan pozisyonun yetkinliğine uygun aday öneren çalışanları ödüllendirdiğini belirtmektedir. Vaka çalışması (sadece üç yabancı sermayeli banka) ve değerlendirme merkezlerinin de (üç banka- özel ve yabancı sermayeli) test ve görüşmeye kıyasla daha az tercih edilmesi ise dikkat çekici bir diğer bulgudur.

Daha önce belirtildiği gibi, bankaların çoğunluğunda testlerin akabinde birebir görüşme ya da grup görüşmesi yapılarak adayların pozisyona uygunluğu değerlendirilmekte ve adayla ilgili son karar verilmektedir. Bazı bankalar hem insan

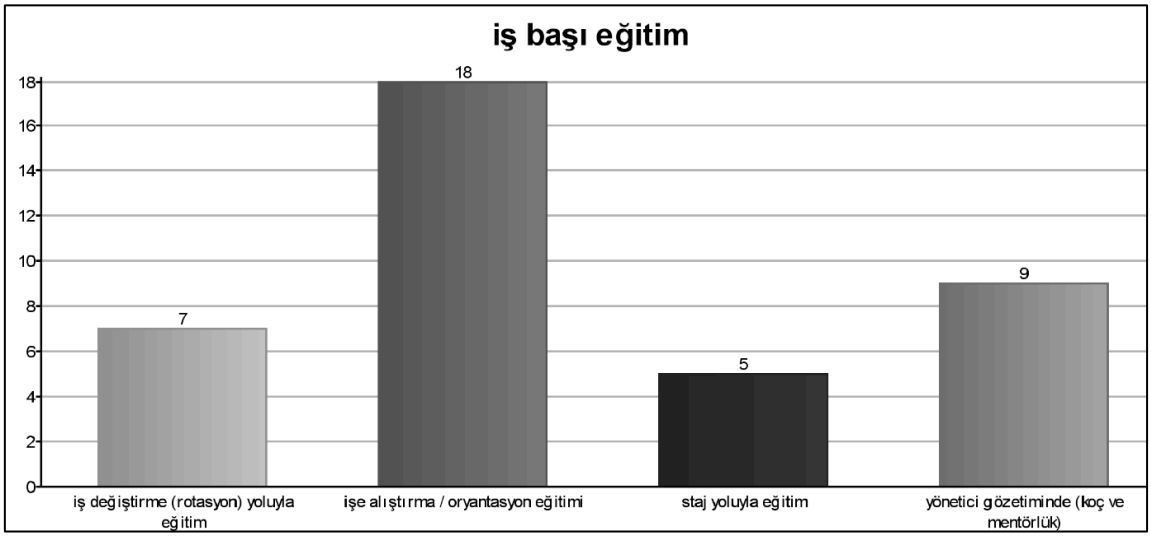
kaynakları hem de bölüm yöneticilerinin katıldığı birden fazla görüşme gerçekleştirmektedir.

3.2. Eğitim ve Geliştirmeye İlişkin Bulgular

Araştırmaya dahil edilen bankaların hepsinin faaliyet raporlarında çalışan eğitimi ve geliştirmeyle ilgili bilgiler yer almaktadır. Söz konusu bilgilerde verilen eğitimin içeriği, verilme yeri (iş başında ve iş dışında) ve türü ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Eğitimin içeriği bakımından incelemeler yapıldığında, neredeyse tamamının (n=23) meslek içi eğitim programları olduğu; bu programlarda çalışanlara pozisyonun gerektirdiği teknik bilgilerin verildiği ya da çalışanların sertifikasyon alabilmeleri için eğitildikleri saptanmıştır. Bankaların çoğunun (n=14; %54) meslek içi eğitimlere ek olarak, çalışanlarına kişisel gelişimleri doğrultusunda eğitim olanakları sundukları; bu eğitimlerin çoğunun kurumun web sitesi üzerinden verildiği tespit edilmiştir. Meslek içi ve kişisel gelişim eğitimlerin yanı sıra, bankacılık sektörünün doğası gereği, çoğu bankada (n= 11; %42) iletişim becerileri ve liderlik eğitimlerinin verildiğini bulgusu da dikkat çekicidir. Bankaların büyük çoğunluğunun iş başında eğitimi tercih ettikleri (n=20), ancak gerektiğinde iş dışında eğitimlere de çalışanlarını gönderdikleri görülmektedir. Veri toplanan bankaların çoğunda (n= 18) işe alıştırma / oryantasyon eğitimi verildiği tespit edilmiştir. Örneğin Citibank, bütün çalışanların insan kaynakları bölümü tarafından düzenlenen oryantasyon programına katılımının zorunlu olduğunu belirtirken, Deutsche bank yeni işe alınanların 1 ay içerisinde hem banka kültürü hem de genel uyum kurallarla ilgili eğitildiklerini vurgulamaktadır. İş Bankası ise, uygulanan oryantasyon programına ilişkin bilgiyi şu şekilde vermektedir: "*Görevlerine yeni başlayan arkadaşlarımız için "Kariyerime Başlarken Programı" düzenlenir; bu program içinde sınıf eğitimlerinin yanı sıra uzaktan eğitimi uygulamaları, İş Bankası Müzesi Gezisi, şube staj, eğitim sonrası danışman desteği gibi farklı etkinlikler de bulunmaktadır*".

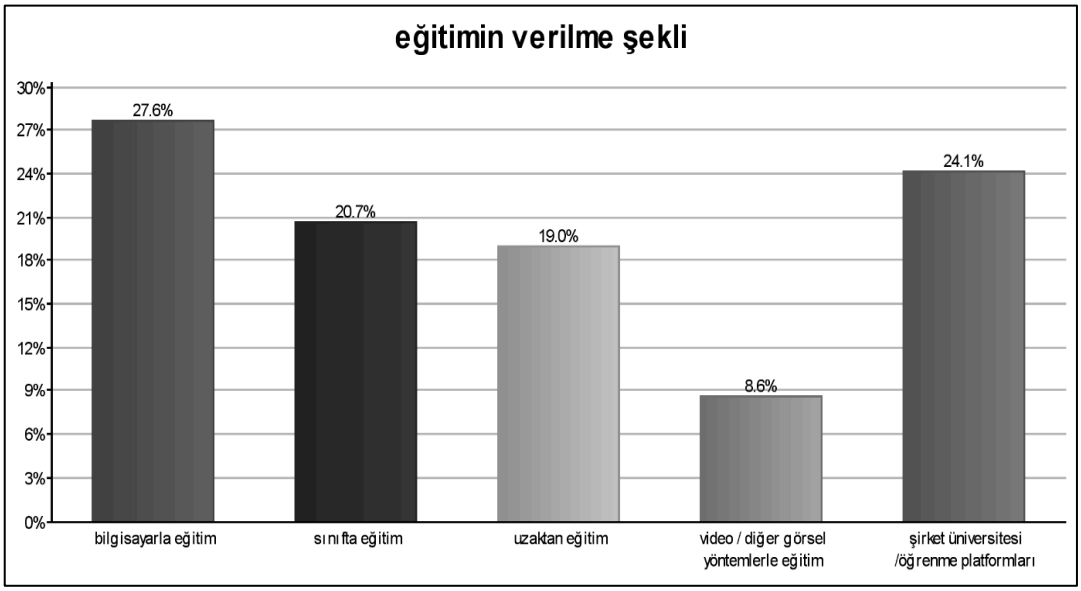
İş dışı eğitimlerle ilgili olarak ise, araştırmaya dahil edilen 25 bankadan 16'sının faaliyet raporlarında bilgiye rastlanılmıştır. Şekilden de görüleceği gibi, söz konusu 16 bankadan 14'ü anlatım, konferans, ders ve sınıf eğitimini kullandıklarını belirtirken, 1 banka açık hava eğitimini; diğer banka da simülasyon eğitimini tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Elde edilen veriler, beklenen sorunlar (in-basket), duyarlılık, rol oynama ve örnek olay yöntemi gibi diğer yöntemlerin kullanılmadığını göstermektedir.

İş başında verilen eğitimler konusunda faaliyet raporlarında daha detaylı bilgiler yer almaktadır. Daha önce belirtildiği gibi, araştırmaya dahil edilen bankalardan 18'i, yeni çalışanları bankaya alıştırmak ve onlara banka kuralları konusunda bilgi vermek amacıyla oryantasyon /işe alıştırma programı uyguladıklarını belirtmişlerdir. 7 banka iş değiştirme/rotasyon yoluyla çalışanlarını eğittiklerini belirtirken, 9 banka çalışan eğitiminde koçluk ve mentörlük sistemini kullandıklarını ifade etmişlerdir. Bu noktada bankaların farklı eğitim türlerini (değişim / rotasyon, koçluk/mentörluk) bir arada kullandıklarını belirtmekte fayda vardır.



Şekil 3. İş Başında Eğitim Uygulamaları

Bankaların eğitimleri verirken kullandıkları yöntemler incelendiğinde pek çok bankanın teknolojik imkanları kullanmayı tercih ettikleri görülmektedir. Bankaların %27.6'sı eğitimlerini bilgisayar aracılığıyla verdiklerini ifade ederken; % 19'u uzaktan eğitimi; % 8.6'sı video ve diğer görsel yöntemleri kullandıklarını belirtmektedir. Çoğu bankanın şirket üniversitesi (Bankacılık Akademileri) veya eğitim için özel olarak geliştirilmiş öğrenme platformu kurmuş olmaları ise dikkat çekicidir. Klasik eğitim verme şekillerinden biri olan "sınıfta eğitimin" ise hala kullanılmakla birlikte, göreceli olarak teknoloji kullanımının daha yaygın olduğu yöntemlere kıyasla daha az tercih edildiği görülmektedir.

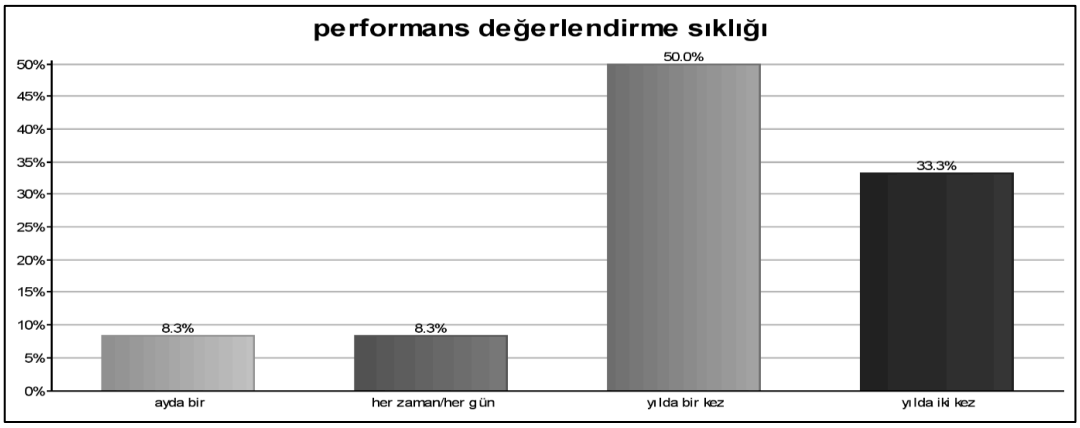


Şekil 4.Eğitimin Verilme Şekli

3.3. Performans Değerlendirmeye İlişkin Bulgular

Performans değerlendirme, iş görenin ve örgütün performansının geliştirilmesi, iletişimin geliştirilmesi, iş görenin zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi, var olan ve muhtemel olabilecek sorunların ortaya konması ve eğitim ihtiyacının saptanması gibi

önemli yararlar sağlamasına (Örücü ve Köseoğlu, 2003) rağmen, insana yönelik bir değerlendirme gerektirmesi ve kimi zaman öznel olması nedeniyle eleştirilmektedir. Bununla birlikte diğer endüstrilere kıyasla, bankacılık gibi uluslararası firmalarla işbirliğinin yoğun olduğu endüstrilerde, performans değerlendirmesine yönelik olumsuz yaklaşımların daha az olacağı ve modern performans değerlendirme tekniklerinin daha çok kullanılacağı düşünülebilir. Bu çalışma kapsamında incelenen belgelerde, bankaların performans değerlendirmeye ilişkin tutumlarını gösteren veri elde edilememiştir. Ancak bankaların performans değerlendirmesini daha önceki pek çok çalışmada saptandığı gibi yılda yalnızca bir ya da iki kez yapmayı tercih ettikleri görülmüştür (bkz. Şekil 5). Performansın daha etkili yönetilmesi için günümüzde performans değerlendirmenin daha sık yapılması gerektiği görüşü dikkate alındığında bu bulgu bankaların performans değerlendirmeleriyle ilgili tutumlarını göstermesi açısından dikkat çekicidir.



Şekil 5. Performans Değerlendirme Sıklığı

Performans değerlendirme sıklığının yanı sıra, performans değerlendirmede kullanılan kriterler açısından incelendiğinde de bankaların çok net tercihlerinin olduğu göze çarpmaktadır. 5 bankanın kurumsal web sayfalarında ve faaliyet raporlarında konuyla ilgili bilgiye rastlanmazken; veri elde edilen diğer 20 bankadan 19'unun çalışanların performanslarını sonuç, hedef/amaçlara göre değerlendirdikleri belirlenmiştir. Söz konusu 19 bankanın 14 tanesi hedeflere ek olarak, performans değerlendirmede yetkinlikleri de dikkate aldıklarını ifade etmişlerdir. Sadece yetkinlik temelli performans değerlendirme yapan banka bulunmamakla birlikte, sadece elde edilen sonuçlara ve ulaşılan hedeflere göre performans değerlendiren 5 banka olduğu tespit edilmiştir. Kamu bankalarının üçünün de hem yetkinlik hem de sonuç / hedef odaklı performans değerlendirmelerini tercih ettikleri görülmektedir.

Performans değerlendirmenin kim tarafından yapıldığına dair bilgiye ise az sayıda belgede rastlanmıştır. 2 banka çoklu değerlendirme sistemi kullandıklarını, 2 banka çalışanların kendilerini değerlendirmelerini istediklerini belirtmiştir. 3 banka ise çalışanlarını değerlendirirken amir ya da yönetici değerlendirmesini tercih ettiklerini vurgulamışlardır.

3.4. Ücretlendirmeye İlişkin Bulgular

Bankaların kurumsal web siteleri incelendiğinde, bir çoğunun ücretlendirme komitesine sahip oldukları, bu komitelerinin yılda bir ya da iki kez toplanarak maaş / ücretler ve sağlanacak ek olanaklar konusunda karar verdikleri görülmüştür.

Ücretlendirme konusunda gerek kurumların web siteleri gerek yıllık faaliyet raporlarında oldukça detaylı bilgiler verilmektedir. Tablodan da görüleceği gibi, ücretlendirmeye esas olan faktörlerle ilgili 25 bankayla ilgili 74 ifadeye ulaşılmıştır. Bu durum diğer İK uygulamalarında olduğu gibi, bankaların ücret belirleme ve artışlarında birden çok yöntemi kullandıklarına işaret etmektedir. İfade sıklıkları incelendiğinde, pek çok bankanın ücret belirlerken performans ve piyasa dinamiklerini göz önünde bulundurduklarını belirlenmiştir. Ünvan ve kurum içi faktörlerin de ücret belirleme ve artışlarında dikkate alındığı görülmüştür. Kamu bankalarının ücretlendirmede bütçe ve kurum içi faktörler yerine, piyasa dinamikleri, yaşam koşulları ve performansı göz önünde bulundurmaları dikkat çekicidir. Kıdeme önem veren tek bankanın ise Japon sermayeli (Bank of Tokyo) olduğu saptanmıştır.

Tablo 4. Ücretlendirmede kullanılan faktörler

	Sayı	**%** yüzde	**%** yüzde **(**geçerli**)**
Bütçe ve kurum içi faktörler	8	10.81	10.81
Kıdem	1	1.35	1.35
Performans	23	31.08	31.08
Piyasa dinamikleri /diğer firmalarla uyumlu	16	21.62	21.62
Unvan	12	16.22	16.22
Yaşam koşulları	10	13.51	13.51
Yetkinlik ve beceri	4	5.41	5.41
Toplam	**74**	**100.00**	**100.00**

Ücretin içeriğini oluşturan faktörler dikkatte alındığında, bankaların benzer politikalar izlediklerini söylemek mümkündür. Bankaların hepsi çalışanlarına temel ücret ödemesi yaptıklarını belirtmekte; bir çoğu temel ücrete ek olarak çalışanlarına performanslarına ya da pozisyonlarına bağlı değişken ücret verdiklerini vurgulamaktadırlar. Değişken ücret kapsamında en çok kullanılan yöntemin ikramiye olduğu tespit edilmiş; bunu kazanç /kar paylaşımı takip etmiştir. Sadece yabancı sermayeli bir banka (Citibank), çalışanlarına hisse senedi opsiyonu seçeneğini sundukları belirtmiştir. Bankalar değişken ücretlerle ilgili pek fazla bilgi paylaşmamakla birlikte, çalışanlara sağladıkları ek olanaklardan detaylı olarak bahsettikleri görülmüştür. Bu noktada bankaların sadece tek bir ek olanak yerine, birden fazla ek olanağı sunduklarını belirtmekte fayda vardır. En çok yiyecek veya yemek kartı verilmesi, şirket arabası ya da ulaşım masraflarının karşılanması ve hayat / sağlık sigortalarının yapılması şeklinde çalışanlara destek olunduğu görülmüştür. Bazı bankaların çalışanların yüksek lisans vb eğitim masraflarını; bazılarının ise çalışanların bireysel emeklilik primlerini ödedikleri saptanmıştır.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, Türkiye'de faaliyet gösteren kamu ve özel sermayeli (yerli ve yabancı sermayeli) yirmi beş bankanın kurumsal web sayfaları ve yıllık faaliyet raporlarından elde edilen veriler incelenmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda, İK uygulamaları açısından kamu ve özel sermayeli bankalarda personel seçimi / kadrolamadaki bir kaç faktör dışında farklılık gözlemlenmemiştir. Bu durum bankaların birbirlerini örnek alarak benzer uygulamalara yöneldiklerine işaret etmektedir. Personel seçiminde gözlemlenen farklılıklar ise kamuya personel alımında belli standartların olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Posthuma, Campion, Masimova ve Campion (2013), YPÇS kullanan işletmelerin "Aday havuzu oluşturma ve seçme" boyutunda seçici işe alma/düşük seçme oranı, işe almada işe özgü ve net kriterler uygulamalarını; "Eğitim ve Geliştirme" boyutunda eğitimin yaygınlığı, performansı artırmaya yönelik eğitim, işe yönelik yetiştirme/firmaya özgü beceriler eğitimi uygulamalarını; Ücretlendirme ve Ek Yararlar" boyutunda performansa göre ödeme, biçimsel performans değerleme, piyasa ücretleri ile eşitlik, teşvik edici ücretlendirme, kâr ya da kazanç paylaşımı uygulamalarını tercih ettiklerini belirtmektedirler. Bu bağlamda Türkiye'deki kamu ve özel bankaların uygulamalarının genel olarak Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri (YPÇS) kapsamında yer alan uygulamalarla benzerlikler taşıdığını söylemek mümkündür. Farklı pozisyonlar için farklı seçim yöntemlerinin kullanılması, eğitim portallarıyla bütün banka çalışanlarının erişebileceği şekilde eğitimlerin sunulması, işe özgü eğitimlerin verilmesi (örn., mesleki eğitimler), performansa dayalı ücret politikasının benimsenmesi ve piyasa ücretleriyle eşitliğin gözetilmesi Türkiye'deki bankaların en iyi İK uygulamaları olarak belirtilen uygulamaları kullandıklarını göstermektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgular Aydınlı (2010)'nın Türk ve Hollanda bankalarını karşılaştırdığı çalışmayla benzerlik göstermektedir. Söz konusu çalışmada olduğu gibi, bu çalışmada da Türk bankalarının İK uygulamalarının "benzeşme hipotezinde" ifade edildiği gibi aynılaşma eğilimine girdiğini söylemek mümkündür.

Bankaların aday havuzu oluşturmada deneyim gerektiren pozisyonlar (örn., yönetici pozisyonları) için genellikle iç kaynaklardan yararlandıkları; deneyim gerektirmeyen pozisyonlar (yönetici adayı, şube çalışanı) ve teknik bilgiye sahip olunması gereken pozisyonlarda (müfettiş / teftiş kurulu çalışanı) ise dış kaynaklardan yararlandıkları görülmüştür. Bazı bankaların aday havuzu oluşturmada ve seçim sürecinde çalışan tavsiyesine çok önem verdikleri; hatta çalışanlarını bu konuda teşvik etmek amacıyla çeşitli ödüllendirme planlarına sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu bulgu bankaların, çalışanların "yüzü koruma" güdüsüyle hareket edip, bankanın kültürü ve işleyişine uygun adayları önereceği varsayımıyla hareket ettikleri şeklinde yorumlanacağı gibi, dış kaynaklarla aday havuzu oluşturmanın maliyetini azaltmaya çalıştıkları şeklinde de yorumlanabilir. Dış kaynaklardan aday havuzu oluşturan bankaların çoğunun kurumsal web sitesi ya da işe alım portallarını tercih ettikleri; gazete ilanları ya da doğrudan başvuru gibi geleneksel yöntemleri kullanmadıkları görülmüştür. Bu bulgu bankaların personel seçiminde e-İKY ya da dijital İKY denilen uygulamalara uyum sağladıklarına işaret etmektedir.

Personel seçiminde görüşme ve testin diğer tekniklere kıyasla daha çok kullanıldığı; testin genellikle deneyim gerektirmeyen pozisyonlarda görüşmeye çağrılacak adayların belirlenmesinde ön eleme aracı olarak kullanıldığı görülmektedir. Görüşmenin ise, bütün pozisyonlarda (deneyim gerektiren- gerektirmeyen pozisyonlar) nihai karar vermede önemli rol oynadığı saptanmıştır. Bu bulgu hem bankacılık hem de diğer sektörlerde gerçekleştirilen çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Görüşmenin en önemli personel seçim yöntemlerinden biri olarak karşımıza çıkması, bu yöntemin kişi-iş ve kişi-örgüt uyumunu değerlendirmede en iyi yöntemlerden biri olarak görülmesiyle açıklanabilir. Görüşmeyle adayın gözlemlenebilir bazı özellikleri (iletişim yeteneği, duyusal beceriler vb) itibariyle işe ve örgüte uygunluğu değerlendirilebilmektedir. Ayrıca Türk toplumunun dişil/ feminen bir kültüre sahip olması nedeniyle kişiler arası ilişkilere büyük önem atfedilmesinin; adayla birebir iletişim kurulabilmesine olanak sağlayan görüşme tekniğini, literatürde geçerliliğine ilişkin bir çok tartışma ve eleştiri

olmasına rağmen daha tercih edilir kıldığını düşündürmektedir. İncelenen belgelerde bankaların panel ya da birebir görüşmeyi kullandıklarına ilişkin bilgiler bulunmakla birlikte, söz konusu görüşmelerin geçerliliğini arttıracak bir standardizasyona sahip olup olmadıkları belirlenememiştir. Bu durumda görüşme tekniğinin yaygın olarak kullanılmasının personel seçimi açısından olumlu ya da olumsuz etkileri hakkında yorum yapılamamaktadır. Ancak görüşmelerin yapılandırılmasının, bir başka deyişle adaylara sorulacak soruların ve adayların olası cevaplarının değerlendirilmesinde kullanılacak kriterlerin önceden belirlenmesinde fayda olduğu; ayrıca görüşmenin diğer personel seçim teknikleriyle desteklenmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir.

Testlerle ilgili ifadeler incelendiğinde, bankaların birçoğunun genel kültür- genel yetenek testlerini kullanmayı tercih ettikleri görülmüştür. Kamu bankalarının ise, "Kamu Personeli Seçme Sınavı" kapsamında adayların hem genel kültür-genel yeteneklerini hem de mesleki bilgilerini değerlendirdikleri saptanmıştır. Yapılan çalışmalar (Schmidt ve Hunter,1998), genel yetenek ve bilgi testlerinin tahmin edici /kriter geçerliliklerinin yüksek olduğunu; bu testler dikkate alınarak yapılan personel seçimlerinin yüksek performans elde etmede etkili olduğuna işaret etmektedir. Bankaların söz konusu testleri yaygın olarak kullanmaları personel seçiminde "Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri" olarak adlandırılan uygulamaları benimsediklerini göstermektedir. Ayrıca bu çalışmada Türkiye'deki kamu ve özel bankaların aday havuzu oluşturma ve seçimle ilgili sistematik yöntemler izledikleri, bu bulgunun Aydınlı (2010)'nın yaptığı çalışmayla benzerlik taşıdığını da belirtmekte fayda vardır.

Bankaların eğitim uygulamalarında dijital İKY ya da e-İKY uygulamalarını benimsediklerini söylemek mümkündür. Araştırmaya dâhil edilen bankaların çoğunun öğrenme portallarına sahip oldukları ve eğitimlerini bilgisayar teknolojileri aracılığıyla verdikleri görülmüştür. Ayrıca bazı bankaların "Bankacılık Akademisi", "Bankacılık Okulu" gibi değişik adlarla şirket üniversiteleri olarak bilinen eğitim ve geliştirme merkezleri açtıkları ve çalışanlara bu yolla eğitim verdikleri tespit edilmiştir. İş dışında verdikleri eğitimlerin yanı sıra, çoğu bankanın koçluk / mentorlük ve iş değiştirme gibi iş başında eğitim yöntemleriyle de çalışanların bilgi, beceri ve kabiliyetleri arttırmaya; kişi-örgüt ve kişi-iş uyumları sağlamaya çalıştıkları görülmüştür. Genel olarak bakıldığında, bankacılık sektöründe, hizmet kalitesini arttırmak ve sektörde yaşanan değişimlere ayak uydurabilmek için mesleki ve müşteri ilişkileri yönetime ilişkin eğitim ve geliştirme ve faaliyetlerine önem verildiğini söylemek mümkündür. Yüksek performanslı çalışma sistemlerinin önemli öğelerinden biri olarak kabul edilen "öğrenme odaklı olma" ve "sürekli eğitim" eğilimleri bankacılık sektöründe gözlemlenmektedir.

Bankaların performans değerlendirmeye yönelik tutumlarına ilişkin doğrudan bilgiye sahip olmamakla birlikte, performans değerlendirme sıklığına bakarak bu konuda kısmen de olsa fikir yürütmek mümkündür. Daha önce yapılan çalışmalarda (Sözer, 2004; Ünal, 2012) olduğu gibi, bu çalışmada da bankaların çoğunun yılda yalnızca bir ya da iki kez performans değerlendirmesi yaptıkları görülmüştür. Göreceli olarak toplulukçu kültüre sahip olan Türkiye'de (Göregenli, 1997), bireyler arası ilişkilerin iyi olması ve korunması büyük öneme sahiptir. Dolayısıyla diğer sektörlerdeki yöneticiler gibi, banka yöneticilerinin çalışma grubunun içindeki düzeni veya astlarıyla ilişkilerini bozmaktan çekindikleri için daha az performans değerlendirmesi yaptıkları düşünülebilir. Bununla birlikte, çalışan performansının sürekli değerlendirilmesi ve onlara hızlı ve zamanında geri bildirim verilmesini

gerektiren performans yönetimi yerine sadece performans değerlendirmesinin tercih edilmesi bankalar açısından çeşitli olumsuzlukları beraberinde getirebilir. Performansın sadece belli dönemlerde ölçülmesi, çalışanların söz konusu dönemlerde performanslarını arttırmalarına, yılın diğer zamanlarında ise daha düşük performans göstermelerine neden olabilir. Bu nedenle, yapılan değerlendirmeler çalışanların her zamanki performanslarını gösteren tipik performans yerine maksimum performansı yansıtıyor olabilir. Ayrıca performansın sadece belli zamanlarda ölçülmesi yaşanan problemlerin zamanında fark edilememesine ve önleyici tedbirlerin alınamamasına neden olabilir. Bu durum bankanın etkililiği ve verimliliğini düşürebileceği gibi, çalışanın kendini geliştirebilmesi ve hatalarını azaltabilmesi için ihtiyaç duyduğu geri bildirime zamanında ulaşamamasına sebep verebilir.

Bankaların performans değerlendirmede kullandıkları kriterler incelendiğinde ise, çoğunun çalışanları yetkinlik ve/ veya sonuçlara dayalı (hedeflere ulaşma derecesine göre) değerlendirdikleri saptanmıştır. Bu sonuç, daha önceki çalışmaların bulgularıyla (Aydınlı, 2010; Koçak ve Erdoğan,2011) çalışmasında elde edilen bulgularla paralellik göstermektedir. Hedeflere ulaşma derecesine göre performans değerlendirmesi yapmanın çalışan ve örgüt performansının arttırılmasında etkili olduğunu gösteren çalışmalar dikkate alındığında, bankaların bu tercihinin isabetli olduğu söylenebilir. Ayrıca eğer hedefler senelik olarak belirleniyor ve ölçülebiliyorsa, senede bir ya da iki kez performans değerlendirmesi yapmanın performans yönetimi açısından yaratabileceği olumsuzluklar da bertaraf edilebilir. Önemli olan yıllık hedeflere ulaşmak olduğu için maksimum-tipik performans ayrımı önemini yitirebilir; çalışan belirgin hedefleri olduğu için sene sonunda kendi performansını değerlendirebilir. Son yıllarda üzerinde çokça tartışılan ve etkililiği konusunda pek çok araştırma yapılan yetkinliklere dayalı performans değerlendirmesini tercih eden bankaların ise yetkinliklerin tanımlanması noktasında dikkat etmesi gerekmektedir. Zira yetkinliklere dayalı performans değerlendirmesinin örgüt performansı üzerindeki olumlu yönlerini gösteren pek çok çalışma bulunmakla birlikte, söz konusu değerlendirmelerin çalışanlar tarafından öznel olarak algılandığına ilişkin bulgular da bulunmaktadır.

Ücretlendirme konusunda ise kamu ve özel bankalar arasında dikkat çekici farklılıklar bulunmaktadır. Kamu bankalarının ücretlendirmede daha çok piyasa dinamikleri, yaşam koşulları ve performansı göz önünde bulundurulurken, özel sermayeli Türk bankaları ve yabancı sermayeli bankalarda ücretlendirmede performans ve piyasa dinamiklerinin yanı sıra kurum içi faktörler (bütçe) de dikkate alınmaktadır. Ücretlendirmede dikkate alınan bu faktörlerin Posthuma ve diğerleri (2013)'nin YPÇS kapsamında kullanılmasını önerdikleri piyasa ile eşit / benzer, performansa dayalı ücretle aynı olması dikkat çekicidir. Bununla birlikte ücretin içeriğini oluşturan faktörler dikkatte alındığında, bankaların benzer politikalar izlediklerini söylemek mümkündür. Bankaların hepsinde çalışanlarına temel ücret ödemesi yapıldığı; birçoğunun temel ücrete ek olarak çalışanlarına performanslarına ya da pozisyonlarına bağlı değişken ücret uygulamasını tercih ettikleri görülmüştür. Tamamen değişken ücrete bağlı ücretlendirmenin yerine, belirgin bir temel ücretin olduğu ücretlendirmenin tercih edilmesi Türk kültürünün "belirsizlikten kaçınma" özelliğiyle uyumlu olduğu söylenebilir. Çalışanların performanslarına bağlı olmaksızın her ay belirgin bir miktarda gelir elde etmelerinin, onların ücret konusunda hissettikleri belirsizliğin azaltılmasında ve kendilerini daha güvende hissetmelerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Değişken ücret kapsamında daha çok belirsizlikler içeren hisse senedi seçeneği yerine, ikramiye ve kazanç /kar paylaşımının tercih edilmesi de Türk kültürünün belirsizlikten kaçınma

eğiliminin bir yansıması olarak görülebilir. Ücrete ek olarak sağlanan faydaların ise genellikle yiyecek veya yemek kartı verilmesi, şirket arabası ya da ulaşım masraflarının karşılanması şeklinde olması daha önce yapılan çalışmaları desteklemekte ve Türk toplumunun toplulukçu eğilimleriyle örtüşmektedir.

Daha önce belirtildiği gibi, genel olarak araştırmadan elde edilen bulgular, Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların İK uygulamalarının, diğer pek çok ülkede bankalardaki uygulamalara benzer olduğuna işaret etmektedir. Özellikle performansa dayalı ücretlendirme sistemleri, eğitimde kullanılan yöntemler ve ayrılan bütçeler Türkiye'deki bankaların İK bakımından diğer ülkelerdeki uygulamalara benzer uygulamalar tercih ettiklerini göstermektedir (örn., Delery ve Doty, 1996). Bununla birlikte, bazı uygulamaların kullanım sıklığı ve biçimi bakımından ayrışmalar olduğu da göz ardı edilmemelidir. Örneğin personel seçiminde görüşmenin ön planda olması, performans değerlendirmelerin yılın belli zamanlarında yapılması, tamamen değişken ücrete dayalı sistemler yerine temel ücret ve değişken ücretin bir arada verilmesi, ulaşım ve yiyecek yardımlarının diğer ek olanaklardan daha fazla tercih edilmesi Türk bankalarındaki dikkat çekici uygulamalar olarak kabul edilebilir.

Çalışma Türkiye'de faaliyet gösteren bankalardaki önemli İK uygulamaları bakımından tanımlayıcı bilgi sunmaktadır. Bununla birlikte çalışmanın bulgularını değerlendirirken bir takım kısıtları göz ardı etmemekte fayda vardır. İlk kısıt, çalışma kapsamında sadece mevduat bankalarının bankacılık uygulamalarının tercih edilmesi, katılım ve kalkınma bankalarının dikkate alınmamasıyla ilgilidir. Mevduat bankalarındaki çalışan sayısı, Türk bankacılık sektörünün tamamındaki çalışan sayısının yaklaşık 97%'sini oluşturması nedeniyle (TTB, 2017) sektörle ilgili bilgi vermekle birlikte, katılım ve yatırım bankalarında farklı insan kaynakları uygulamalarının olabileceğinin dikkate alınmasında fayda vardır. Bu nedenle, daha sonra yapılacak çalışmalarda katılım ve yatırım bankalarındaki İK uygulamalarının da incelenmesi tavsiye edilmektedir. Araştırmanın ikinci kısıtı, verilerin sadece bankaların kurumsal web siteleri ve faaliyet raporlarından elde edilmesiyle ilgilidir. Veriler, banka yöneticileri ya da çalışanlardan görüşme ya da anket yöntemiyle elde edilen verilerle teyit edilememiştir. Katılımcı teyidinin araştırmanın iç geçerliliğini sağlamada önemli bir araç olduğu dikkate alındığında, çalışmada elde edilen bulguların doğruluğunun banka çalışanları ve yöneticilerince teyit edilmemesi çalışmanın iç geçerliliğini tehdit etmektedir. Bununla birlikte, mümkün olduğu kadar farklı dokümanlara ulaşılarak bu kısıtın etkilerinin azaltılmaya çalışıldığını da belirtmekte fayda vardır. Üçüncü kısıt, analiz edilen doküman sayısının az olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum çalışmanın genellenebilirliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Son kısıt ise çalışmanın kurumların yayınladıkları dokümanlarla gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Söz konusu dokümanlarda bahsedilen uygulamaların gerçek hayattaki uygulamalardan farklı olması ihtimali bulunmaktadır.

Araştırmanın söz konusu kısıtlara rağmen bankacılık sektörü özelinde, Türkiye'deki İK uygulamaları hakkında tanımlayıcı bilgiler sunduğu düşünülmektedir. Genel olarak bakıldığında, Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri içerisinde yer alan uygulamaları büyük ölçüde uyguladıkları; hem birbirlerine hem de YPÇS kullanan diğer ülkelerdeki işletmelere benzedikleri söylenebilir. Gelecekte araştırmacılar, bu çalışmanın bulgularını dikkate alarak nitel ve nicel yöntemlerle konuyu daha detaylı incelemelerinin ve bu çalışmada yer almayan İK fonksiyonlarıyla ilgili çalışma yapmalarının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Acuner, T. (2001) İnsan Kaynakların Yetiştirilmesi, Geliştirilmesi ve Hizmet Sektöründe Bir Saha Araştırması, Training and development of human resources: A field research in service sector. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *15*(3),177-190.

Adler, N.J. ve Ghadar, F. (1990). Strategic human resource management: A global perspective. İçinde R. Pieper (Ed.), Human Resource Management: An International Comparison. (ss. 235-260). New York: Walter de Gruyter.

Akbank T.A.Ş. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.akbank.com/Documents/ 2017_Akbank_Faaliyet_Raporu.pdf'den alındı.

Akbank T.A.Ş. (2018). Akbanklı Kariyer. https://www.akbank.com/tr-tr/insan-kaynaklari/Sayfalar/Kariyer.aspx'den alındı.

Akçakanat, T. (2009). *İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde bir uygulama.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Alder, N.J. ve Ghadar, F. (1990). "Strategic Human Resource Management: A Global Perspective," İçinde R. Pieper, ed., Human Resource Management in International Comparison. (ss. 235-60). Berlin: De Gruyter, 1990.

Alternatif Bank (2018, Ocak 4). https://www.alternatifbank.com.tr/hakkimizda/insan-kaynaklari/'den alındı.

Alternatif Bank. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.alternatifbank.com.tr /media/5094/2017-yili-faaliyet-raporu.pdf'den alındı.

Anadolu Bank (2017). Yıllık Faaliyet Raporu. http://www.anadolubank.com.tr/images/ uploads/files/2018-pdf/Anadolubank-Faaliyet-Raporu-2017.pdf alındı.

Anadolu Bank (2018). İK politikaları. https://ikportal.anadolubank.com.tr /ik/index.php/anadolubank/ik-politikalari'den alındı.

Araptürk Bankası. (2018). İnsan Kaynakları. https://www.atbank.com.tr/insan-kaynaklari-uygulamalari'ndan alındı.

Ardıç, K., ve Döven, M. (2004). Türkiyede İnsan Kaynakları Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Amasya İli Çevresinde Bir Uygulama). *Yönetim Bilimleri Dergisi*, *2*(2), 80-99.

Arthur-Andersen (2000). 2001'e doğru insan kaynakları araştırması. İstanbul: Sabah Yayınları.

Aycan, Z., Kanungo, R., Mendonca, M., Yu, K., Deller, J., Stahl, G., ve Kurshid, A. (2000). Impact of culture on human resource management practices: A 10□ country comparison. *Applied Psychology*, *49*(1), 192-221.

Aycan, Z. (2001). Human resource management in Turkey-Current issues and future challenges. *International Journal of Manpower*, *22*(3), 252-260.

Aycan, Z. (2005). The interplay between cultural and institutional/structural contingencies in human resource management practices. *The International Journal of Human Resource Management*, *16*(7), 1083-1119.

Aydınlı, F. (2010). Converging human resource management: a comparative analysis of Hungary and Turkey, *The International Journal of Human Resource Management*, 21:9, 1490-1511

Bakan, İ., Doğan, İ. F., Erşahan, B., ve Eyitmiş, A. M. (2012). Bankalarda Performans Değerleme Ve Ücretleme İlişkisine Dair Çalışanların Algılamaları: Yerli Ve Yabancı Menşeli Banka Uygulamalarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Universitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *17*(1), 1-26.

Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Turkey (2017). Faaliyet raporu. http://www.tu.bk.mufg.jp/assets/annual_report_2017_en.pdf alındı.

Boxall, P. ve Purcell, J. (2000). Strategic human resource management: where have we come from and where should we be going? *International Journal of Management Reviews*, *2*(2), 183-203.

Burgan Bank. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.burgan.com.tr/tr/Documents /BURGAN_2017.PDF'den alındı.

Burgan Bank. (2018, Ocak 2). İnsan Kaynakları. https://www.burgan.com.tr/tr /Pages/insan-kaynaklari.aspx'den alındı.

Cengizhan, S., ve Ersun, M. O. (2000). Büyük Ölçekli Işletmelerde Eğitim Geliştirme Çalışmalarının Durum Saptaması [Training & development in large-sized entreprises], 8. In *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi: Bildiriler [Proceedings in 8th National Management & Organization Congress]* (ss. 731-752).

Citibank. (2018 Ocak, 15). İnsan Kaynakları. https://www.citibank.com.tr/gcb/turkish/ Hakkimizda/Insan-Kaynaklari.htm?eOfferCode=TRTHIKLN'den alındı.

Citibank. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.citibank.com.tr/JPS/portal/pdf/ Citibank_AS_Faaliyet_Raporu_2017.pdf alındı.

Creswell, J. W., ve Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, *39*(3), 124-130.

Delery, J., ve Doty, D. (1996). Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions. *The Academy of Management Journal, 39*(4), 802-835.

Demir, S. (2007). Performansa Dayalı Ücret Sistemleri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi.

Deniz Bank. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.denizbank.com/hakkimizda/_pdf/faaliyet-raporlari/2017-yili-faaliyet-raporu2.pdf alındı.

Dessler, G. (2016). Human Resource Management. New York: Prentice Hall.

Deutsche Bank (2017). Faaliyet Raporu. https://www.db.com/turkey/docs/Deutsche_Bank_2017_Turkish.pdf'den alındı.

Erdil, O. (1998). İş Görenlerin Performans Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Sanayi Işletmelerinde Bir Uygulama. *New Approaches in Performance Management and Application in Industry Organizations*, *6*, 164-180.

Fındıkçı, İ. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: *Alfa Yayınları.*

Fibabanka A.Ş. (2018) İnsan kaynakları politikamız. https://www.fibabanka.com.tr/fibabanka-hakkinda/insan-kaynaklari/ik-politikamiz.aspx'den alındı.

Garanti Bankası (2017). https://surdurulebilirlik.garanti.com.tr/media/1233/garanti-bankasi-2017-entegre-faaliyet-raporu.pdf'den alındı.

Garanti Bankası (2018,Ocak 14). İnsan Kaynakları Politikaları. https://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/insan_kaynaklari/insan_kaynaklari_politikalari.page' den alındı.

Gilbreth, F.B. (1912). Primer Of Scientific Management. Montana: Kessinger Publishing, LLC

Göregenli, M. (1997). Individualist-collectivist tendencies in a Turkish sample. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *28*(6), 787-794.

Güneş, N. (2003). Bankacılıkta İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, *10*(4), 15-41.

HSBC (2017, Mayıs). Bankamdaki iş fırsatları. https://www.hsbc.com.tr/hsbc-hakkinda/insan-kaynaklari/hsbcde-kariyer/bankamdaki-is-firsatlari'den alındı.

HSBC (2017). Faaliyet raporu. https://www.hsbc.com.tr/medium/document-file-1527.vsf'den alındı.

ICBC Bank (2017). Faaliyet Raporu. https://www.icbc.com.tr/tr/images/pdf/icbc_turkey_bank_as_2017_yili_faaliyet_raporu.pdf'den alındı.

ING Bank. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.ingbank.com.tr/F/Documents/ING_Bank_31_Aralik_2017_Faaliyet_Raporu.pdf alındı.

ING Bank. (2018 Ocak, 14). ING Bank Kariyer. https://www.ing.jobs/Turkiye/Home.htm'den alındı.

Karabıyık, F.B. (2015). Türk bankacılık sektöründe insan kaynakları yakaşımları çerçevesinde yetenek yönetimi, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi.*

Kirkpatrick, D. (1959). Techniques for evaluating training programs**.** *Journal of the American Society of Training Directors*. *13*, 11-12.

Koçak, O., ve Erdogan, Z. B. (2011). Bankacılık sektöründe yeni insan kaynakları yönetimi yaklaşımları hakkında bir uygulama. *Iktisat ve Ictimaiyat Enstitüsü. Sosyal Siyaset Konferanslari*, *60*, 259-283.

Kozan, M.K., ve Ergin, C. (1999). The influence of intra-cultural value differences on conflict management practices. *International Journal of Conflict Management, 10*(3), 249-267.

Krippendorff, K. (1980). *Reliability*. John Wiley & Sons, Inc..

Mellahi, K., Demirbag, M., Collings, D. G., Tatoglu, E., ve Hughes, M. (2013). Similarly different: A comparison of HRM practices in MNE subsidiaries and local firms in Turkey. *The International Journal of Human Resource Management*, *24*(12), 2339-2368.

Odeabank. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.odeabank.com.tr/tr-TR/Hakkimizda/raporlar/YearlyActivityReport/ODEABANK_FAALIYET_RAPORU_2017.PDF'den alındı.

Örücü, E., ve Köseoğlu, M. A. (2003). İşletmelerde İşgören Performansını Değerlendirme, Ankara: Gazi Kitabevi.

Posthuma, R. A., Campion, M. C., Masimova, M., ve Campion, M. A. (2013). A high performance work practices taxonomy: Integrating the literature and directing future research. *Journal of Management, 39*(5), 1184-1220.

QNB Finansbank. (2017). Yıllık Faaliyet Raporu. https://www.qnbfinansbank.com/yatirimci-iliskileri/media/2036/rapor.aspx 'den alındı.

QNB Finansbank. (2018, Ocak 18). İnsan kaynakları politikamız. https://www.qnbfinansbank.com/insan-kaynaklari/politikalari/default.aspx.

Pichler, S., Varma, A., Yu, A., Beenen, G., ve Davoudpour, S. (2014). High performance work systems, cultures and gender demography. *Employee Relations*, *36*(6), 693-707.

Robabank (2017). Faaliyet Raporu http://www.rabobank.com.tr/upload/Rabobank_AS_2017_yili_Faaliyet_Raporu.pdf alındı.

Rowley, C., ve Benson, J. (2002). Convergence and divergence in Asian human resource management. *California Management Review*, *44*(2), 90-109.

Schmidt, F. L., ve Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, *124*(2), 262-274.

Shih, H. A., Chiang, Y. H., ve Hsu, C. C. (2006). Can high performance work systems really lead to better performance? *International Journal of Manpower*, *27*(8), 741-763.

Sözer, S. (2004). An evaluation of current human resource management practices in the Turkish private sector. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi*.

Sümer, H. C. (2000). Performans değerlendirmesine tarihsel bir bakış ve kültürel bir yaklaşım. Z. Aycan içinde (Eds.), Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, pp.57-90,Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Sümer, H. C., ve Bilgiç, R. (2006). Performans Degerlendirmelerinde Geleneksel Olmayan Degerlendirici Kaynaklarinin Kullanimi. *Türk Psikoloji Dergisi*, *21*(57), 25-43.

Şekerbank (2018, Ocak). https://www.sekerbank.com.tr/hakkimizda/ik'den alındı.

Şekerbank T.A.Ş. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.sekerbank.com.tr/docs/default-source/default-document-library/faaliyet-raporu_2017.pdf?sfvrsn=0'den alındı.

Takeuchi, R., Lepak, D. P., Wang, H., ve Takeuchi, K. (2007). An empirical examination of the mechanisms mediating between high-performance work systems and the performance of Japanese organizations. Journal of Applied Psychology, 92(4), 1069-1083.

Taylor, F.W. (2003). Bilimsel Yönetimin İlkeleri. 3. Basım. İstanbul: Çizgi Kitabevi

Tanova, C., ve Nadiri, H. (2005). Recruitment and training policies and practices: The case of Turkey as an EU candidate. *Journal of European Industrial Training*, *29*(9), 694-711.

Tayfur, O. (2013). Convergence or Divergence? Evaluation of Human Resource Practices in Turkey. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, *5*(9), 625-638.

Turkish Bank. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.turkishbank.com/tbtuploads/2018/03/Turkish%20Bank%20A.%C5%9E.%20%20Faaliyet%20Raporu%20%C4%B0mzal%C4%B1.pdf'den alındı.

Turkland (2018, Ocak 18). İnsan Kaynakları. https://www.tbank.com.tr//insan-kaynaklari/detay.aspx?SectionID=voKCvSPIywgAh06kS9v1sw%3d%3d&ContentID=wsr4L2y7i6tbg6pVKaPqSQ%3d%3d'den alındı.

Turkland. (2017). Faaliyet Raporu. https://www.tbank.com.tr/images/pdf/faaliyet-raporlari/Faaliyet%20Raporu%20Aral%C4%B1k%202017.pdf 'den alındı.

Türk Ekonomi Bankası. (2017). https://www.tebkariyer.com/tr'den alındı.

Türk İş Kanunu (2003). T.C. Resmi Gazete, 25134, 10.06.2003.

Türkiye Bankalar Birliği (2017). Banka Şube ve Çalışan Sayıları, Eylül 2017 Raporu.

Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası (2017). Faaliyet Raporu. https://www.ziraatbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri-ZB/finansal-bilgiler/Documents/FaaliyetRaporu2017.pdf'den alındı.

Türkiye Halk Bankası (2017). Faaliyet raporu. https://www.halkbank.com.tr/yatirimci-iliskileri/images/channels/faaliyet_raporlari_pdf/2017%20FAAL%C4%B0YET%20RAPORU.pdf'den alındı.

Türkiye İş Bankası (2018, Ocak). İnsan kaynakları. https://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/insan-kaynaklari/Sayfalar/insan-kaynaklari.aspx'den alındı.

Türkiye İş Bankası (2017). Yıllık Faaliyet Raporu. https://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/yatirimci-iliskileri/ozel-durum-aciklamalari/Documents/2017FaaliyetRaporu.pdf'den alındı.

Türkiye Vakıflar Bankası (2017). Faaliyet raporu. https://www.vakifbank.com.tr/documents/yiliski/VakifBank_2017_Yili_Faaliyet_Raporu.pdf'den alındı.

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri.(10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yurdatapan, S. (2011). Türk bankacılık sektöründe insan kaynakları yönetimi uygulamalarını belirlemeye yönelik bir araştırma.

Ünal, O. F. (2012). A Research on Performance Appraisal in Turkey. WEI International European Academic Conference Proceedings, Zagrep-Croatia

A Qualitative Research On Human Resource Practices At Turkish Banking Sector

Özge TAYFUR EKMEKCİ
Hacettepe University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0002-9090-3996
otayfur@hacettepe.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Being one of the most important sectors in Turkish economy, examining the human resource practices in banking industry seems to be worthwhile. The aim of this study is to uncover the major human resource practices in areas like staffing, training, performance appraisal and rewarding through qualitative analysis of annual reports and web sites of the banks.

Method

Participants & Procedure

According to the reports of Banks Association of Turkey, there are 33 deposit banks (composing of 3 state-owned, 9 private, 20 foreign, 1 Security Deposit Insurance Fund Banks), 13 investment and 5 participation banks. Out of 51 banks operating in Turkey, data were collected from 25 deposit banks (3 state-owned, 7 private and 15 foreign deposit banks), which employs approximately 87% of the workforce in banking industry.

In order to ensure validity and reliability of the results, data were obtained from the annual reports and official web sites of the banks, rather than news reflecting the personal opinions of the employees or managers. Apart from the aforementioned data sources, annual or quarter reports prepared by Banks Association of Turkey were examined to verify or supplement the data. As Creswell and Miller (2000) suggested, data obtained from different documents and reports were compared to enhance the validity of the findings. The validity issue was tried to be ensured through triangulation of data sources and detailed information about the banks and industry.

Measures

The content analysis of documents and reports was made using MAXQDA qualitative data analysis program. Content analysis aims to obtain valid and reliable (i.e., repeatable) results from the data (Krippendorff, 1980, s.25). Within the framework of content analysis, arguments, noteworthy phrases, and words repeated or stressed out in the phrases were determined (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Then, a coding scheme was prepared considering the terms and concepts mentioned in human resource management books. This coding scheme was prepared to determine the frequencies of human resource practices and terms cited in the documents. However, because of the contextual

nature of qualitative data, new codes were added to existing ones or some codes were combined and renamed during the analysis. It is noteworthy to mention that codes were not intended to cover all the subjects related to staffing, training, performance appraisal and compensation because data about some issues were not gathered from the examined documents and reports.

Findings & Discussion

In general, findings suggested that banks have similar human resource practices regarding staffing, training, performance appraisal and compensation. Only minor differences were observed with respect to staffing and compensation practices between state and non-state banks (i.e.,private and foreign banks) due to laws and regulations binding for the state-owned banks. In most banks, human resource managers seem to be part of board of directors, which is regarded as an indication of their critical role in strategic planning, hence the existence of strategic human resource management. The decisions about wage increases and benefits are made by the "Compensation Committee", which regularly meets once or twice a year to present their suggestions to top management.

According to the findings, most banks prefer existing employees for vacant positions, then take external applications into account. Internal recruitment is mostly used for managerial positions, yet both internal and external recruitment are utilized for positions not requiring any experience. As part of external recruitment, most banks collect job applications through their web site, while some of them use HR portals to form a candidate pool. The selection techniques seem to be similar in private and foreign banks, while they tend to be quite different in state banks. Job achievement tests are mostly used for screening out some of the candidates in state banks, whereas they are only used by private and foreign banks for positions requiring technical knowledge. Findings suggest that banks generally use interview technique when making selection among experienced candidates, whereas they use ability and achievements tests for preliminary selection and then based on the scores, they conduct interviews and make final selection among unexperienced candidates. Banks seem to prefer job knowledge and general mental ability tests over personality and interest tests, and remarkably they test the candidate's language proficiency (typically English proficiency) or request candidates to prove their proficiency level through tests conducted by other organizations.

According to the findings, banks give special importance to orientation programs to introduce the rules and regulations and to socialize newcomers. Apart from the orientation programs, most banks offer job-related trainings as well as trainings based on self-development. Those trainings are conducted mostly through the web site and training centers, so called banking academy and schools. On-the-job trainings are applied mostly through orientation programs, internships and coaching / mentoring and rarely through job rotation arrangements. Off-the-job trainings, on the other hand, are conducted primarily through lecturing, less frequently through outdoor training and simulations. Remarkably, contemporary training techniques like role playing, case studies, sensitivity and in-basket trainings do not seem to be preferred.

Although modern human resource practices are implemented in the banking industry, the frequency of performance appraisals reflects the outdated view about

performance management. Although it is not compatible with ideal performance management, appraisals are mostly conducted once or twice a year in many banks. Only small percentage of the banks indicate that they evaluate the performance of employees every month and every day. Annual reviews seem to be inconsistent with performance oriented nature of the banking industry and could reduce the chances to take corrective actions in response to performance deficiencies. When data were examined to determine performance criteria used by Turkish banks, it was realized that most banks use goal achievement and competencies together to evaluate the employee performance. While none of the banks used competency as sole criterion, some banks indicated that they relied purely on goal achievement. Remarkably, state banks indicated that they used the combination of goal achievement and competencies just like many private and foreign banks, although it is difficult for many state institutions to measure employee performance.

The compensation seems to be regarded as a strategic issue in banking industry given the fact that almost all banks have compensation committees, which meet once a year or twice a year to determine wage levels, increases and benefits that will be provided. Reflecting the competitive nature of the industry, most banks determine wage increases based on performance level of the employee and on-going market rates. Position, living expenses and budget are listed as other factors that are considered when making compensation decisions. Except for the Bank of Tokyo, established with Japanese capital, none of the banks indicated that they gave importance to tenure. Also it is noteworthy to mention that unlike many foreign and private banks, state-owned banks did not list budget or within organization factors as criteria for wage increases. In addition to base salary, most banks seem to give bonuses and commissions to their employees based on performance. Although bonuses and commissions are widely used as part of variable pay plans, other options such as employee ownership plans and profit sharing seem to be rarely used. Unlike variable pay-plans, various benefit options such as cafeteria benefits, health / life insurances, corporate cars are offered to employees, reflecting desire to retain employees.

Overall, banks operating in Turkey seem to apply HR practices that are regarded as part of "High Performance Work Systems" (HPWS) by Posthuma et al (2003). Existence of detailed job analysis, use of different selection methods for different positions, significant amount of investment at training and performance- based compensation packages are compatible with HPWS and "best HR practices" cited in the literature. There seem to be convergence in terms of many HR practices.

DOI: 10.20491/isarder.2018.452

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Olumsuz Ekonomik Dönemlerde Bankaların Kredilendirme Davranışlarının Analizi: 2008 - 2016 Dönemi Türk Bankacılık Sisteminde Bir Uygulama

Analysis Bank Loans Behaviour in Negative Economic Prediods: A Case Study in Turkish Banking System 2008-2016

Mehmet ARSLAN
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu
Ankara, Türkiye
orcid.org/0000-0002-0966-346
meharsster@gmail.com

Cemil ŞENEL
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu
Ankara, Türkiye
orcid.org/0000-0001-6506-6842
cemilsenel@gmail.com

Özet

Bankacılık sektörü, özellikle Türkiye ekonomisinde, mali kesimin yaklaşık %80'nin temsil etmesi ve kaynak tahsisinde oynadığı kritik rol itibariyle belirleyici bir güce sahiptir. Bankaların özellikle, olumsuz ekonomik şartlarda gösterdikleri kredilendirme davranışlarının belirlenmesi hem ekonomik büyüme, bankaların mali sağlığı ve kamu kesimi ekonomik planlama ve politika geliştirme açsından önemlidir. Bu amaçla, Türkiye'deki bankaların olumsuz ekonomik dönemlerdeki kredi davranışları Dinamik Panel Veri analizi yöntemi ile incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; Toplam Krediler bağımlı değişkenini, Toplam Krediler/ Toplam Aktif oranı ile Toplam Aktifler en yüksek anlamlılık düzeyinde (P=0.000) açıklayıcı değişkenler olduğu görülmüştür. Toplam Aktiflerin ve Toplam Kredi /Toplam Aktif oranının sırayla denklemdeki katsayıları %2,72 ve 0.0004289 düzeyinde; ROA (P=0.000) anlamlılık düzeyinde -0.001448; GSYH (P=0.008) anlamlılık düzeyinde 0.0089913; Likit Aktifler/Toplam Aktiflerin (P=0.008) anlamlılık düzeyinde 0.0001132; SYO (P=0.078) anlamlılık düzeyinde 0.0004535 olarak toplam kredilere etkisi tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık, Kredilendirme davranışı, Olumsuz Ekonomik Dönemler, Dinamik Panel Veri Analizi, Beklenti Anketleri

Abstract

Banking sector plays an important role in Turkish economy, representing 80% of the financial sector and being a critical component of resource allocation. The lending policies of the banks are particularly important in terms of general robustness of the banking sector along with goverment planning and policy making. In this perspect, the lending policies of banks in Turkey during negative economic periods are studied using dynamic panel data analysis. The results indicate that with respect to the dependent

variable, total change in loans, independent variables Total Credits/Total Assets ratio and total assets are statistically significant in terms of the highest significance level (P=0.000). The coefficents of Total Assets and Total Credit/Total Assets ratio are calculated as respectively 2,72% and 0.0004289; at significance level ROA (P=0.000) -0,001448; at significance level GSYH (P=0.008) 0.0089913; at signifcance level Liquid Assets/Total Assets (P=0.008) 0.0001132; at significance level SYO (P=0.078) 0.004535, indicating an effect on total loans.

Keywords: *Banking, Loan behavior, Negative Economic Periods, Dynamic Panel Data Analysis, Expectation Surveys*

1. Giriş

Bankaların kredilendirme kararları özellikle küresel ölçekte yaşanan ve etkisini devam eden finansal krizin nedenleri ve yansımalarını açıklamak ve sağlam bir finansal yapının yeniden oluşturulması açısından çok önemli bir konu haline gelmiştir. Bu bakımdan banka kredilendirme süreçleri ve gelişiminin sistemik düzeyde yaratacağı riskleri minimize etmek için banka içsel derecelendirme modelleri yanında makroekonomik ve geleceğe ilişkin sektörel katılımcıların beklentileri de önemli bir değişken grubu olduğu kabul edilmektedir.

Olumsuz ekonomik dönemler, mevcut mikro ve makro koşullarda durgunluk ve kriz hali olmadığı halde, piyasada yer alan katılımcılar tarafından algı ve beklentilerin kötüleştiği durumlar olarak ifade edilmektedir. Bu durumlarda banka kredilendirme davranışları farklı şekilde gerçekleşmektedir. Diğer bir ifade ile olumsuz ekonomik koşulların piyasalardaki beklentileri karşılayamaması durumudur.

Finansal kesim yapısal olarak sürü davranışı sergilemekte ve irrasyonel olarak tanımlanmaktadır. Kredi kararları ve fiyatlamasının sadece banka ortalama fon maliyetlerindeki gelişimlerle açıklamak eksik kalmakta bunu destekleyen beklenti anketleri gibi kalitatif (soft) verilere de ihtiyacın olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir. Banka baş ekonomistlerinin beklentilerine uygun olarak banka çalışanları kredilendirme davranışlarını yeni şartlara uyarlamaktadır.

Genelde finansal piyasalar, özelde bankalar tasarruf fazlası olan ekonomik birimlerden topladıkları fonları, karlılık ve etkenlik prensipleri dâhilinde işletmelere ve bireylere tahsis etmekte, böylece riski etken bir şekilde dağıtmaktadırlar. Ancak bu kredi tahsis kararlarında kullanılan veriler farklı kaynaklardan gelmekte ve bazen da eksik bilgi ile karar verilmek durumunda kalmaktadırlar. İşte bu durumlar eksik bilgilerin bıraktığı belirsizliği gidermek amacıyla kalitatif veriler, bu kapsamda da beklenti endekslerindeki gelişmeler kullanılmaktadır.

Bu analiz sonucunda banka kredi yöneticilerinin toplulaştırılmış kararlarının yansıması olan toplam kredi miktarındaki, söz konusu bu dışsal verilerin önemi ortaya konulabilecektir. Ekonomideki algılanan olumsuz ekonomik dönemlerdeki kredi kararları ve takip eden dönemlerdeki kredi performanslarının ekonometrik yöntemlerle ortaya konulması bu alandaki çalışmalara özgün bir boyut katacaktır.

Bu çalışmada ilk olarak Türkiye ekonomisinde 2008 – 2016 yılları arasında beklenti anketlerindeki veriler esas alınarak "olumsuz ekonomik dönemler" belirlenecektir. Bu beklenti endeksleri kapsamında literatüre de uygun olarak 3 ana endeks analize dahil edilecektir. Bunlar: (1) Ekonomik Güven Endeksi (2) Reel Kesim Güven Endeksi ve (3) Tüketici Güven Endeksi. Bu endekslerdeki kritik eşiklerin

aşıldığı durumlarda, bankaların ana kredi kalemlerindeki değişimler, mali performansındaki değişimler ve diğer beklentilerdeki değişimlerle eşleştirilerek bankaların kredilendirme davranışlarındaki etkiler ortaya konulacaktır.

2. Literatür

Literatürde bankaların kredi davranışları ile mikro ve makro değişkenlerle ilişkisi teorik ve ampirik olarak tartışılmakta ve daha çok finansal gelişme, konjonktürel dalgalanmalarla ilişkisi bağlamında ele alınmaktadır. Bu anlamda elde edilen sonuçlara göre kredilerin, işlem ve bilgi maliyetlerinin azalmasına olanak tanıyan finansal araçlar ve aracıların artmasına paralel olarak finansal gelişme ile ekonomik büyüme ve diğer banka içi faktörlerle arasındaki ilişkilerin var olduğu yönündedir.

Olumsuz ekonomik koşullarla kredi davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen teorik çalışmalarda, Bernanke ve Gertler (1989) ekonominin kötüleşmesiyle birlikte, işletmelerin net değerleri azalmakta, bankaların işlem maliyetleri artmaktadır ve dolayısıyla kredi hacmi daralmakta ve yeni kullandırılan kredilerdeki faiz oranlarının yükseldiği sonucuna ulaşmıştır.

Ruckes (2004), kredi borçluların kalitesindeki değişikliklerin, kredi geri dönüşlerini bankaların kredi verme standartlarını etkilediğini iddia etmektedir. Çalışma modelinde, bankaların gelecekle ile ilgili yüksek belirsizlik dönemlerinde yani olumsuz ekonomik koşullarda, yapacakları en doğru iş olarak kredi kullanmak isteyen kişiler hakkında bilgi edinmeleri olduğunu söylemektedir. Ekonomik beklentilerin kötü olduğu zamanlarda ters seçim riski ön plan çıkmaktadır.

Ampirik araştırmalar incelendiğinde, Asea ve Blomberg (1998) ve Berger ve Udell (2004), yukarıdaki teorik tahminlere uygun kanıtlar sunmuşlardır. Lown ve diğerleri (2000) çalışmasında, bankaların kredi standartlarını sıklaştırması ile ekonomik büyüme ve kredi arzı arasında (negatif) korelasyon olduğunu göstermektedir. Lown ve Morgan (2006)çalışmasında, kredi verme standartlarının faiz oranlarının üstünde açıklanacağını belgelemektedir. Bunun sebebinin ise algılanan olumsuz ekonomik koşullar olduğunu iddia etmektedir. Delis ve diğerleri(2014) finansal krizlerin olmadığı, ekonomik faktörlere ilişkin algı ve beklentilerin ekonomik temsilciler tarafından nasıl algılandıklarını, beklenti endeskleri yardımıyla inceleyerek, ABD'de bankalarının kredi verme davranışlarını incelemişlerdir. Çalışma sonucunda tüketiciler ve reel kesim olumsuz ekonomik dönem algıladıkları zamanda, bankaların kredi kullandırma tutarlarının düştüğünü ve bankaların yüksek düzeyde kredi riski altında olması durumunda bu etkinin daha belirgin olduğunu göstermektedir.

Literatürde yapılan diğer çalışmalar genel olarak kredi hacmi, finansal gelişme, ekonomik büyüme ve konjonktürel dalgalanmalarla ilişkisi bağlamında değerlendirilmiştir. Kredilerin büyüme üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalardan elde edilen sonuçlar, genellikle kredi genişlemesinin ekonomik büyümeyi olumlu etkilediği yönündedir. Bu çalışmalardan Beck ve Levine (2004), 1976-1998 yılları ve kırk ülkeyi kapsayan panel verileri vasıtasıyla, banka kredileri ve sermaye piyasasının ekonomik büyümeyi pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Finansal gelişme ve derinlik ölçütü olarak yıllık özel kredi hacminin kullanıldığı bir diğer çalışmada Ghirmay (2005), eş-bütünleşim ve vektör hata düzeltme modeli kullanmıştır. Yazar, on üç ülkenin sekizinde kredilerin ekonomik büyümeye neden olduğunu tespit etmiştir.

Banka kredileri ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkileri inceleyen bir diğer çalışma da Öztürkler ve Çermikli (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Büyüme ölçütü olarak 1990-2006 dönemi sanayi üretim endeksinin kullanıldığı çalışmada, parasal aktarım kanalını içeren bir model vasıtasıyla Vektör Otoregresyon ve Granger nedensellik testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar, reel krediler ile sanayi üretim endeksi arasında iki yönlü nedensel ilişkinin varlığı yönündedir

Mendoza ve Terrones (2008) hızlı kredi büyümeleri ile varlık fiyatlarındaki artış, ekonomik büyüme, reel kurda değerlenme ve cari açıkta bozulma arasında sistematik bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Bunlara ek olarak, yazarlar hızlı kredi büyümeleri sırasında firmaların kaldıraçlarındaki artışa ve bankalarda oluşabilecek kırılganlığa da vurgu yapmakta ve gelişmekte olan ülkelerdeki krizlerin çoğunun hızlı kredi büyümesiyle ilişkili olduğuna dikkati çekmektedir.

Beck ve diğerleri (2012) ise ticari kredilerin ekonomik büyüme ile pozitif ilişkili olduğunu fakat tüketici kredilerinde böyle bir ilişkinin bulunmadığını, ticari kredilerin gelir adaletsizliğini gidermede pozitif bir etkisi olduğunu fakat tüketici kredilerinin böyle bir etkisinin olmadığını ifade etmektedir. İskenderoğlu ve diğerleri (2012), ticari bankalarda büyüklük, büyüme ve sermaye yapısı kararlarının karlılığa etkisini analiz edilmiştir. Bu bağlamda İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na (İMKB) kote 13 bankanın 2004 – 2009 yılları arasındaki çeyrek dönemlik finansal verileri üzerinde ArellanoBover / Blundell-Bond sistem Genelleştirilmiş Momentler Metodu (GMM) analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar banka karlılığının kalıcı olduğunu, sermaye yapısı kararlarına ilişkin oranların bankaların karlılığı üzerinde negatif etkisi olduğunu ancak büyüklük ve büyümenin karlılık üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Mian ve diğerleri (2015) tarafından yakın dönemde gerçekleştirilen çalışmada büyük çoğunluğu 1990-2012 dönemini kapsayan geniş bir ülke grubu analizinde tüketici kredilerinin makroekonomik etkileri incelenmiştir. Bu çalışmada kredi değişkenleri olarak kredi stokunun milli gelire oranının değişimi kullanılmış ve tüketici kredilerindeki artışın büyümeyi zayıflattığı, işsizliği artırdığı ve dış ticaret dengesini bozduğu bulunmuştur.

Kaya ve diğerleri (2016:147) yaptıkları çalışmalarında, bankaların aktif kalitesini ifade etme anlamında, takipteki kredilerin bankaların kredi verme davranışı üzerinde etkili olup olmadığı Türkiye'deki mevduat bankaları üzerinde analiz edilmiştir. Dinamik panel veri analizinin uygulandığı analiz sonucunda, takipteki krediler / toplam krediler ve bunun bir gecikmeli değerleri, beklendiği üzere, krediler / toplam aktifler değişkenini negatif ve istatistiki olarak anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Sarıtaş ve diğerleri(2016) yaptıkları çalışmada, bankaların karılılığı içsel ve dışsal faktörlerdeki değişim baz alınarak Sistem Dinamik Panel Veri Modeli ile tahmin edilip, bankaların hem içsel hem de dışsal değişkenlerden etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye'de olumsuz ekonomik koşullarda beklenti endekslerine göre banka kredilendirme davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamaktadır.

3. Araştırma Veri ve Yöntemi

Araştırmada kullanılan veriler Borsa İstanbul, Türkiye Bankalar Birliği, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası ve Türkiye İstatistik Kurumu elektronik veri

tabanlarından elde edilmiştir. Araştırmada STATA 13 istatistik paket programı kullanılmıştır.

Tablo 3.1: Borsa İstanbul'da 2008-2016 yılları arasında işlem gören ve süreklilik gösteren mevduat bankaları.

Bankalar		Şirket Adı
1	X1	Özel Sermayeli Banka
2	X2	Özel Sermayeli Banka
3	Y1	Kamusal Sermayeli Banka
4	Y2	Kamusal Sermayeli Banka
5	Z1	Yabancı Sermayeli Türkiye'de Kurulmuş Banka
6	Z2	Yabancı Sermayeli Türkiye'de Kurulmuş Banka

Tablo'da analizde verileri kullanılan Borsa İstanbul'da 2008-2016 yılları arasında işlem gören ve süreklilik gösteren mevduat bankaları gösterilmektedir.

Analizde yer alan altı bankanın Borsa İstanbul sayfasında yayımlanmış üçer aylık bağımsız denetim raporlarında açıklanmış finansal tablolarında yer alan hesap kalemleri ile bu hesap kalemlerinden hesaplanmış finansal oranlar bağımlı ve bağımsız değişkenlerin bir kısmını oluşturmaktadır. Analiz kapsamında yer alan bankalar, Türk Bankacılık sisteminde yer alan mevduat bankalarının aktif büyüklükleri itibariyle % 65 'ni temsil etmektedir. Analizde kullanılan diğer veriler; Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (T.C.M.B) gecelik repo faiz oranları, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından harcamalar yöntemine göre hesaplanmış üçer aylık gayri safi yurtiçi hasıla değerleri ve Türkiye Bankalar Birliği (TBB) internet sayfasından elde edilmiştir.

Analizde kullanılan yer alan krediler, kurumsal krediler, bireysel krediler, toplam aktifler ve gayrisafi yurt içi hasıla verilerinin ln değerleri hesaplanarak analizde kullanılmıştır.

Dummy (kukla değişken, gölge değişken) değişken, cinsiyet, eğitim seviyesi, meslek, din, ırk, bölge, tabiiyet, savaşlar, grevler, siyasi karışıklıklar (=darbeler), iktisat politikasındaki değişiklikler, finansal krizler, olumsuz ekonomik koşullar, depremler, yangın ve benzeri nitel değişkenlerin ekonometrik bir modelde ifade edilme şekli olarak tanımlanmaktadır. Yapılan analizde de tüketici güven endeksi, reel kesim beklenti endeksi ve ekonomik güven endeksi modele dummy değişken olarak dahil edilmiştir. Her endekse ait 2008-2016 yıllarını kapsayan bütün ayların ortalaması alınmış, ortalamanın altında kalan dönemler olumsuz ekonomik dönemler olarak tanımlanarak bu dönemlere '1' değeri ortalama ile aynı ve üstü dönemler normal dönem kabul edilmiş ve '0' değeri verilerek analize dahil edilmiştir. Bu araştırmada, banka kredilerinin olumsuz ekonomik koşullarda bağımsız değişkenler arasındaki ilişkisi Dinamik Panel Veri yöntemi kullanılarak analiz edilecektir.

3.1 Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Açıklanması

Analizde kullanılan modelde kredilerdeki değişim bağımlı değişken; aktif karlılığı (ROA), özkaynak karlılığı (ROE), sermaye yeterlilik oranı, özkaynaklar/ toplam aktifler oranı, likit aktifler/ kısa vadeli yabancı kaynaklar oranı, likit aktifler/ toplam aktifler, toplam krediler/ toplam aktifler, toplam krediler/ toplam mevduatlar, takipteki krediler/ toplam aktifler, toplam aktifler, faiz dışı gelirler / toplam aktifler, faiz oranları, gayrisafi

yurtiçi hasıla bağımsız değişken; tüketici güven endeksi, reel kesim beklenti endeksi ve ekonomik güven endeksi ise dummy (kukla değişken, gölge değişken) değişken olarak modele ilave edilmiştir.

Tablo 3.2: Ekonometrik modelde kullanılan değişkenler ve kısaltmaları.

Bağımlı Değişkenler	Kısaltmalar
Kredilerdeki Değişim	deltakrdi
Bağımsız Değişkenler	
Aktif Karlılığı (ROA)	roe
Özkaynak Karlılığı (ROE),	roa
Sermaye Yeterlilik Oranı	x16
Özkaynaklar/ Toplam Aktifler Oranı	x15
Likit Aktifler/ Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar Oranı	x8
Likit Aktifler/ Toplam Aktifler	x14
Toplam Krediler/ Toplam Aktifler	x12
Toplam Krediler/ Toplam Mevduatlar	x13
Takipteki Krediler/ Toplam Aktifler	x11
Faiz Dışı Gelirler / Toplam Aktifler	x10
Ln Toplam Aktifler	x17
Bağımlı Değişkenler	Kısaltmalar
Faiz Oranları	faizoran
Ln Gayrisafi Yurtiçi Hasıla	x9
Dummy Değişkenler	
Ekonomik Güven Endeksi	x18
Tüketici Güven Endeksi	x19
Reel Kesim Beklenti Endeksi	x20

Kredilerdeki değişim, bankaların analize konu dönemlerde bilançolarında yer alan krediler hesabı karşılığında yer alan tutarların ln değerleri alınmış, alınan ln değerlerinin bir önceki dönemden farkının önceki döneme bölünmesi ile elde edilen değer 'Kredilerdeki değişim' bağımlı değişkenini oluşturmuştur.

Aktif Karlılığı (ROA); banka varlıklarının kâr yaratabilmek amacıyla hangi etkinlikte kullanıldığını göstermesi nedeniyle banka yönetimine ilişkin bir etkinlik kriteri olarak kabul edilir. Hesaplanacak aktif başına kârlılık oranının yüksek çıkması veya yıldan yıla yükselmesi arzulanır bir olaydır. Diğer bir ifadeyle aktif karlılığı, aktiflerde yapılan yatırımın net karlılığını göstermektedir. Matematiksel olarak aktif karlılık oranı net karın aktif toplamına bölünmesi ile hesaplanmaktadır. Bu oran bankanın varlıklarından elde ettiği getirileri yönetebilme becerisini göstermektedir.

Özkaynak Karlılığı (ROE); banka sahibi ya da ortaklarının koyduğu sermayenin her birimine düşen kar oranını göstermektedir. Kısaca yıllık net karın pay senedi sayısına bölünmesi ile hesaplanmaktadır. Serbest piyasa ekonomilerinde, banka ortakları, hissedarlar, yöneticiler açısından hedef özkaynak karlılığını maksimize etmek olarak bilinmektedir.

Sermaye Yeterlilik Oranı, bankaların maruz kaldıkları riskler (kredi riski, piyasa riski ve operasyonel risk) nedeniyle oluşabilecek zararlara karşı yeterli kaynaklar bulundurulması sermaye yeterliliği olarak ifade edilmektedir. Ekonomik sistem içerisinde bankaların faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde yürütebilmeleri için bu faaliyetlerin hem niteliği hem de niceliği göz önüne alınarak yeterli sermayenin sağlanması gerekmektedir (Uludağ, 2001: 4-6).

Özkaynaklar/ Toplam Aktifler Oranı, varlıkların özkaynak ile finanse edilen kısmını gösterir ve bankanın beklenmeyen zararlarını nasıl karşılayacağını ifade eder. Bu oran, banka karlılığı ve bankanın sermaye yeterliliği ile bankanın borç ödeme gücü arasındaki ilişkiyi incelemek için kullanılabilir.

Likit Aktifler/ Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar Oranı; likit aktifler, nakit değerler ve merkez bankası bankalar, diğer mali kuruluşlar ve para piyasalarından alacakları içermektedir. Kısa vadeli yabancı kaynaklar ise, mevduat dışında bankanın yurtiçi ve yurt dışı bankalardan aldığı kısa süreli krediler ve para piyasalarına olan borçlarını içermektedir.

Likit Aktifler/ Toplam Aktifler Oranı; bu oran bankanın varlıkları içinde likit aktif değerlerin payını, başka bir ifadeyle kaynakların ne ölçüde likit aktiflere yatırıldığını göstermektedir. Bankaların finansal kaldıraç derecesi yüksek olduğundan, kaynaklar içinde yükümlülükler büyük ağırlık taşıdığından, bankaların kaynaklarının önemli bir bölümünü likit aktiflere yatırmak durumundadırlar.

Toplam Krediler/ Toplam Aktifler Oranı; bankanın ana çıktısı ve esas faaliyet ölçüsü, krediler olduğu için varlık kalitesi incelenirken dikkate alınması gereken başlıca ölçülerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu oranın yüksekliği bankalar açısından likiditeye gereken önemin verilmediği anlamına gelirken, tersi durumda ise bankanın temel fonksiyonu kredi kullandırma işlemini yerine getiremediği şeklinde yorumlanmaktadır.

Toplam Krediler/Toplam mevduat oranı; mevduatın ne kadarının krediye dönüştüğünün bir göstergesi olarak tanımlanmaktadır. Oranın yüksekliği, likidite açısından sorun doğurabilmektedir. Aynı zamanda bankanın likit aktif bulundurmadığının başka bir ölçüsü olarak bilinmektedir.

Takipteki Krediler/ Toplam aktifler oranı, bankanın sağladığı kredilerin ne kadarının geri tahsil edilemediğini göstermektedir. Tahsili gecikmiş alacakların toplam kredilere oranının artması kredi portföyünün kalitesinde bozulmaya yani aktif kalitesinde bozulmaya neden olmaktadır.

Faiz Dışı Gelirler/ Toplam Aktif Oranı; faiz dışı gelirleri içinde yer alan gelir kalemleri komisyon gelirleri, kambiyo gelirleri, sermaye piyasası işlemlerinden doğan gelirler, iştiraklerden elde edilen gelirler gibi unsurlar oluşturmaktadır.

Toplam Varlıklar (Ln), Bankaların büyüklüğünü temsil eden bir değişken olan Toplam Aktifler Ln değeri alınarak analize dahil edilmiştir.

Merkez Bankası'nın Gecelik Borç Verme Faiz Oranı (FO): Borç verme faiz oranı, likiditeye ihtiyacı olan bankanın merkez bankasından borçlanmak için ödemesi gereken faiz oranı; borç alma faiz oranı da elinde likidite fazlası bulunan bankanın bunu merkez bankasına yatırarak elde edeceği faiz oranıdır. Bu oranın artması, banka maliyetlerini arttıracağından kredileri kullandırmaya etkisi negatif olarak yansıyacaktır.

Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (Ln değeri); Ulusal Hesaplar Sistemi'nde tahmin edilen temel büyüklüklerin en önemlisi ve odak noktası Gayrisafi Yurtiçi Hasıla'dır (GSYH). GSYH, bir ülkedeki belirli bir dönemde üretilen mal ve hizmetlerden dolayı oluşan katma değere ilişkin standart bir ölçüdür. Bu analizde "harcama yöntemine" göre hesaplanmış GSYİH yöntemi kullanılmıştır.

Reel Kesim Beklenti Endeksi, İmalat sanayinde faaliyet gösteren işyerlerinin ülke ekonomisine yön veren üst düzey yöneticilerinin, yakın geçmişe ilişkin değerlendirmelerinin, mevcut duruma ilişkin görüşlerinin ve geleceğe yönelik

beklentilerinin izlenerek, imalat sanayinin kısa dönemdeki eğilimlerini yansıtacak göstergelerin üretilmesidir.

Ekonomik Güven Endeksi, tüketici ve üreticilerin genel ekonomik duruma ilişkin değerlendirme, beklenti ve eğilimlerini özetleyen bir bileşik endekstir. Endeks, tüketici güven endeksi ve mevsim etkilerinden arındırılmış reel kesim (imalat sanayi), hizmet, perakende ticaret ve inşaat sektörleri güven endekslerinin alt endekslerinin ağırlıklandırılarak birleştirilmesinden oluşmaktadır.

Tüketici Güven Endeksi, aylık tüketici eğilim anketi ile tüketicilerin kişisel mali durumlarına ve genel ekonomiye ilişkin mevcut dönem değerlendirmeleri ile gelecek dönem beklentileri ölçülmekte ve yakın gelecekte yapılması planlanan harcamalarına ve tasarruflarına ilişkin eğilimleri saptanmaktadır.

Tablo 4.3: Analizde kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri.

Tanımlayıcı İstatistikler	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Kredilerdeki Değişim	216	-,006692	,011030	,0026968	,0022917
roe	216	2,625419	28,319779	10,3540897	5,1706846
roa	216	,258150	2,860138	1,1786735	,5965775
labolkvyk	216	15,145875	79,297532	50,0598616	14,6183044
faizoran	216	6,500000	20,250000	10,8725000	3,2712072
gsyhln	216	26,076334	27,322311	26,6879844	,3522116
fdgbolta	216	,250817	3,410911	1,1904872	,6286610
x11	216	1,244479	6,894045	3,3433280	1,2538889
tkbolta	216	41,672926	69,818570	59,1629044	6,4632081
tkboltm	216	58,559033	119,300000	96,7143438	14,6493801
x14	216	10,268679	45,177356	28,3711431	8,0853229
x15	216	8,372095	15,597657	11,3941344	1,4606125
x16	216	12,850530	22,495457	15,6124717	1,8457615
logtopvar	216	17,610820	19,557314	18,6611551	,4811110
Valid N (listwise)	216				

Tablo 4.3'de analizde yer alan belli büyüklüğe sahip altı mevduat bankasının 2008-2016 yılları arasında üçer aylık dönemler şeklinde toplanan verilerinin tanımlayıcı istatistikleri yer almaktadır.

3.2 Araştırma Yöntemi

Bu çalışmada, 2008-2016 yılları arasında Türkiye'de faaliyet gösteren mevduat bankalarından, belli büyüklükte ve ortaklık yapısına göre seçilen altı mevduat bankasının olumsuz ekonomik koşullarda kredilendirme davranışları Dinamik Panel Veri yöntemi ile analiz edilecektir. Bankaların kullandırdıkları toplam krediler, bağımlı değişken olarak modelde yer alacaktır.

Bu çalışma analiz modeli M.D. Delis, G. P. Kouretas ve C.Tsoumas (2014) tarafından yapılan çalışmanın modelinden uyarlanmıştır. Delis ve diğerleri, finansal krizlerin olmadığı, ekonomik faktörlere ilişkin algı ve beklentilerin ekonomik temsilciler tarafından nasıl algılandıklarını, beklenti endeskleri yardımıyla inceleyerek, ABD'de bankalarının kredi verme davranışlarını incelemişlerdir (Delis, Kouretas ve C.Tsoumas: 2014:1).

Bir araştırmada hem zamana hem birimlere göre araştırmayı birlikte yapabilmek için iki veri türünün birleştirilmesi ve bu veriye uygun modellerin oluşturularak tahmini yapılması gerekmektedir. Zaman serisi ve yatay kesit verilerin birleştirilmesi ile oluşan verilere panel veri olarak tanımlanmaktadır (Güriş, 2015:1, Gujurati ve Porter, 2014:591 çev. Şenesen).

Panel veriler farklı isimler alabilmektedir; karma veriler veya havuzlanmış veriler, mikro panel verisi, uzun gözlemler dolayısıyla uzunkesit veriler denilmektedir. Her ne kadar farklılıklar olsa da panel veri kavramı bütün isimleri kapsayacak şekilde kullanılmaktadır. Bu tip verilere dayalı regresyon modelleri panel veri regresyon modelleri olarak adlandırılmaktadır (Tarı, 2011:475).

Panel veri modelleri, statik, dinamik, eşanlı, mekânsal, kantil, nitel tercih ve otoregresif modeller olarak veri analizinde kullanılmaktadır. Bu araştırma da olumsuz ekonomik koşullar ile banka kredilendirme davranışları arasındaki ilişkiyi ölçmek için dinamik panel veri analizi kullanılacaktır.

Dinamik panel veri modeli; geçmiş dönemdeki bağımlı değişkenin cari dönemdeki bağımlı değişken üzerindeki etkisini ölçmektedir (Zeren ve Ergun, 2010:76). Dinamik panel veri modelleri statik panel veri modellerinden farklı olarak, içeriğinde gecikmeli değişken ya da değişkenler bulunduran modellerdir (Yerdelen ve Tatoğlu, 2012:65). Bağımlı değişkeni etkileyen faktörler arasında bağımsız değişken veya değişkenlerin gecikmeli değerleri olabileceği gibi bağımlı değişkenin gecikmeli değerleri de yer alabilmektedir. Bu modellere "dinamik modeller" olarak tanımlanmaktadır (Uğur, 2009:99).

Dinamik panel veri modellerinin öngörüsünde en çok tercih edilen sabit etkili dinamik panel veri modelidir. Sabit etkili dinamik panel veri modeli, hem birim etkileri (μ_i) göz önüne aldığı hem de birim etki ile açıklayıcı değişkenler arasında korelasyona izin verdiği için uygulamada tercih edilmektedir.

Birime göre sabit etkili otoregresif panel veri modeli,

$$\gamma_{it} = \beta x_{it} + \theta \gamma_{i\,t-1} + \mu_i + \mu_{it}$$

i= 1, ..., N t= 1, ..., N

şeklinde ifade edilmektedir. Burada μ_i birim etkiyi göstermektedir. Bu modeller sadece birim etkisini içerdiği için tek faktörlü dinamik modeller olarak bilinmektedir.

Birim ve zamana göre etkiyi içeren sabit etkili dinamik panel veri modeli ise,

$$\gamma_{it} = \beta x_{it} + \theta \gamma_{i\,t-1} + \mu_i + \lambda_t + \mu_{it}$$

i= 1, ..., N t= 1, ..., N

dummy değişkenleri de modele eklediğimizde,

$$Y_{i\,t} = \alpha_1 Y_{i\,t-1} + \alpha_2 x_1 + \alpha_3 x_2 + \alpha_4 x_3 + \ldots \alpha_n D_{i\,t} + \lambda_t + \mu_{i\,t}$$

Olarak formüle edilmektedir. Bu modellerde hem birim (μ_i) hem de zaman etkisi (λ_t) yer aldığından iki faktörlü dinamik modeller olarak tanımlanmaktadır. Sabit etkili

dinamik modelde bulunan gecikmeli bağımlı değişken sebebi ($\gamma_{i\,t-1}$) ile her bir birimin ilk dönemi kaybedilmektedir.

Bu modeller için hata terimlerinin ortalaması sıfırdır;

E (μ_{it}) = 0,

Hata terimleri otokorelasyonsuzdur;

E ($\mu_{it}\ \mu_{is}$) = 0 t≠ s,

Ve sabit varyanslıdır;

V ($\mu_{it}\ \gamma_{i\,t-1}, x_{it}$) = σ_u^2 varsayımları bulunmaktadır.

3.3 Araştırma Bulguları

Çalışmamızda, olumsuz ekonomik şartların kredi arzına etkilerini belirlemek üzere Dinamik panel Veri Analiz tekniği uygulanmıştır. Öncelikle, modelin varsayımlarının uygunluğunu test etmek amacıyla Wald ve Arellano-Bond (AB) testleri uygulanmıştır. Ayrıca, çalışmada %10 güven aralığı seviyesi dikkate alınmıştır.

Wald testi ile bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkenleri açıklamakta anlamlı olup olmadığı test edilmektedir.

H_0 = Kredilerdeki değişim bağımsız değişkenlerle açıklanamaz.

H_1 = Kredilerdeki değişim bağımsız değişkenlerle açıklanabilir.

(p<0,10) sonucuna göre hipotezi red edilmiştir. Wald testi ile bağımsız değişkenlerin bir bağımlı değişkenleri açıklama gücünün olduğu ve modelin bütün olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Varsayımların kontrolleri sonucunda oluşturulan modelde kullanılan değişkenler ve model Dinamik Panel varsayımlarına uyum göstermektedir. Arello-Bond tahminleyicisi ile Dinamik Panel Veri analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, kredilerdeki değişimin bağımlı değişken olduğu modelin sonuçları Tablo 4.4'de gösterilmektedir. Buna göre, bağımsız değişkenlerin tamamının %95 hatta %99 güven aralığında anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla takip eden analizlerin metodolojik olarak genel sonuçlar çıkarılabileceği anlamına gelmektedir.

Tablo 4.4: Dinamik panel veri modeli krediler

Araç Değişken sayısı = 52 **Wald İstatistiği (18) = 90.25**

Olasılık > chi2 = 0.0000

Bir aşamalı tahmin

Kredilerdeki Değişim	Katsayı	Standart hata	z	P>|z|	[95% Güven Aralığı]]	
Deltakrdi L1	.0792454	.0908146	0.87	0.383	-.0987478	.2572387
Donemkod	-.0013404	.0003745	-3.58	0.000	-.0020743	-.0006064
ROE	.0001984	.0002173	0.91	0.361	-.0002276	.0006243
ROA	-.0034099	.0021372	-1.60	0.111	-.0075987	.0007789
LikitAktifler/Topl. Aktif	-.0000141	.0000718	-0.20	0.844	-.000155	.0001267
GSYH	.0083522	.0037046	2.25	0.024	.0010912	.0156132
Faiz Dışı Gelirler/Topl.Aktif	.0004006	.0007863	0.51	0.610	-.0011406	.0019417
Takipteki Krediler/ Topl. Aktif	-.0001319	.0005078	-0.26	0.795	-.0011272	.0008635
Toplam Krediler/ Toplam Aktif	.000347	.000184	1.89	0.059	-.0000136	.0007076
Topl.Krediler/Topl.Mevduat	.0000105	.0000649	0.16	0.872	-.0001166	.0001376
Likit Aktifler/ Toplam Aktif	.000148	.0001263	1.17	0.241	-.0000996	.0003956
Özkaynaklar/ Toplam Aktif	-.0002497	.0005285	-0.47	0.637	-.0012857	.0007862
Sermaye Yeterlilik Oranı	.0006582	.0003478	1.89	0.058	-.0000235	.00134
Toplam Aktifler (Ln)	.0207479	.0072697	2.85	0.004	.0064995	.0349963
D_Ekon	.0020277	.0007034	2.88	0.004	.000649	.0034065
D_Tuke	-.0007918	.0004292	-1.84	0.065	-.0016331	.0000494
D_Reel	-.0019109	.0007507	-2.55	0.011	-.0033822	-.0004396
Faizoran	.0000552	.0000987	0.56	0.576	-.0001382	.0002486
_cons	-.6139547	.18152	-3.38	0.001	-.9697273	-.2581821

Düzey Modelde Araç Değişkenler

GMM-type: L (2/2).deltakrdi

Standard: D.donemkod D.roe D.roa D.labolkvyk D.gsyhln D.fdgbolta D.x11 D.tkbolta D.tkboltm D.x14 D.x15 D.x16 D.logtopvar D.d_ekon D.d_tuke D.d_reel D.faizoran

Standard: Sabit

Analizde, kredilerdeki değişim bağımlı değişkeni, on üç bağımsız değişkenle test edilmiştir. İstatistiksel olarak anlamsız bulunan bağımsız değişkenler elimine edildikten sonra kullanılan yöntem tekrar sınanmıştır. Tekrar sınama işlemi bağımsız değişkenlerin her biri modelde yer alan formülden çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Bağımsız değişkenlerin çıkarılmasının sebebi, her değişkenin modelin anlamlılık düzeyine etkisidir. Güven aralığı dışındaki her bağımsız değişken modelin anlamlılık düzeyini olumsuz şekilde etkilemektedir. Bu işlemden sonra elde edilen sonuçlar Tablo 4.5'de özetlenmiştir.

Buna göre, bağımsız değişkenlerin tamamının %99 güven aralığında anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla takip eden analizlerin metodolojik olarak genel sonuçlar çıkarılabileceği anlamına gelmektedir.

Tablo 4.5: Dinamik panel veri modeli krediler 2.

Araç Değişken sayısı = 45 **Wald İstatistiği (11) = 94.13**

Olasılık > chi2 = 0.0000

Bir aşamalı tahmin

Kredilerdeki Değişim	Katsayı	Standart hata	z	P>|z|	[95% Güven Aralığı]]	
Deltakrdi L1.	.1118047	.0878349	1.27	0.203	-.0603485	.283958
Donemkod	-.001637	.0002766	-5.92	0.000	-.0021791	-.001095
ROA	-.001448	.0004919	-2.94	0.003	-.002412	-.0004839
GSYH (ln)	.0089913	.0034138	2.63	0.008	.0023002	.0156823
Toplam Krediler/ Toplam Aktif	.0004289	.0001169	3.67	0.000	.0001998	.0006581
Likit Aktifler/ Toplam Aktif	.0001132	.0000652	1.74	0.082	-.0000145	.000241
Sermaye Yeterlilik Oranı	.0004535	.0002569	1.77	0.078	-.0000501	.0009571
Toplam Aktifler (Ln)	.0272808	.0057331	4.76	0.000	.0160441	.0385174
D_Ekon	.0019475	.0006554	2.97	0.003	.000663	.003232
D_Tuke	-.0007762	.000415	-1.87	0.061	-.0015895	.0000372
D_Reel	-.0019448	.0007138	-2.72	0.006	-.0033439	-.0005457
_Cons	-.7503281	.1390282	-5.40	0.000	-1.022.818	-.4778378

Düzey modelde araç değişkenler

GMM-type: L (2/2).deltakrdi

Standard: D.donemkod D.roa D.gsyhln D.tkbolta D.x14 D.x16 D.logtopvar D.d_ekon D.d_tuke D.d_reel

Standard: sabit

Buna göre, Toplam Krediler/ Toplam Aktif oranı ile Toplam Aktifler en yüksek anlamlılık düzeyinde (P=0.000) açıklayıcı değişken olduğu tespit edilmiştir. Bankacılık açısından değerlendirildiğinde, krediler bankaların finansal tablolarında aktif hesap grubunda yer almaktadır. Her iki bağımsız değişkenin ele alınan toplam kredilerdeki değişim ile arasındaki ilişki pozitiftir. Toplam Aktiflerin denklemdeki katsayısı % 2,72 olarak tespit edilmiştir. Yüksek olan katsayı iki kanaldan etkili olmaktadır. Birincisi bankaların toplam varlığı arttıkça, paralel olarak kredilerde artmakta; ikinci olarak bankaların aktif büyüklüğü uluslararası sermaye ve para piyasalarına erişimi etkilemekte ve o kanallardan kaynak sağlayabilmektedir. İlginç olarak, GSYH'daki gelişmeler (.0089913) toplam kredilerdeki değişimi, Toplam Krediler/ Toplam Aktif oranı'ndan (.0004289) daha yüksek oranda etkilemektedir. GSYH, takip eden gösterge olarak nitelendirilen bir makroekonomik faktördür. Yani kredilerde meydana gelen değişim sonucu şekillenen bir değişkendir. Analiz neticesinde, Türkiye şartlarında eşzamanlı bir gösterge olarak ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle bankaların kredi arzı ile GSYH rakamlarına birbirini etkilemektedir: GSYH bir taraftan kredi talebini artırırken, bankalarda kaynak tahsislerini ekonomiye aktarmaktadırlar. Yine Türkiye ekonomisinde büyüme – kredi genişlemesi ilişkisi dikkate alındığında bu sonuç tutarlı görülmektedir. Bu sonuçlar, literatürde yer alan çalışmalarla paralellik göstermektedir(Beck ve diğerleri, 2012; 78; Öztürkler ve Çermikli, 2007:57; Ghirmay, 2005:415; Beck ve Levine, 2004:415).

Diğer önemli bir faktör de ROA'daki değişimler olmuştur: Gelişmiş ülkelerdeki bankacılık sektörü açısından ele alınacak olursa bankaların aktif karlılığı ile kredileri arasında pozitif yönlü ve yüksek bir etkinin olması beklenir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerdeki bankacılık sistemin kredi arzı önemli oranda yurtdışından sağladıkları sendikasyon kredilerine bağlı olmaktadır. Negatif katsayı, aslında, Türk bankalarının

ROA oranının yükselmesinin sorunlu kredi artışına neden olacağı şeklinde bir riski ima ettiğine işaret etmektedir. Bu nedenle bu sonuç (P=0,0002) düzeyinde, beklentilere uygun olarak gerçekleştiği ifade edilebilir. Daha detaylı ifade etmek gerekirse, belli şartlarda kredi miktarı arttıkça kredi standartlarını tam olarak sağlamayan isteklilere kredi kullandırılması sonucu aktif karlılığı düşecektir. Bu sonuç, literatürde yer alan daha önceki çalışmalarla örtüşmektedir (Sarıtaş ve diğerleri, 2016:97-98; İskenderoğlu ve diğerleri 2012:291).

Anlamlılık düzeyi (p <10) çıkan bağımlı değişkenler sırasıyla likit aktifler/ toplam aktifler (P=0,082) ve sermaye yeterlilik oranıdır (P=0,078). Likit aktifler/ toplam aktifler oranı, kaynakların ne kadarının likit aktiflere yatırıldığının bir ölçüsüdür. Bankalar finansal kaldıraç oranlarının yüksek olması ve kaynaklar içinde yükümlülüklerin büyük ağırlık taşıması, risklerinin arttığı dönemlerde kaynaklarını likit aktiflerde değerlendirme eğilimine girerler. Likit varlıklarla kredi arzı arasında iki yönlü ilişki beklenir: Birincisi, risk arttığında bankalar kredi arzını ve risklerini azaltırlar. İkinci olarak, bankalardaki likit varlığın karlılığını düşürmesi nedeniyle yüksek getiri sağlayan kredilere tahsis etmeyi zorlar. Türk bankalar açısından, yurtdışı sendikasyon kredileri bankaların likit kaynaklarını arttırmakta bu da kredi arzını artırmaktadır.

Sermaye yeterliliği oranı, bankalarda kapitalizasyon ölçüsü olarak modelde yer almıştır. Yüksek sermaye yeterliliğine sahip bankaların iflas olasılıklarının düşük aynı zamanda finansal yapılarının sağlam olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle ekonomik şoklara karşı daha dirençli yapıya sahiptirler. Bu yapıya sahip bankalar kredi kararlarında daha esnek davranabilmektedirler. Nitekim bu bağımsız değişkene ilişkin anlamlılık düzeyi P= 0.078 olarak çıkmıştır.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde krediler gelişmiş finansal piyasalara sahip ve istikrarlı ekonomi düzeni olan ülkelerde önemli fonksiyonlara sahip bulunmaktadır. Krediler, ekonomide kaynakların etkin dağıtılmasını sağlaması, tasarrufların yatırıma dönüştürülmesi, asimetrik bilginin azaltılarak işlem maliyetlerini düşürmesi gibi ekonominin etkinliğini arttıran birçok fonksiyonu yerine getirmektedir. Krediler aynı zamanda iyi işleyen finansal sistemin ve gelişmiş ekonominin göstergesi olarak görülmektedir. Türkiye'de bankaların sahip olduğu krediler incelendiğinde olumsuz ekonomik dönemlere rağmen hacimleri artarak devam etmektedir.

Bu çalışmada, genel olarak finansal sistem ve unsurları, olumsuz ekonomik dönemler, finansalar düzenlemeler ve bankacılık tanımlanmış, krediler ve kredilendirme davranışları ayrıntılı olarak incelenmiştir. Son olarak olumsuz ekonomik koşulların beklenti endekslerine göre bankaların kredilendirme davranışlarına etkisi dinamik panel veri analizi kullanılarak ölçülmüştür. Borsa İstanbul'a kayıtlı belli büyüklükte ve ortaklık yapısına göre seçilen altı mevduat bankası araştırmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Çalışma, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ve BDDK düzenlemeleri çerçevesinde hazırlanan ve kamuya açıklanan finansal tablo ve raporlardan elde edilen veriler üzerinden yürütülmüştür.

Bu çalışmada daha önce yapılan araştırmalardan farklı olarak, Borsa İstanbul'a kayıtlı olan altı mevduat bankası belli büyüklükte ve ortaklık yapısına göre seçilerek incelenmiştir. Bankaların kredi verme davranışı ile beklenti endeksleri arasındaki ilişkiyi inceleyen Türkiye'deki ilk çalışmadır. Diğer çalışmalara paralel olarak

kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri hesaplanmıştır. Yine diğer çalışmalara paralel olarak dinamik panel veri analizi uygulanmıştır.

Çalışmada, olumsuz ekonomik dönemlerin banka kredilendirme davranışları arasındaki ilişkiyi ölçmek için, kredilerdeki değişim bağımlı değişken; aktif karlılığı (ROA), özkaynak karlılığı (ROE), sermaye yeterlilik oranı, özkaynaklar/ toplam aktifler oranı, likit aktifler/ kısa vadeli yabancı kaynaklar oranı, likit aktifler/ toplam aktifler, toplam krediler/ toplam aktifler, toplam krediler/ toplam mevduatlar, takipteki krediler/ toplam aktifler, toplam aktifler, faiz dışı gelirler / toplam aktifler, faiz oranları, gayrisafi yurtiçi hasıla bağımsız değişken; tüketici güven endeksi, reel kesim beklenti endeksi ve ekonomik güven endeksi ise dummy (kukla değişken, gölge değişken) değişken olarak modele ilave edilmiştir.

Çalışmada yapılan dinamik panel veri analizi sonuçlara göre, kredilerdeki değişim bağımlı değişkeni, farklı anlamlılık düzeylerinde bağımsız değişkenlerden etkilendiği görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin farklı anlamlılık düzeylerinde bağımlı değişkene etkisi bu çalışma kapsamında açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmada yapılan dinamik panel veri analizi Toplam kredilerde değişim bağımlı değişkenine uygulanmıştır. Toplam krediler bağımlı değişkeni Toplam Krediler/ Toplam Aktif oranı ile Toplam Aktifler en yüksek anlamlılık düzeyinde (P=0.000) açıklayan değişkenler olduğu görülmüştür. Toplam Aktiflerin ve Toplam Kredi /Toplam Aktif oranının sırayla denklemdeki katsayıları % 2,72 ve 0.0004289 düzeyinde; ROA (P=0.000) anlamlılık düzeyinde -0.001448; GSYH (P=0.008) anlamlılık düzeyinde 0.0089913; Likit Aktifler/Toplam Aktiflerin (P=0.008) anlamlılık düzeyinde 0.0001132; SYO (P=0.078) anlamlılık düzeyinde 0.0004535 olarak toplam kredilere etkisi tespit edilmiştir.

Analiz sonucu ortaya çıkan anlamlılık düzeyleri yorumlandığında, Toplam Krediler/ Toplam Aktif oranı ve Toplam Aktifler değişkenleri ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi değerlendirdiğimizde, krediler bankaların finansal tablolarında aktif hesap grubunda yer almaktadır. Her iki bağımsız değişkende meydana gelen oran olarak ya da tutar olarak artışların kredileri aynı yönde etkilemesi olarak açıklanır.

GSYH, takip eden gösterge olarak nitelendirilen bir makroekonomik faktördür. Analiz neticesinde, Türkiye şartlarında eşzamanlı bir gösterge olarak ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle bankaların kredi arzı ile GSYH rakamlarına birbirini etkilemektedir.

Toplam Krediler bağımlı değişkeni ile anlamlılık ilişkisi olan bağımsız değişken ROA'dır. ROA değişkeni ile ilişkinin yönü negatiftir. ROA oranı gelişmiş ülkelerdeki bankacılık sektörü açısından ele alınacak olursa bankaların aktif karlılığı ile kredileri arasında pozitif yönlü ve yüksek bir etkinin olması beklenir. Yapılan çalışmada Türkiye'de tam tersi çıkmıştır. Bunun sebebi Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerdeki bankacılık sistemin kredi arzı önemli oranda yurtdışından sağladıkları sendikasyon kredilerine bağlı olması olarak açıklanmaktadır. Negatif katsayı, aslında, Türk banklarının ROA oranının yükselmesinin sorunlu kredi artışına neden olacağı şeklinde bir riski ima etmektedir. Kredi tutarı arttıkça takibe düşen ve batık kredi tutarı da artacaktır. Bu da aktif karlılığını olumsuz etkileyecektir.

Toplam Krediler bağımlı değişkeni ile anlamlılık ilişkisi olan diğer bağımsız değişken Likit Aktifler/ Toplam Aktifler oranıdır. Likit Aktifler/ Toplam Aktifler oranı, kaynakların ne kadarının likit aktiflere yatırıldığının bir ölçüsüdür. Bankalar finansal

kaldıraç oranlarının yüksek olması ve kaynaklar içinde yükümlülüklerin büyük ağırlık taşıması sebebiyle kaynaklarını likit aktiflerde değerlendirirler. Bankaların elindeki likit değerler, bankaları kredi kullandırma noktasında elde bulundurma maliyeti sebebiyle baskı yapacaktır.

Son olarak Toplam Krediler ile anlamlılık ilişkisi olan bağımsız değişken Sermaye Yeterlilik Oranı'dır. Yüksek sermaye yeterliliğine sahip bankaların iflas olasılıklarının düşük aynı zamanda finansal yapılarının sağlam olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle ekonomik şoklara karşı daha dirençli yapıya sahiptirler. Bu yapıya sahip bankalar kredi kararlarında daha esnek davranabilirler.

Dinamik panel veri analizi değişkenlerdeki bir dönem önceki verilerin takip eden dönemdeki gerçekleşmeleri de dikkate alması ve sağlam bir metodoloji sunması nedeniyle, çalışmanın sonuçları banka kredi arz davranışlarının anlaşılmasına önemli bir katkıda bulunmuştur. Bankalar açısından kredilendirme davranışlarının gelişmiş ekonomilerdeki bankalardan önemli oranda farklılıklar arz ettiği, bu sonuçlara göre stratejilerini daha hassas uyarlayabilecekleri ortaya çıkmıştır. Kamu otoriteleri açısından da GSYH'daki olası yönlendirmelerini, ekonomideki gelişme eğilimlerini etkileme açısından banka kredilerinin etkilerine göre daha hassas politikalar geliştirebilecektir.

Bu çalışma sonuçlarının, Borsa İstanbul'a kayıtlı belli büyüklük ve ortaklık yapısına göre seçilen altı mevduat bankasının; üçer aylık yayımlanan bağımsız denetim raporlarındaki verilerin kullanıldığı, düşünülerek değerlendirilmesi gerekir. Çalışmada kullanılan dinamik panel veri analizi modeli ile Türk bankacılık sektöründeki tüm bankalar açısından önemli bulgular sunulmuş ve geleceğe yönelik yansımaları ortaya konulmuştur. Sonraki çalışmalarda Türk bankacılık sektöründe yer alan yatırım ve kalkınma bankaları, katılım bankalarının bilgileri dâhil edilerek olumsuz ekonomik koşullardaki kredi davranışları incelenebilir. Ayrıca gelişmekte olan ülkelerin bankacılık sisteminde yer alan mevduat bankaları ile karşılaştırmalı analizi yapılabilir.

Kaynakça

Asea, P. and B. Blomberg, 1998, Lending cycles, Journal of Econometrics, 83, 89–128.

Beck, T. ve Levine, R. (2004), "Stock Markets, Banks, and Growth: Panel Evidence", Journal of Banking & Finance, 28, ss. 423-442.

Beck, T., Büyükkarabacak, B., Rioja, F., Valey, N.T., (2012). Who Gets the Credit? And Does It Matter? Household vs. Firm Lending Across Countries. The B.E. Journal of Macroeconomics, 12.

Berger, A. and G. Udell, 2004, The institutional memory hypothesis and the procyclicality of bank lending behavior, Journal of Financial Intermediation,13,458–495.

Bernanke, B. and M. Gertler, 1989, Agency costs, net worth and business fluctuations, American Economic Review, 79, 14-31.

Delis, M.D. , G. P. Kouretas ve C.Tsoumas(2014), Anxious periods and bank lending, Journal of Banking & Finance, Volume 38, January, Pages 1-13.

Ghirmay, T. (2005), "Financial Development and Economic Growth in Sub- Saharan African Countries: Evidence from Time Series Analysis" *African Development Review*, 16 (3), ss. 415-432.

Gujarati, D.N., ve Porter, D. (2014),Şenesen, Ü. Ve Şenesen, G. (Beşinci basımdan çeviri), *Temel Ekonometri,* Literatür Yayıncılık, İstanbul.

Güriş, S. (2015), *Stata ile Panel Veri Modelleri,* Der Yayınları, İstanbul.

Lown, C. S. and D. P. Morgan, 2006. The credit cycle and the business cycle: New findings using the loan officer opinion survey, Journal of Money, Credit, and Banking, 38, 1575-1597.

Lown, C. S., D. Morgan, and S. Rohatgi, 2000, Listening to loan officers: The impact of commercial credit standards on lending and output, Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review, 6, 1–16.

Mendoza, E., Terrones, M.E., (2008). An Anatomy Of Credit Booms: Evidence From Macro Aggregates And Micro Data. NBER Working Paper No. 14049.

Mian, A .R., Sufi, A., Verner, E. (2015). Household Debt and Business Cycles Worldwide. NBER Working Paper No. 21581.

Öztürkler, H. ve Çermikli, A. H. (2007), "Türkiye'de Bir Parasal Aktarım Kanalı Olarak Banka Kredileri'', Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar, 44(514), ss. 57-68.

Ruckes, M., 2004, Bank competition and credit standards, Review of Financial Studies, 17, 1073–1102.

Sarıtaş, H., Uyar, S.K. ve Gökçe, A.,(2016), Banka Karlılığı ile Finansal Oranlar ve Makroekonomik Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Sistem Dinamik Panel Veri Modeli ile Analizi: Türkiye Araştırması, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İibf Dergisi, Nisan 2016, 11(1), 87- 108.

Tarı, R. (2011), *Ekonometri,* Umuttepe Yayınları, İstanbul.

Uğur, A., (2009), Hisse Senedi Getirilerinin Panel Veri Analizi ile Tahmini: İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında Bir İnceleme, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Uludağ, D. T., (2001), *Aracı Kurumların Mali Yapılarını Güçlendirmeye Yönelik Bir Yöntem: Sermaye Yeterliliği,* 1. Baskı, SPK Yayınları, Yayın No:134, Nisan.

Yerdelen T. F., (2012), *İleri Panel Veri Analizi,* (1. Baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Zeren, F.ve Ergun, S., (2010), "AB'ye Doğrudan Yabancı Yatırım Girişlerini Belirleyen Faktörler: Dinamik Panel Veri Analizi", *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,* 1 (4), 67-83.

Analysis Bank Loans Behaviour in Negative Economic Prediods: A Case Study in Turkish Banking System 2008-2016

Mehmet ARSLAN
Ankara Hacı Bayram Veli University
College of Banking and Insurance
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0002-0966-346
meharsster@gmail.com

Cemil ŞENEL
Ankara Hacı Bayram Veli University
College of Banking and Insurance
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0001-6506-6842
cemilsenel@gmail.com

Extensive Summary

The main indicator of the level of economic development of countries depends on the existence of an effective financial system. The financial system, consisting of financial markets, financial institutions and financial instruments, fulfills the functions of increasing economic prosperity and efficiency with the help of these elements. Financial institutions, which are the basic elements of the financial system; bring together fund surplus and fund deficits economic agents by reducing the costs incurred due to transactions and asymetric information. Within the financial institutions, banking sector is the one that performs the responsibilities atributed to them effectively compared to other institutions. Today, especially in Turkey, the banking system determines the volume and depth of financial transactions, fulfills financial intermediary functions and helps to create wealth. The regulation of the activities of banks with rights that should belong to the public sector is very important in terms of the protection of the rights of financial actors but also the healthy functioning of the entire banking, financial system and economy.

The most basic activities of the banks are to fulfill the financial intermediation functions. While performing this functions, the credits they supplied to sectors need it, are used to maximize their profits as a business while ensuring efficient allocation of resources into the economy. Credits are accepted as indicative of financial development, as savings enable credits to be used as a means of exchange for money in the economy. When economic indicators of developed countries are examined, it is seen that the households, businesses and other financial actors in the financial market are financed by bank loans. Bank credits contribute to economic growth by contributing to the effective allocation of savings, by transferring savings to investments, by reducing asymetric information, by lowering transaction costs and by ensuring that financial transactions are properly realized.

When the banking sector in the world is examined, the size and significance of the loans among the assets would be better understood. The average asset size of developed countries is about nine trillion dollars, and around a trillion dollars in developing countries. Within this asset size, loans make up the 50% of the developed countries', while in developing countries, these loans make up 60% of the asset size.

Credit extension decisions made by banks that have reached this size have become a very important issue in terms of explaining the causes and repercussions of the ongoing global financial crisis, especially in the global scale, and in reestablishing a sound financial structure. Credit size is an important factor in the economic growth process when credit facilities are shrinking in the crisis period, as when the access to finance becomes difficult, the risks of bankruptcy are aroused and the risks of non-performing credits during the adverse economic periods are taken into consideration. Credits that have shrink in adverse economic times cause the macroeconomic indicators to worsen further. The difficulties experienced in the supply of credits during the crisis periods deepen the scale of the crises by negatively affecting the productivity of the enterprises and the access to financing.

Negative economic periods are expressed as situations where perceptions and anticipations deteriorate by the participants in the market, while there is absence of stagnation and crisis in the current micro and macro conditions. In these cases, bank lending behaviors are differentiated. In other words, in the adverse economic conditions, market participant could not be able to meet their funding needs.

Under this circumstance, understanding of bank lending behavior in adverse economic periods is a matter of considerable economic and commercial importance for both financial sector and customers of financial services. Understanding how the adverse economic periods affect the real sector, the financial sector and the individual sector influences both micro and macro planning and decisions.

The banking sector, particularly in Turkish economy, represents about 80% of the financial sector and plays a critical role as a major thrust in resource allocation. Determining the lending behaviors of banks, especially in adverse economic conditions, is important for both the economic growth, the financial health of banks and public sector economic planning and policy development.

In this study, “adverse economic periods" in Turkish economy between 2008 - 2016 on the basis of data collected from the expectations survey by Central Bank of Turkey, will be determined. Within the scope of these expectation indices, three main index analyzes will be included in accordance with the literature. These are: (1) Economic Confidence Index (2) Real Sector Confidence Index and (3) Consumer Confidence Index. When the critical thresholds in these indices are exceeded, the effects on the lending behavior of the banks will be revealed by matching the changes in the main credit items of the banks, the changes in their financial performance and other expectations.

In the study, financial system and elements in general, adverse economic periods, financial regulations and banking definition, credits and lending behavior were examined in detail. Finally, the impact of adverse economic conditions on banks' lending behavior based on expectation indices was measured using dynamic panel data analysis. Six deposit banks registered in the stock exchange in Istanbul (ISE) according to certain size and partnership structure constituted the sample group of the research. The study was conducted on the basis of data obtained from publicly disclosed financial statements and reports prepared within the framework of Capital Markets Board (CMB) and BRSA regulations.

This study is different from the previous researches, in the sense that six deposit banks registered in Istanbul Stock Exchange were examined by choosing according to

certain size and partnership structure. Examining the relationship between bank lending behavior with the expectations index is the first in Turkey. Descriptive statistics of dependent and independent variables were calculated in parallel with prior studies. Dynamic panel data analysis was also applied in parallel with others.

To determine the relationship between bank lending behavior in adverse economic periods in the study, the change in lending is the dependent variable; (ROA), capital adequacy ratio, equity / total assets ratio, liquid assets / short term liabilities ratio, liquid assets / total assets, total lending / total assets, total lending / total deposits, loans / total assets, total assets, non-interest income / total assets, interest rates, gross domestic product independent variable; consumer confidence index, real sector expectation index, and economic confidence index are added as dummy (dummy variable, shadow variable) variables. To calculate the dummy variables, the average of all moths covering the years 2008-2016 were taken, the ones below the average were identified as negative and were defined as "1" whereas the ones which were equal or higher were considered as normal and were defined as "0" in the analysis.

In this study, dynamic panel data analysis has been used to measure the relationship between adverse economic conditions and bank lending behavior. Dynamic panel data model measures the effect of the dependent variable in the previous period on the dependent variable in the current period. Unlike static panel data models, dynamic panel data models include delayed variable or variables. Among the factors that affect dependent variables are delayed values of independent variable or variables as well as delayed values of dependent variables. These models are defined as "dynamic models".

The dynamic panel data analysis in the study was first applied to the total lending change dependent variable. Total lending dependent variable, total lending / total lending ratio and Total Assets were found to be variables explaining the highest level of significance (P = 0.000). The coefficients of Total Assets and Total Loans / Total Assets in the equation are 2.72% and 0.0004289 respectively; ROA (P = 0.000) at significance level -0.001448; GDP (P = 0.008) at significance level 0.0089913; 0.0001132 in significance level of Liquid Assets / Total Assets (P = 0.008); SYO (P = 0.078) was found to have an effect on total loans as 0.0004535 at significance level.

DOI: 10.20491/isarder.2018.453

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

The Antecedents of Revisit Intention in Medical Businesses

Nagihan ÇAKMAKOĞLU ARICI
Gazi University
Institutes of Social Sciences
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0001-7559-3750
heraas1983@yahoo.com

Evren GÜÇER
Gazi University
Faculty of Tourism
Ankara, Turkey
orcid.org/0000-0001-5454-6162
evrengucer@gazi.edu.tr

Abstract

This study investigates the relationship between electronic word-of-mouth (eWOM) and revisit intention of the medical tourists by focusing on the mediating role of brand trust. The Commitment Trust Theory was taken as the theoretical background of this study which posits relationship commitment and trust as key elements within a successful relationship. Having utilized data from 388 domestic medical tourists via a survey in Antalya, Turkey, it was concluded that eWOM has positive and significant influences on revisit intention. In addition, Structural Equation Modelling has shown that brand trust mediates the indirect effect of eWOM on revisit intention. This study concludes with discussion of empirical findings followed by practical implications, limitations and future directions.

Keywords: Medical tourism, eWOM, brand trust, revisit intention, Turkey

1. Introduction

In today's highly competitive market, there is a need for novel and effective strategies to rival and adapting to the new technologies particularly for the tourism industry. As Morgan and Hunt (1994, p. 20) stated "to be an effective competitor in the global economy requires one to be a trusted cooperator in some network". In this perspective, in the light of the commitment trust theory, ensuring brand trust is one of the utmost objectives for the organizations to have loyal customers with repurchase intention of the products or services. In order to achieve this goal, virtual community membership status of the consumers is not to be disregarded. Relatedly, what has shifted the avenue individuals communicate with each other and with organizations is undoubtedly social media (Hanna, Rohm, and Crittenden, 2011; Kietzmann, Hermkens, McCarthy, and Silvestre, 2011; Lever, Mulvey and Elliot, 2017). Consumers have changed their information quests as to products and services from traditional resources to electronic word-of-mouth (eWOM), one of the most influential information

transmission ways, like social networking and review sites (Gruen, Osmonbekov, and Czaplewski, 2006). Simple connection to the Internet and customization of media have enabled users to reach countable online content produced by other during their purchase process about a hotel or destination (Sparks and Browning, 2011; Xie et al., 2011; Ye et al., 2011). The review contents have caught on among travelers and tourists since it is possible to review and share experiences, comments and photos of their travel (Papathanassis and Knolle, 2011). The touristic media content available in social platforms like Facebook, MySpace, Booking.com, Tripadvisor.com and many other travel blogs like Nomadic Matt and View from the Wing impacts the travel and holiday decisions of other travelers (Wilson, Murphy and Cambra, 2012; Xiang and Gretzel, 2010). Specifically, Wilson, Murphy and Cambra (2012) found that peer-generated-reviews were mostly acknowledged as more objective, dependable, and unprejudiced than the ones supplied by partners. Behavioral intentions, such as revisit or repurchase intention were early described by Oliver (1997, p. 28) as "a stated likelihood to engage in a behavior". The repurchase intention was previously recognized as the core of traveler's commitment and loyalty to the destination or the brands (Day, 1969; Jarvis and Wilcox, 1977). EWOM's effect during constructing brand trust and ensuring repurchase intention of the consumers is of great importance and therefore in the heart of this study.

Regarding brand trust as an experimental concept (Payne et al., 2009; Pine and Gilmore, 1999), Brakus, Schmitt and Zarantonello (2009) described brand experience as senses, understandings and physical reactions triggered by brand motivations containing brand design and identity, packing, connections and environments like Belaid and Behi (2011) who examined the high correlation between brand attachment and brand trust. The travelers bombarded with the impact of eWOM sources from the reviews and blogs develop positive attitudes to the destination. They may have read about numerous positive and exhilarating comments for a destination.

Medical tourism, on the other hand, a branch of health tourism, which is the act of travelling overseas for treatment and care, is an emerging phenomenon in the healthcare industry (Yu and Ko, 2012). Medical tourism provides tourist patients to promptly and conveniently get medical services while travelling, at lower prices and, generally, with a higher quality than they take in their countries of origin. In such an important sector, to be a trusted destination, related components are to be handled. The number of medical travelers in 2016 was about 12,017,000 to 15,085,000and by country the numbers were respectively, to Costa Rica 60,000-75,000, to Brazil 240,000, to Taiwan 370,000, to Korea 400,000-620,000, to India 350,000-850,000, to the United States 300,000, to Singapore 370,000-550,000, to Turkey 510,000, to Malaysia 940,000), to Thailand 1,300,000-1,800,000, to Mexico 1,400,000-3,000,000 and to all other destinations 3,600,000 -5,500,000 (Patients Beyond Borders, 2017). Turkey as a medical tourism destination is preferred especially for dental, cancer and vision treatments provided approximately, 40- 50 % savings for the tourist patients. These huge numbers and the share of Turkey in this industry necessitate the urgency of such kind of a research. The market contains medically associated expenditure, international and intranational transportation and accommodation and its size is as big as 45.5-72 billion together with about 14 million cross-border clients all around the world who expend on their each visit averagely USD 3,800-6,000. It is also estimated that some 1,4 million people from the USA Americans will visit other countries for medical service in

2017 and the market of medical tourism in the World increase at a rate of 15-25% (Patients Beyond Borders, 2017).

Hence, in this study, both the effects of eWOM and brand trust on revisit intention of medical tourists were tested with the moderation of the personal experience of the domestic and German tourist patients preferring Turkey as a medical tourism destination.

2. Theoretical Framework and Hypotheses

The globalization of health services has triggered a new kind of tourism that is commonly known as health tourism. The World Tourism Organization has defined health tourism as a kind of travel towards health related destinations providing visitor to obtain health service or products, such as therapies, nourishment and medical interventions to maintain the patient's health (Gee and Fayos-Sola, 1997). Health tourism also enables patients the opportunity to have a holiday during their treatments (Doshi, 2008). Some other reasons of fast growth of health tourism can be mentioned as higher prices especially in Europe and the USA, cheaper flight tickets, the worth of consumers' currency and the aging of Westerners (Connell, 2006). Similarly, as one of the subtitles of health tourism, together with old age tourism, thermal/spa tourism and handicapped tourism, medical tourism functions with the principle of lower cost, higher know-how, better skills and without long waiting list (Cigerdelen, 2012). Moreover, considering the medical tourism destinations, to be one of the leading destinations is complicated process and necessitates a great deal of tasks which are; health care and tourism services infrastructure investment from the state and private sector, acquiring accreditation for international service, high quality guarantee, following high technology in the systems and the operations, providing cross-border patient flow with a balance in costs, a positive and maintained fame, having well trained medical personnel, keeping up with the new age needs, such as social platforms and online reviews. Thus, online marketing management has been far more important for the tourism industry than ever (Xie et al., 2011). The health tourism services include namely, senior tours for rehabilitation, exclusive services for the handicapped people, spa services, physiotherapies, thalassotherapies, hydrotherapies, alneotheraphies and peloidotherapies, climatotherapies, cardiovascular surgery, radiotherapy, cyber knife, transplantation, tube baby implementations, plastic surgery, eye and tooth care (TUROFED, 2017). Till now, a big amount of researches have been carried out as to health tourism (Balaban and Marano, 2010; Becheri, 1989; Bywater, 1990; Cigerdelen 2012; Connell, 2006; De Arellano, 2007, 2011; Garcia-Altes, 2005; Goodrich, 1993, 1994; Hall, 1992; Hofer, Honegger, and Hubeli, 2012), which can be divided into four subcategories as wellness/spa tourism (Chen, Prebensen, & Huan, 2008; Gonzalez and Brea, 2005; Hall, 2003; Tawil, 2011), medical/surgical tourism (Abubakar, 2016; Abubakar and Ilkan, 2016; Bergmann, 2011; Bramstedt and Xu, 2007; Chandler, 2010; Cormany and Baloglu, 2011; Crooks et al., 2010; Hall and James, 2011; Han, 2013; Han and Hyun, 2015; Hanefeld et al., 2015; Hunter, 2007; Johnson et al., 2015; Lee, Heesup and Tim, 2012), senior/third age/old age tourism (Alen, Losada and Dominguez, 2016; Anderson and Langmeyer, 1982; Backman, Backman and Silverberg, 1999; Chen and Shoemaker, 2014; Fleischer and Pizam, 2002; Hsu, Cai and Wong, 2007; Humberstone, 2010; Jang and Wu, 2006;), and handicapped/disabled tourism (Darcy, 2002, 2010; Figueiredo, Eusébio and Kastenholz, 2012; Murray and Sproats, 1990; Shaw and Coles, 2004;). With the myriad of the studies about health

tourism, medical tourism which generates huge revenue for the tourism industry was chosen as the focus of this study. The reason lying under this choice is the growing role of Turkey in medical travel sector. In a more detailed way, accredited healthcare organizations in Turkey have plenty of unique characteristics, such as facilities equipped with high tech units, experienced and trained medical personnel, lower prices, a geographically advantageous location, charming natural beauties and climate and public and private sector opportunities. The foreign demand to Turkey, especially for oncological treatment, comes from Germany, Russia, Middle East, Netherlands, Libya, England, Iraq, Arab Countries, the Balkans and the Caucasus. Whereas the motivations for Middle Easterners to Turkey are plastic surgery and hair transplantation, medical tourists from England, Netherlands and Germany prefer the country for surgical purposes like eye treatments. Turkey ranges as the first in liver transplantation and is able to serve aged European patients with the support of a protocol signed on by the Ministry of Health, Ministry of Economy and Turkish Airlines enabling 50 per cent of the transportation expense of foreigners. There are 2000 health organizations including cutting-edge technology- equipped hospitals, 54 of which are accredited by JCI (Joint Commission International) in Turkey. That is a ratio of 21 per cent among the 58 countries with accreditation. These hospitals provide full equipped health service in a wide range with their 150 000 health professionals, 15000 of whom are physicians. Especially the cities Istanbul, Bursa, Ankara, Antalya, Izmir, Adana and Kocaeli host these facilities with English speaking personnel and 5-star comfort healthcare services, such as eye, plastic surgery, dental, infertility treatments, the robotic surgery, colon cancer, brain tumors, stem cell treatments and organ transplantation. According to Tourism Strategy Plan 2023, the expected numbers are 20 billion US Dollars income and 2 million health tourists (TUROFED, 2017). To sum, Turkey has a significant potential in health tourism.

2.1. The Effect of eWOM

Word-of-mouth (WOM) denotes the informal interaction among customers regarding the features of an organization or a good (Westbrook, 1987). According to Hennig-Thurau, et al. (2004, p. 39)' s definition, eWOM is "any positive or negative statement made by potential, actual, or former customers about a product or company, which is made available to a multitude of people and institutions via the Internet". eWOM can be considered as an extension of traditional WOM as the technological developments and the easier access to online reviews and blogs have changed WOM into eWOM. A great number of researches claimed that eWOM information has a profound effect on online purchase behaviors. For example, in the course of an online purchase, buyers depend on previous buyers' recommendations assuming that the former ones would not mislead them (Fong and Burton, 2006). Tsao et al. (2015) also studied on eWOM and concluded with two groups of persuasive effect of eWOM, which are human traits falling into two as the senders and receivers of electronic word-of-mouth and product type. Previous studies focused on qualitative management strategies regarding eWOM (Litvin, Goldsmith and Pan, 2007); the utilization of online platforms for a positive electronic word-of-mouth (Kim and Hardin, 2010), and the impact of electronic word-of-mouth on booking intentions (Kim, Mattila and Baloglu, 2011; Vermeulen and Seegers, 2009). Several scholars have suggested that for online consumers eWOM is a main resource of good information since it distributes recent, abundant, and objective good information (Cheung, et al., 2009; Dellarocas, 2003; Kim

and Gupta, 2009; Zacharia, Moukas and Maes, 2000). As an example, a survey revealed that 84 per cent of Americans' decision to purchase a product or service was affected by online reviews (Promomagazine, 2009). The studies on eWOM and medical tourism (Abubakar and Ilkan, 2016; Abubakar, et al., 2017; Moghavvemi, et al., 2017) are as seen so recent, but so few. Hence, in order to expand our knowledge concerning the effects of eWOM on brand trust and revisit intention in medical tourism, which has received little attention, the following Hypotheses 1 and 2 were developed;

H_1: There is a positive relationship between eWOM and brand trust.

H_2: There is a positive relationship between eWOM and revisit intention.

2.2. The Direct Effect of Brand Trust

Trust is recognized as a prominent phenomenon forming relationships between individuals themselves and organizations. It is commonly accepted that consumer trust mitigates the perceived risk of an online purchase. Existing studies pose that trust is an important predictor of purchase intention. Hong and Cha (2013) found that the mediating effect of consumer trust in an online purchase in the relationships between components of perceived risk and purchase intention. According to Commitment Trust Theory, taken as the theoretical background of this study, Morgan and Hunt (1994) posit that relationship commitment and trust are key elements within a successful relationship as they have a facilitating role of cooperative behaviors between related parties and foster them to sustain a permanent relationship. The relationships formed by trust and commitment provide parties to handle the high-risk situations believing that the other partner will tend to indulge into activities of interests of both partners. Relatedly, in this study, trust can be associated with brand trust and the permanent relationship with the revisit intention. For a consumer to be loyal to a brand or destination, trust is the phenomenon to be investigated firstly in a credence questioning study.

Quintal and Polczynski (2010) concluded that satisfaction with the attractiveness, quality, and value provided by the destination positively influenced revisit intention.

However, the effect of brand trust on revisit intention has had little attention in the related literature especially in medical tourism industry. Hence, the following Hypothesis 3 was developed in order to develop our understanding;

H_3: There is a positive relationship between brand trust and revisit intention.

2.3. Revisit Intention

As the final variable of this study, revisit intention has been studied for a great deal in the tourism industry literature. The intention to revisit stands for a kind of eagerness to visit the same place, facility or location at least once more (Cole and Scott, 2004). In accordance with the previous studies as to the antecedents of intention to revisit in tourism sector, the findings were about (1) importance of earlier visit purpose (Rittichainuwat, Hailin and Mongkhonvanit, 2008) and (2) the effect of satisfaction, the value noted by the consumer and the value for money (Petrick, Morais and Norman, 2001; Um, Chon and Ro, 2006).

Scholars know now that there exists a positive relationship between eWOM and brand trust (Abubakar, 2016) and gender has a moderator role on the relationship

among eWOM, destination trust and travel intention. Nevertheless, academic understanding of the processes by which and the conditions under which eWOM promotes or hinders consumers' revisit intention in medical tourism family firms is far from complete, and some fundamental pieces are missing. For example, eWOM bombarded medical tourists' direct intention to revisit is not a logical and compelling claim without any mediator effect as suggested by Whetten (1989) that it is essential for scholars to clarify causal associations in a phenomenon by describing intervening variables between predictor and outcome variables. In order to better understand how eWOM might lead to revisit intention, we embarked to unlock this black box by evidently scrutinizing the mediator effect of brand trust. In this research, we suggest that as a result of positive eWOM effect on medical tourists, they improve a kind of trust to the brand, which is one of the important antecedents of revisit intention, and thus, trust may potentially have a mediating role on the relationship between eWOM and revisit intention. Hence, the Hypothesis 4 was developed as follows;

H_4: Brand trust mediates the relationship between eWOM and revisit intention.

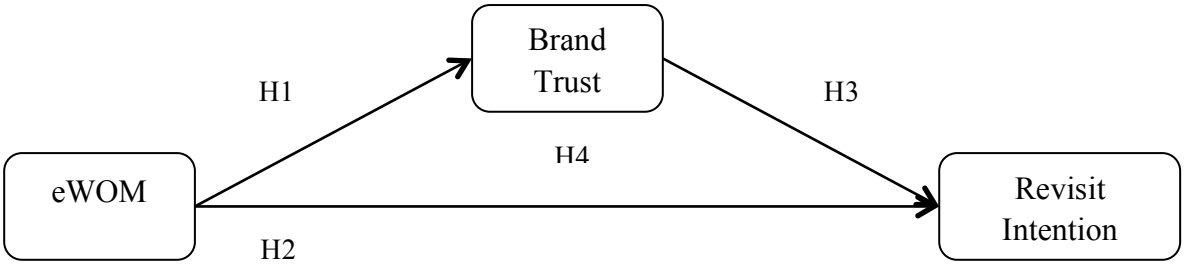


Figure 1: Study Model

3. Methodology

3.1. Procedure

The conceptual model was scrutinized using a random sampling technique, utilizing a questionnaire. Thanks to the random sampling, which refers to a smaller group of participants chosen from a bigger community whose people are randomly or by chance selected whereby every person has the same possibility to be selected at any level during the process (Yates, Moore and Starnes, 2008). The data were gathered from the Turkish medical tourists visiting hospitals located in Antalya for medical care, service or product in 2017.

3.2. Measures

The study survey included four parts (i) eWOM; (ii) brand trust; (iii) revisit intention; and (iv) demographic profiles of the participants, utilizing a 5-point scale from (1) strongly disagree to (5) strongly agree. eWOM was tested with five items adopted from Park et al. (2011) research. An example item is "I always read online reviews written by others." Brand trust was tested through utilizing eleven item-scales developed by Gurviez and Korchia (2003). An example item is "This brand's products make me feel safe". Revisit intention was tested via two item-scales developed by Kim, Mattila and Baloglu (2008). A sample item is "I have a strong intention to visit this hotel again". Along with the questionnaire items adopted from the recent literature, we

also developed one item for revisit intention scale by reviewing the literature about consumer behaviors and intentions in medical tourism. The added item was scrutinized by two academicians working in the Faculty of Tourism at Gazi University in order to ensure the items' face validity. At the end of the questionnaire form, four questions related with demographic characteristics were directed to the respondents; gender, age, education, and income. Survey items were organized originally in English and then back-translated into Turkish (McGorry, 2000). The participants were distributed the questionnaire forms to be filled in a self-administered manner. Before the questionnaires were distributed, the assurance that the knowledge, obtained from the respondents, was only used in this study and exactly kept confidential. Each participant received a cover letter including firstly a question regarding whether they came from another city of Turkey in order to get medical service as well as a survey instrument. The ones coming from another city out of the medical destination with the intention of staying at least overnight were included in the study.

Table 1: Participants' Profile (*n* = 388)

	Frequency	Percentage
Gender		
Male	261	67.3
Female	127	32.7
Total	388	100.0
Age		
18-28	158	40.7
29-39	110	28.4
40-50	45	11.6
51-60	40	10.3
Above 60	35	9.0
Total	388	100.0
Education		
Primary school	52	13.4
Secondary school	149	38.4
Two-year high school	85	21.9
Bachelor degree	100	25.8
Postgraduate degree	2	.5
Total	388	100.0
Income		
Very low	40	10.3
Low	51	13.1
Middle	138	35.6
High	91	23.5
Very high	68	17.5
Total	388	100.0

3.3. Data Analysis

The proposed model was evaluated with SPSS and AMOS package programs. EFA utilizing the maximal possibility technique was performed with a varimax rotation. Based on suggestions of Anderson and Gerbing (1988), Confirmatory Factor Analysis (CFA) was conducted to examine the convergent and discriminant validities of the constructs carrying out AMOS 24.0. Cronbach's alpha and composite reliability (CR) were utilized to test the reliability of the scale items. Pearson correlation analysis was utilized to identify the correlations among the factors. Hypothesized relationships were analyzed employing structural equation modelling (SEM). In addition, a bootstrapping approach to examining indirect effect of eWOM on revisit intention is performed in current version of AMOS.

Table 2: Measurement Parameter Estimates

	Standardized Loading	CCR	AVE
eWOM		.86	.56
eWOM1	.91		
eWOM2	.71		
eWOM3	.79		
eWOM4	.61		
eWOM5	.68		
Brand Trust		.92	
.57			
Trust1	.71		
Trust2	.75		
Trust3	.99		
Trust4	.68		
Trust5	.63		
Trust6*	-		
Trust7*	-		
Trust8	.98		
Trust9	.69		
Trsut10	.63		
Trust11	.60		
Revisit Intention		.88	
.70			
Revisit1	.86		
Revisit2	.81		
Revisit3	.84		

Note: CCR = composite construct reliability; AVE = average variance extracted.

a) * Dropped item as a result of confirmatory factor analysis.

b) All loading values are significant at the 0.05 level.

4. Results

4.1. Measurement Model

According to EFA, all factor loadings were above 0.50 that all the factors exceed the commonly accepted threshold. The same items were subjected to CFA, since the data on the study variables were gathered from a single source (see Table 2). Two items from the trust measure that had standardized factor loadings below 0.50 were dropped

during CFA. The remained standardized loadings were significant, ranging from 0.60 to 0.99 (p <.05). In addition, all constructs showed the acceptable composite construct reliabilities (CCR) ranging between 0.86 and 0.92. Average variance extracted (AVE) scores of constructs were between 0.56 and 0.70, demonstrating sufficient convergent validity. Analyses demonstrated that the hypothesized model yielded an acceptable fit to the data (:χ^2 =384,34; df = 108; p <.01; Tucker-Lewis index (TLI) = .96; comparative fit index (CFI) = .97; root-mean-square error of approximation (RMSEA) = .081), which recommended that these variables should be conceived as distinct constructs. Overall, the ratio of the AVE in every factor was more than the correlation coefficient's square between variables, ensuring discriminant validity.

Table 3: Means, Standard Deviations, and Correlations

Constructs	Means	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Gender	1.33	0.46	—						
2. Age	2.19	1.31	-.044	—					
3. Education	2.62	1.02	.031	-.208**	—				
4. Income	3.25	1.19	-.016	-.092	.392**	—			
5. eWOM	3.55	1.05	-.094	-.358**	.545**	.223**	**(.86)**		
6. Brand trust	3.72	1.08	.178**	.253**	.152**	.162**	.165**	**(.94)**	
7. Revisit Int.	4.17	0.93	-.024	-.006	.097	.395**	.250**	.188**	**(.87)**

Note: n = 388. SD denotes Standard Deviation. Values in parentheses along the diagonal represent the reliability (Cronbach's alpha). Revisit Int. = Revisit intention. Gender is coded 0 = male, 1 = female. Age is coded 1 = 18-28, 2 = 29-39, 3 = 40-50, 4 = 51-60, 5 = above 60. Education levels are coded 1 = primary school, 2 = secondary school, 3 = two-year high school, 4 = bachelor degree, 5 = postgraduate degree. Income is coded 1 = very low, 2 = low, 3 = middle, 4 = high, 5 = very high.
* p < .05. ** p < .01.

4.2.Descriptive Statistics

Table 3 demonstrates the means, standard deviations, Cronbach alpha reliabilities, and correlations of the study variables. As depicted in Table 3, the correlations among the variables are in the expected ways. In order words, there are significant and positive relationships between eWOM, brand trust, and revisit intention. Such findings satisfied the conditions for performing a mediation analysis.

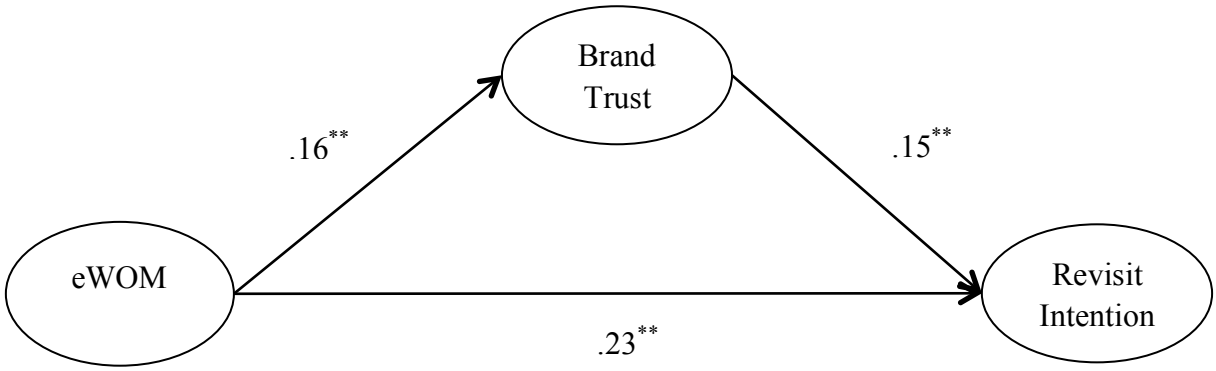
4.3.Hypothesis Testing

The findings displayed that VIF scores did not surpass above the commonly accepted threshold of 10. This shows that multicollinearity does not bias the results of this present research (Gujarati, 2003).

As mentioned above, SEM is conducted to examine the associations illustrated in the proposed model. As depicted in Table 3, the results displayed that there was a significant correlation between eWOM and brand trust (r = .165, p <.01), and between eWOM and revisit intention (r = .250, p < .01). Moreover, the direct effect of eWOM on brand trust (β = .16, p < .01) and the direct effect of eWOM on revisit intention (β =

.23, $p < .01$) were significantly positive (see Figure 2), providing empirically support for Hypothesis 1 and Hypothesis 2 respectively. For Hypothesis 3, the correlations demonstrated a positive significant association between brand trust and revisit intention ($r = .188$, $p < .01$). The direct effect of brand trust on revisit intention ($\beta = .15$, $p < .01$) was also significant and positive. Hence, Hypothesis 3 was supported.

Following the recommendations produced by Hayes (2017), so as to examine the indirect effect of eWOM on revisit intention via brand trust, this study utilized bias-corrected percentile bootstrapping at a 95% confidence interval with 1.000 bootstrap samples. This research tested the confidence interval of the lower and upper bounds as well as two-tailed significance to examine the significance level of the indirect effect. As can be observed in Figure 2, the findings of the bootstrapping approach endorsed the significant mediator influence of brand trust on the link between eWOM and revisit intention ($\beta = .025$, $p < .01$), ensuring statistically and empirically support for Hypothesis 4.



Standardized indirect effect:

eWOM → Brand trust → Revisit intention	.025 (.01)
Percentile 95% confidence intervals (CI) [Lower bound - Upper bound]	.008 - .051
Bias-corrected percentile 95% CI [Lower bound - Upper bound]	.009 - .054
Two-tailed significance	.002 (**)

Note: $n = 388$. The value corresponding to the indirect effect of eWOM is estimate, with standard error appearing in parenthesis.
$^{*}p < .05$, $^{**}p < .01$, $^{***}p < .001$

Figure 2: Structural Model Results

5. Discussion

Based on Commitment Trust Theory, this study is among the first to examine the relationship between eWOM and revisit intention of medical tourists by focusing on the mediation effect of brand trust in Turkey. The empirical findings have supported that eWOM has a positive significant effect on brand trust. That is, consumers read the online reviews and other eWOM sources regarding the medical service or product and shape their feeling of trust towards their target, which supports Wilson, Murphy and

Cambra (2012)' s study referring that online reviews are generally considered as impartial, dependable, and unbiased.

The second finding of this study depicts that eWOM positively and significantly influences the intention of the medical tourists to revisit the same medical institution that is in line with the data (e.g., Promomagazine, 2009) showing that majority of the Americans decide to repurchase a product or service based on online reviews.

According to the results, the positive association between brand trust and revisit intention of the tourists with medical needs is significant. The finding demonstrates that as trust of a medical tourist for a medical service or product of an institution gets higher, the intention to revisit the same destination or medical center also rises. Relatedly, Commitment Trust Theory supports this finding because trust has a facilitating role of cooperative behaviors between related parties and fosters them to sustain a permanent relationship (Morgan and Hunt, 1994) which can be attributed as revisit intention.

Again, in line with the Commitment Trust Theory, it is expected that brand trust will mediate the influence of eWOM on revisit intention which is congruent with the study of Fong and Burton (2006). The current work has sought to change our understanding concerning the effects eWOM on revisit intention of visitors in medical tourism. That is, in the course of an online purchase, purchasers trust in the previous purchasers' experiences with the belief that the earlier ones direct them in a positive way, which in turn leads to higher level of intention to revisit previous medical center. This mediation role of brand trust points out the availability of other intervening variables out of the scope of this recent work.

6. Practical Implications

Based on the results, practical implications could be carried out toward the medical tourism marketing and management stakeholders. First, positive eWOM including online reviews on medical centers and institutions in Turkey has a promoting effect upon customers' brand trust regarding medical service and product. Therefore, the medical tourism executives should ensure that their customers are satisfied with the medical product and service and encourage them to share their positive and supportive experience and opinions on online platforms about that service or product. These executives are also to be aware of the fact that positive reviews boost the intention level of both existing and potential customers to revisit the same medical center.

Second, in consistent with the study results and the Commitment Trust Theory, the customers feeling safe about the quality and guarantee of the medical service and product and satisfied with the sincerity and honesty of the medical center are inclined to make sacrifices to continue using that brand and praise it, which are the antecedents of brand trust. In the study, the customers who trust the medical center brand are mostly of the opinion of appreciating this brand for a long time and revisiting it. Hence, the executives should construct the brand in such a safe, credible, sincere and honest way that it gives the customers a kind of compelling feeling of repurchasing it.

Lastly, it may also be suggested that medical centers are expected to invest in novel technology to in order to attract positive eWOM from the present and potential customers. For example, they can improve their websites, applications for smartphones, easy review creating opportunities in several social platforms and blogs.

7. Limitations and Future Research Directions

This research may still be restricted by common method bias since data were obtained from a single resource, although the threat of this bias driving the findings of this study is considerably diminished by the utilization of CFA and Harman's one-factor analysis.

Second, the data in this research were collected from the Turkish medical tourists. Similar data gatherings may be conducted in various cultures and countries so that we could have a better comprehension of the generalizability and restricting circumstances for our proposed model. Future exploration could also be carried out in a cross cultural setting in order to extend our understanding.

Third, the other sorts of health tourism, such as spa and wellness tourism, old age tourism and handicapped tourism were not investigated in this study. Examining such other tourism types, revisit intention would pay dividends. Therefore, we recommend further exploration in this avenue.

References

Abubakar, A. M., (2016). "Does eWOM influence destination trust and travel intention: a medical tourism perspective", Economic Research-Ekonomska Istražıvanja, Vol. 29 No.1, 598–611.

Abubakar, A. M., Ilkan, M., (2016). "Impact of online WOM on destination trust and intention to travel: A medical tourism perspective", Journal of Destination Marketing and Management, Vol. 5, 192–201.

Abubakar, A. M., Ilkan, M., Al-Tal, R. M., Eluwole, K. K., (2017). "eWOM, revisit intention, destination trust and gender", Journal of Hospitality and Tourism Management, Vol. 31, 220-227.

Alen, E., Losada, N., Dominguez, T., (2016). "The impact of ageing on the tourism industry: An approach to the senior Tourist Profile", Social Indicators Research, Vol. 127, 303–322.

Anderson, B., Langmeyer, L., (1982). "The under 50 and over 50 travelers: a profile of similarities and differences", Journal of Travel Research, Vol. 20, 20–24.

Anderson, J.C., Gerbing, D.W., (1988). "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach", Psychological Bulletin, Vol. 103, No.3, 411-423.

Backman, K., Backman, S., Silverberg, K., (1999). "Investigation into the psychographics of senior nature-based travelers", Tourism Recreation Research, Vol. 24, No.1, 13–22.

Balaban, V., Marano, C., (2010). "Medical tourism research: a systematic review", International Journal of Infectious Diseases, Vol. 14, 135 (Suppl 1) (14th International Congress on Infectious Diseases (ICID) Abstracts).

Becheri, E., (1989). "From thermalism to health tourism", Revue de Tourisme, Vol. 44, No.4, 15-19.

Belaid, S., Behi, A. T., (2011). "The role of attachment in building consumer-brand relationships: an empirical investigation in the utilitarian consumption context", Journal of Product and Brand Management, Vol. 20, No.1, 37–47.

Bergmann, S., (2011). "Fertility tourism: circumventive routes that enable access to reproductive technologies and substances", Signs, Vol. 36, No.2, 280-289.

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., Zarantonello, L., (2009). "Brand experience: What is it? How do we measure it? And does it affect loyalty?", Journal of Marketing, Vol. 73, No.3, 52-68.

Bramstedt, K. A., Xu, J., (2007). "Checklist: passport, plane ticket, organ transplant", American Journal of Transplantation, Vol. 7, No.7, 1698-1701.

Bywater, M., (1990). "Spas and health resorts in the EC", EIU Travel and Tourism Analyst, Vol. 6, 52-67.

Chandler, J., (2010). "Stem cell tourism: doctors' duties to minors and other incompetent patients", American Journal of Bioethics, Vol. 10, No.5, 27-38.

Chen, J. S., Prebensen, N., Huan, T. C., (2008). "Determining the motivation of wellness travellers'', Anatolia, Vol. 19, No.1, 103-115.

Chen, S. C., Shoemaker, S., (2014). "Age and cohort effects: The American senior tourism market", Annals of Tourism Research, Vol. 48, 58–75.

Cheung, M.Y., Luo, C., Sia, C.L., Chen, H.P., (2009). "Credibility of electronic word-of-mouth: informational and normative determinants of online consumer recommendations", International Journal of Electronic Commerce, Vol. 13, No.4, 9-38.

Cigerdelen, T., (2012). "Sağlık turizminde insan kaynakları ve iletişim", 2nd Interdisciplinary Tourism Research Conference, 12-15 April 2012, Kemer-Antalya.

Cole, S.T., Scott, D., (2004). "Examining the mediating role of experience quality in a model of tourism experiences", Journal of Travel and Tourism Marketing, Vol. 16, No.1, 79–90.

Connell, J., (2006). "Medical Tourism: Sea, sun, sand and … Surgery", Tourism Management, Vol. 27, 1093–1100.

Cormany, D., Baloglu, S., (2011). "Medical travel facilitator websites: an exploratory study of web page contents and services offered to the prospective medical tourist", Tourism Management, Vol. 32, No.4, 709-716.

Crooks, V.A., Kingsbury, P., Snyder, J., Johnston, R., (2010). "What is known about the patient's experience of medical tourism? A scoping review", BMC Health Services Research, Vol. 10, 266-278.

Darcy, S., (2002). "Marginalised participation: physical disability, high support needs and tourism", Journal of Hospitality and Tourism Management, Vol. 1, 61-75.

Darcy, S., (2010). "Inherent complexity: Disability, accessible tourism and accommodation information preferences", Tourism Management, Vol. 31, 816–826.

Day, G.S., (1969). "A two-dimensional concept of brand loyalty", Journal of Advertising Research, Vol. 9, No.3, 29–35.

De Arellano, A. B. R., (2007). "Patients without borders: the emergence of medical tourism", International Journal of Health Services, Vol. 37, No.1, 193-198.

De Arellano, A. B. R., (2011). "Medical tourism in the Caribbean", Signs, Vol. 36, No.2, 289-297.

Dellarocas, C., (2003). "The digitization of word of mouth: promise and challenges of online feedback mechanisms", Management Science, Vol. 49, No.10, 1407-1424.

Doshi, D. R., (2008). "Health tourism: an exploratory study on motivation, satisfaction and consumption behavior of health tourists in Malaysian private hospitals", Unpublished Master's Thesis, University of Malaya, Malaysia.

Figueiredo, E., Eusébio, C., Kastenholz, E., (2012). "How diverse are tourists with disabilities? A pilot study on accessible leisure tourism experiences in Portugal", International Journal of Tourism Research, Vol. 14, 531 – 550.

Fleischer, A., Pizam, A., (2002). "Tourism constraints among Israeli seniors", Annals of Tourism Research, Vol. 29, No.1, 106–123.

Fong, J., Burton, S., (2006). "Electronic word-of-mouth: a comparison of stated and revealed behavior on electronic discussion boards", Journal of Interactive Advertising, Vol. 6, No.2, 61–70.

Garcia-Altes, A., (2005). "The development of health tourism services", Annals of Tourism Research, Vol. 32, No.1, 262-266.

Gee, Y., Fayos-Sola´, E., (1997). World Tourism Organization, WTO, Madrid.

Gonzalez, M. E. A., Brea, J. A. F., (2005). "An investigation of the relationship among service quality, customer satisfaction and behavioural intentions in Spanish health spas", Journal of Hospitality and Leisure Marketing, Vol. 13, No.2, 67-90.

Goodrich, J.N., (1993). "Socialist Cuba: a study of health tourism", Journal of Travel Research, Vol. 32, No.1, 36-42.

Goodrich, J. N., (1994). "Health tourism: a new positioning strategy for tourist destinations", Journal of International Consumer Marketing, Vol. 6, No.3-4, 227-37.

Gruen, T. W., Osmonbekov, T., Czaplewski, A. J., (2006). "eWOM: the impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty", Journal of Business Research, Vol. 59, No.4, 449-456.

Gujarati, D.N., (2003). Basic econometrics, 4th ed., McGraw-Hill, New York.

Gurviez, P., Korchia, M., (2003). "Proposal for a Multidimensional Brand Trust Scale", Paper presented at the 32nd Emac Conference-Marketing: Responsible and Relevant?- 20 - 23rd May 2003., Glasgow.

Hall, C.M., (1992). Review, adventure, health and sports tourism, in Weiler, B. and Hall, C.M. (Eds), Special Interest Tourism, Belhaven Press, London, pp. 141-58.

Hall, C.M., (2003). Health and spa tourism, in Hudson, S. (Ed.), International Sports and Adventure Tourism, Haworth Press, New York, NY, pp. 273-292.

Hall, C. M., James, M., (2011). "Medical tourism: emerging biosecurity and nosocomial issues", Tourism Review, Vol. 66, No.1-2, 118-26.

Han, H., (2013). "The healthcare hotel: Distinctive attributes for international medical travelers", Tourism Management, Vol. 36, No.1, 257–268.

Han, H., Hyun, S., (2015). "Customer retention in the medical tourism industry: Impact of quality, satisfaction, trust, and price reasonableness", Tourism Management, Vol. 46, No.1, 20–29.

Hanefeld, J., Lunt, N., Smith, R., Horsfall, D., (2015). "Why do medical tourists travel to where they do? The role of networks in determining medical travel", Social Science Medicine, Vol. 124, No.1, 356–363.

Hanna, R., Rohm, A., Crittenden, V. L., (2011). "We're all connected: the power of the social media ecosystem", Business Horizons, Vol. 54, No.3, 265-273.

Hayes, A. F., (2017). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach, Guilford Publications, New York.

Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., Gremler, D. D., (2004). "Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet?", Journal of Interactive Marketing, Vol. 18, No.1, 38-52.

Hofer, S., Honegger, F., Hubeli, J., (2012). "Health tourism: definition focused on the Swiss market and conceptualization of health(i)ness", Journal of Health Organization and Management, Vol. 26, No.1, 60-80.

Hong, I. B., Cha, H. S., (2013). "The mediating role of consumer trust in an online merchant in predicting purchase intention", International Journal of Information Management, Vol. 33, 927– 939.

Hsu, C. H. C., Cai, L. A., Wong, K. K. F., (2007). "A model of senior tourism motivations-Anecdotes from Beijing and Shanghai", Tourism Management, Vol. 28, 1262–1273.

Humberstone, B., (2010). When I grow old....Third Age and Leisure Research: Principles and Practice, Leisure Studies Association, Eastbourne.

Hunter, W. C., (2007). "Medical tourism: A new global niche", International Journal of Tourism Science, Vol. 7, No.1, 129–140.

Jang, S., Wu, C., (2006). "Seniors' travel motivation and the influential factors: An examination of Taiwanese seniors", Tourism Management, Vol. 27, 306–316.

Jarvis, L. P., Wilcox, J. B., (1977). "True vendor loyalty or simply repeat purchase behavior?", Industrial Marketing Management, Vol. 6, 9–14.

Johnson, T. J., Youngquist, J. S., Garman, A. N., Hohmann, S., Cieslak, P. R. (2015). "Factors influencing medical travel into the United States", International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing, Vol. 9, No.2, 118-135.

Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., Silvestre, B. S., (2011). "Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media", Business Horizons, Vol. 54, No.3, 241-251.

Kim, J., Hardin, A., (2010). "The impact of virtual worlds on word-of-mouth: improvingsocial networking and servicescape in the hospitality industry", Journal of Hospitality Marketing Management, Vol. 19, No.7, 735–753.

Kim, E.E., Mattila, A.S., Baloglu, S., (2011). "Effects of gender and expertise on consumers' motivation to read online hotel reviews", Cornell Hospitality Quarterly, Vol. 52, No.4, 399–406.

Kim, T. (T.), Kim, W.-G., Kim, H.-B., (2008). "The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of mouth, and revisit intention in upscale hotels", Tourism Management, Vol. 24, 1–12.

Kim, H.-W., Gupta, S. (2009). "A comparison of purchase decision calculus between potential and repeat customers of an online store", Decision Support Systems, Vol. 47, No.4, 477-487.

Lee, M., Heesup, H., Tim, L., (2012). "Medical tourism - attracting Japanese tourists for medical tourism experience", Journal of Travel and Tourism Marketing, Vol. 29, 69–86.

Lever, M.W., Mulvey, M. S., Elliot, S., (2017). From Hashtags to Shopping Bags: Measuring the Rise of eWOM through Social Media and its Impact on Travelers' Shopping Patterns, Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally. 12.

Litvin, S.W., Goldsmith, R.E., Pan, B., (2007). "Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management", Tourism Management, Vol. 29, No.3, 458–468.

McGorry, S. Y., (2000). "Measurement in a cross-cultural environment: survey translation issues", Qualitative Market Research: An International Journal, Vol. 3, No.2, 74 – 81.

Moghavvemi, S., Ormond, M., Musa, G., Isa, C. R. M., Thirumoorthi, T., Mustapha, M.Z.B., Kanapathy, K. A. P., Chandy, J.J.C., (2017). "Connecting with prospective medical tourists online: A cross-sectional analysis of private hospital websites promoting medical tourism in India, Malaysia and Thailand", Tourism Management, Vol. 58, 154-163.

Morgan, R. M., Hunt, S. D., (1994). "The commitment-trust theory of relationship marketing", Journal of Marketing, Vol. 58, No.3, 20-38.

Murray, M., Sproats, J., (1990). "The disabled traveller: Tourism and disability in Australia", Journal of Tourism Studies, Vol.1, No.1, 9-14.

Oliver, R.L., (1997). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, McGraw-Hill, New York.

Papathanassis, A., Knolle, F., (2011). "Exploring the adoption and processing of online holiday reviews: A grounded theory approach", Tourism Management, Vol. 32, No.2, 215-224.

Park, C., Wang, Y., Yao, Y., Kang, Y. R., (2011). „Factors Influencing eWOM Effects: Using Experience, Credibility, and Susceptibility", International Journal of Social Science and Humanity, Vol. 1, No.1, 74-79.

Patients Beyond Borders, (2017). Everybody's Guide to Affordable, World-Class Medical Travel, third edition. Healthy Travel Media, the USA.

Payne, A., Storbacka, K., Frow, P., Knox, S., (2009). "Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience", Journal of Business Research, Vol. 62, No.3, 379-389.

Petrick, J. F., Morais, D. D., Norman, W.C., (2001). "An examination of the determinants of entertainment vacationers' intentions to revisit", Journal of Travel Research, Vol. 40, 41-48.

Pine, J. B., Gilmore, J. B., (1999). The Experience Economy, Harvard Business School Press, Boston.

Promomagazine, (2009). Staff for PROMO Xtra, Online consumer product reviews have Big Influence, Apr 16. http://promomagazine.com/research/online-consumer-reviews-influence-0416/

Quintal, V. A., Polczynski, A., (2010). "Factors influencing tourists' revisit intentions", Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 22, No.4, 554-578.

Rittichainuwat, B.N., Hailin, Q., Mongkhonvanit, C., (2008). "Understanding the motivation of travellers on repeat visits to Thailand", Journal of Vacation Marketing, Vol. 14, No.1, 5–21.

Shaw, G., Coles, T., (2004). "Disability, holiday making and the tourism industry in the UK: a preliminary survey", Tourism Management, Vol. 25, 397–403.

Sparks, B., Browning, V., (2011). "The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust", Tourism Management, Vol. 32, No.6, 1310-1323.

Tawil, R. F., (2011). "Classifying the hotel spa tourist: A multidimensional qualitative approach", International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 1, No.20, 155-169.

Tsao. W. C., Hsieh, M. T., Shih, L. W., Lin, T. M. Y., (2015). "Compliance with eWOM: the influence of hotel reviews on booking intention from the perspective of consumer conformity", International Journal of Hospitality Management, Vol. 46, 99–111.

TUROFED, (2017). Tourism Report. Retrieved on 08.03.2018 from https://issuu.com/yediiletisim/docs/t__rofed_tur__zm_raporu_2017-1.

Um, S., Chon, K., Ro, Y., (2006). „Antecedents of revisit intention", Annals of Tourism Research, Vol. 33, No.4, 1141–1158.

Vermeulen, I. E., Seegers, D., (2009). "Tried and tested: the impact of online hotel reviews on consumer consideration", Tourism Management, Vol. 30/1, 123–127.

Westbrook, R. A., (1987). "Product/consumption-based affective responses and post-purchase processes", Journal of Marketing Research, Vol. 24, 258-270.

Whetten, D. A., (1989). "What constitutes a theoretical contribution?", Academy of Management Review, Vol. 14, No.4, 490-495.

Wilson, A., Murphy, H., Cambra, F.J., (2012). "Hospitality and travel: The nature and implications of user-generated content", Cornell Hospitality Quarterly, Vol. 53, No.3, 220-228.

Xiang, Z., Gretzel, U., (2010). Role of social media in online travel, information search, Tourism Management, Vol. 31, No.2, 179–188.

Xie, H. J., Miao, L., Kuo, P. J., Lee, B.Y. (2011). "Consumers' responses to ambivalent online hotel reviews: the role of perceived source credibility and pre-decisional disposition", International Journal of Hospitality Management, Vol. 30, No.1, 178–183.

Yates, D. S., Moore, D. S., Starnes, D. S., (2008). The Practice of Statistics, 3rd Edition, Freeman and Company, USA.

Ye, Q., Law, R., Gu, B., Chen, W., (2011). "The influence of user-generated content on traveler behavior: an empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings", Computers in Human Behavior, Vol. 27, No.2, 634–639.

Yu, J. Y., Ko, T. G., (2012). "A cross-cultural study of perceptions of medical tourism among Chinese, Japanese and Korean tourists in Korea", Tourism Management, Vol. 33, 80-88.

Zacharia, G., Moukas, A., Maes, P., (2000). "Collaborative reputation mechanisms for electronic marketplaces", Decision Support Systems, Vol. 29, No.4, 371-388.

DOI: 10.20491/isarder.2018.454

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Güvenin Düzenleyici Rolünün Belirlenmesine Yönelik İstanbul'daki Üniversitelerde Bir Araştırma[1]

The Moderating Role of Organizational Trust On The Relationship Between Perception of Organizational Politics and Organizational Commitment: Research in Istanbul University

Sibel AYBAR
İstanbul Aydın Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Florya, İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0003-4725-9653
siboaybar@gmail.com

Akın MARŞAP
İstanbul Aydın Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Florya, İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0003-2155-8137
akinmarsap@aydin.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı; örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin düzenleyici rolünü ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın verileri İstanbul ilindeki devlet ve vakıf üniversitelerinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde görev yapan 267 öğretim üyesinden elde edilmiştir ve değişkenler arası ilişkiler korelasyon ve regresyon analizleri ile incelenmiştir. Çalışma kapsamında örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin düzenleyici rolünü belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi, değişkenler arasındaki anlamlılık ilişkisinin belirlenebilmesi amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Veri toplama araçları olarak örgütsel politika algısı ölçeği, örgütsel güven ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve kişisel veri formu kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; akademisyenlerin örgütsel politika algılarının ve örgütsel güven düzeylerinin, örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen belirleyici değişkenler olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda yapılan analizlerin sonucunda söz konusu üç değişken arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel politika algısı, örgütsel güven, örgütsel bağlılık.

Abstract

The purpose of this study is; the moderating role of organizational trust in perception of organizational politics and organizational commitment. The data of the

[1] Bu çalışma, Prof. Dr. Akın MARŞAP danışmanlığında, Sibel AYBAR tarafından hazırlanan "Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik İstanbul'daki Üniversitelerde Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

research were obtained from 267 faculty members working in the Faculty of Economics and Administrative Sciences of state and foundation universities in Istanbul and the interrelationships between variables were examined by correlation and regression analysis. Within the scope of the study, hierarchical regression analysis was used to determine the moderating role of organizational trust in relation to perception of organizational politics and organizational commitment, Pearson correlation analysis was applied in order to determine the significance relationship between the variables. Perception of organizatioanl politics scale, organizational trust scale, organizational commitment scale and personal data form were used as data collection tools. As a result of the research; it was observed that the perception of organizational politics and organizational trust levels of academicians were the determining variables affecting organizational commitment levels. As a result of the analyzes made in this context, it has been determined that there are significance relationships between the three variables.

Keywords: Perceptions of organizational politics, organizational trust, organizational commıtment.

1. Giriş

Üniversiteler, ülkelerin gelişmişliğinin en önemli göstergeleridir. Toplumların entelektüel kültürünü geliştiren ve yayan kurumlar olan üniversiteler, bilginin üretilmesi ve yayılması sürecinde etkin rol oynayan eğitim kurumlarıdır. Teknolojinin hızla geliştiği ve yenilendiği, bilgi paylaşımının daha kolay gerçekleşebildiği günümüzde bilgi üreten ve yayan üniversitelerin daha iyi bir nesil yetiştirebilmelerinin en önemli koşullarından biri, onları yetiştirecek akademisyenler için uygun örgütsel ortamın yaratılmasıdır. Akademisyenlerin algıladıkları örgütsel güven düzeyinin yüksek olması, bulundukları yapılara karşı bir bağlılık duygusu geliştirmelerini sağlayacak ve bu şekilde daha akılcı kararlar vererek etkin ve verimli çalışabileceklerdir; böylece hem kendi gelecekleri hem de ülke geleceği için daha yaratıcı nesiller yetiştirebileceklerdir.

Eğitim kurumları olan üniversiteler bir örgüt olarak değerlendirilmekte ve dolayısıyla örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek için bir araya gelmeye gönüllü olan kişilerden oluşan bir yapı olarak tanımlanabilmektedirler. Örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelen çalışanlar, hem bireysel hem de örgütsel amaçları gerçekleştirmek için örgütsel kaynaklardan yararlanmaya çalışmaktadırlar. Ancak kaynak ve zaman kısıtlılığı, tüm çalışanların örgütsel kaynaklardan adil olarak faydalanmalarını engellerken bu durum çalışanlar arasında çeşitli çıkar çatışmalarının yaşanmasına ortam hazırlamakta ve örgütsel politika algısının oluşmasına neden olmaktadır. Bu nedenle günümüzde örgütler, kendi çıkarlarını gerçekleştirirken çalışanlarının terfi alma, daha yüksek maaşlar alma, örgütte devamlılıklarını sağlama gibi sebeplerle örgütsel kaynakları kendi lehlerine kullanma mücadelesine girmelerini engellemeye çalışmaktadırlar. Çünkü çalışanların bireysel çıkarları uğruna güç mücadelelerine girmeleri olarak tanımlanan örgütsel politika algısının artması hem diğer örgüt üyelerinin işten sağladığı tatmini azaltırken hem de örgüte olan güvenlerinde ve sadakatlerinde sarsılmalara neden olmaktadır.

Çalışmada öncelikle örgütsel politika algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanmış, devamında ise İstanbul ilindeki devlet ve vakıf üniversitelerinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde görev yapan öğretim üyeleri özelinde bu

değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik gerçekleştirilen ampirik araştırmaya yer verilmiştir.

2. Kuramsal çerçeve

Örgütsel politika algısı

Günümüzün gelişen iş dünyasında çalışanların saatlerce bir arada bulunmaları ve üzerlerine düşen görevleri layıkıyla yerine getirmek zorunda olmaları durumu, onların hem kendi çıkarlarını hem de örgütsel çıkarları gözetmek konusunda çeşitli taktikler geliştirmelerine sebep olmuştur. Ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere birbirlerinden farklı bireysel özellikler gösteren bireylerin bir araya gelmeleri durumu, kimi zaman onların çalışma arkadaşlarıyla çatışma yaşamalarına, kimi zaman da birbirinden farklı özellikler gösteren çalışanların çıkarları ile örgüt çıkarlarının çatışma yaşamasına sebep olmaktadır.

Örgütlerin farklı hedef ve çıkarları olan bireyler ve gruplardan oluşan yapılar olmaları nedeniyle, bireylerin veya grupların hedefleri ile örgütsel hedeflerin sürekli uyum içerisinde gelişmesi mümkün olmamaktadır. Bu durum örgütlerde politika kavramını ortaya çıkarmıştır ve örgütlerde politika, tüm işletmelerde görülen günlük iş hayatının kaçınılmaz bir gerçeği olmuştur (Leslie ve Gelfand, 2011).

Örgütsel politika kavramı çalışanların kişisel ve örgütsel menfaatler yönündeki tutum ve davranışlarını açıklamak için kullanılırken, örgütsel politika algısı ise; çalışanların örgütlerini ne kadar politik algıladıkları ile ilgili bir kavramdır (Başar ve Varoğlu, 2016). Bir başka görüşe göre; örgütsel politika algısı, örgüt ortamında görev alan bireylerin çalışma arkadaşlarının, yöneticilerinin ve örgüt sahiplerinin kendilerine karşı göstermiş oldukları tutum ve davranışları politik olarak düşünmelerini ve bu nitelendirmeyi derecelendirmelerini ifade etmektedir (Bıyık ve Diğ., 2016).

Örgütlerin farklı bakış açılarına sahip alt birimlerden oluşması ve genelde alınan kararların belirsizlik ortamında alınması sebebiyle, örgüt üyelerinin ortak bir noktada buluşması konusunda çatışmalar yaşanmakta ve karar vericiler tarafından birbirinden farklı çözüm önerileri sunulmaktadır. Bu sebeple teorikte politik olması beklenmeyen örgütlerin politik bir yapıya bürünmeleri kaçınılmaz olmaktadır.

Örgütsel güven

Rekabetin küreselleşmesi sonucu örgütler hem yakın çevrelerinde hem de dış dünyada, kendileri ile aynı alanda faaliyet gösteren örgütleri kıyaslama yoluyla kendilerine örnek alarak iç ve dış yapılanmalarında çeşitli değişikliklere gitmek zorunda kalmışlardır. Bu bağlamda örgütler, rekabetin en önemli stratejik kaynağı olarak değerlendirilen insan kaynağına önem verilmesi gerektiğinin üzerinde durarak çalışanların örgüt içerisinde kendilerini güvende hissedebilecekleri bir örgüt iklimi yaratmaya çalışmaktadırlar. Bu sayede örgütler, insan kaynağından maksimum seviyede yararlanarak karlılık oranlarını yükseltmeyi amaçlamakta ve yoğun rekabet ortamında pazar paylarını arttırmayı hedeflemektedirler.

Örgütsel güven; çalışanların örgütte yer alan diğer bireylerin rolleri, ilişkileri, davranışları, olaylara yaklaşımları, tecrübeleri ve birbirlerine olan aidiyetlerine bağlı olarak göstermiş oldukları tutum ve davranışlara yönelik olumlu beklentilerini tanımlamaktadır (Akdoğan ve Köksal, 2014).

Shaw (1997), güvenin kurumsal başarı için önemli bir etken olmaya başladığını, çünkü yaşanan değişim sürecinde çalışanların ancak kurumlarına, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine güvendikleri zaman bu değişimleri destekleyebileceklerini öne sürmüştür. Çalışanların, yaşadıkları stres ve pozisyon değişimlerini örgütsel güven sayesinde kabullenip yeni bir kurum yapısı için uğraşabileceklerini savunmuştur. Yapılan araştırmalar, güvenin kurum içinde tartışmaları azaltıp rahat ve uyumlu bir ortam meydana getirerek işletme faaliyetlerinin verimli olarak yürütülmesinde önemli bir rol oynadığını ortaya çıkarmıştır (İslamoğlu ve Diğ., 2007).

Örgütlerde oluşturulacak güven ortamı, çalışanlar arasındaki ilişkilerin daha sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesine, yöneticilerin ve çalışanların örgüte bağlılık seviyelerinin yükselmesine, işbirliği yapmalarına ve koordineli çalışmalarına yol açarak bireysel ve örgütsel başarının artmasını sağlayacaktır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017). Örgütsel güvenin yüksek olmasının; stratejik ortaklıkların geliştirilmesi, uyumlu ve duyarlı takımların oluşması ve krizlerin etkili bir şekilde yönetilmesi gibi örgütsel verimlilik açısından öneme sahip konularda örgütü başarıya götüreceğinden söz edilebilir (Tokgöz ve Seymen, 2013).

Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık; örgütsel hedeflere ulaşma aşamasında bireyin sürekli görev alma isteğinde bulunması, verilen emirleri eksiksiz yerine getirme arzusu ve bağlı olduğu örgütten ayrılmayı düşünmemesi durumudur. Bu bağlamda örgütsel bağlılık; çalışanların örgütte kalmak istemeleri, örgüte karşı olan sadık tutumları ve örgütün başarılı olabilmesi için ilgi göstermeleri gibi durumları ifade etmektedir (Mete ve Diğ., 2015).

Örgüt ve çalışanlar arasında sağlıklı bir işbirliğinin geliştirilmesi ve çalışanların örgütsel değerleri benimseyerek örgütün belirlemiş olduğu amaç ve hedeflere ulaşmak için gayret gösterebilmesi, örgütüne bağlılığı yüksek olan çalışanlar sayesinde gerçekleşebileceği için örgütsel bağlılık kavramı iş yaşantısında popüler bir kavram halini almıştır. Bu durum günümüz işletmelerinde çalışanların örgüte bağlılıklarının sağlanması yoluyla onlardan daha fazla verim alınması sonucunu doğurarak örgüt yöneticileri tarafından üzerinde önemle durulması gereken bir kavram olarak kendini göstermiştir.

Örgütsel bağlılığın, bireylerin örgüte aidiyet hissetmesini sağlayan dengeleyici bir unsur olduğunun farkında olan yöneticiler, çalışanlara örgüt kültürünü benimseterek faaliyetlerinin daha etkin ve verimli yürütülmesini sağlamak için çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini yükseltmeyi hedeflemektedirler (Akgündüz ve Güzel, 2016).

Örgüte olan bağlılık düzeyinde artış görüldükçe, örgüt için gösterilen gayretin düzeyi de artacaktır. Bu sayede çalışanların performansının artması, devamsızlıkların minimize edilmesi ve işgören devir hızının azalması beklenmektedir (Ericksson, 2007). Örgütsel bağlılığın oluşması ve gelişmesi için örgütün hedef ve değerlerine kuvvetli inanç duymak, örgütün amaçlarını benimsemek, örgütün faydası için gönüllü çaba harcamak ve örgütün bir üyesi olarak süreklilik göstermek gerekmektedir (Klinsontorn, 2005).

Örgütsel politika algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisi

Günümüzün küreselleşen iş dünyasında işletmeler arası rekabetin yanı sıra çalışanlar arasındaki rekabetin de gün yüzüne çıkmasıyla birlikte işletmeler çıkar

çatışmalarının ve güç mücadelelerinin yaşandığı arenalar olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Çıkar çatışmaları ve güç mücadeleleri tüm çalışanların başkalarını etkileyerek amaçlarına ulaşmalarına sebep olurken; bu durum örgütlerde politikanın yaşanmasına kaynaklık etmiştir. Tüm bu gelişmelerle birlikte artık günümüzde örgütlerde politika vazgeçilmez bir olgu olarak karşımıza çıkmıştır. Bu durumda çalışanların örgütlerine duydukları güven duygusunun artışı, onların performansını olumlu yönde etkileyip örgüte olan bağlılıklarını arttırırken; örgütte bilinmezliklerin olduğunu sezinleyerek örgütü politik olarak algılamaları onların iş performansını düşürebilmektedir.

Örgütlerin etkin ve verimli olarak çalışabilmeleri, birçok değişkenden etkilenmekle birlikte özellikle çalışanların davranışlarına yüksek oranda bağlılık göstermektedir. Bu kapsamda örgütsel güven duygusu ve örgütsel politika algısı gibi çıktıların örgütsel bağlılığın artış veya azalışında etkili olacağı ifade edilebilir. Nitekim Ferris ve Diğ. (1989), politik algılama sonucu oluşan politik davranışların gerçekleşmesinden dolayı; örgütsel bağlılık, iş kaygısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi sonuçların görüldüğünü, Vigoda (2000) politik algının, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve iş tatmini ile negatif; işi ihmal etme, işten ayrılma niyeti ve iş stresi ile pozitif ilişki içinde olduğunu, Ferrıs ve Hochwarter, iş stresi ile örgütsel politika arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğunu, örgütsel bağlılık arttıkça örgütsel politika ile iş stresi arasındaki pozitif yönlü ilişkinin azaldığını tespit etmişlerdir (Cropanzano ve Diğ., 1997; Vigoda, 2000; Ferrıs ve Hochwarter, 2011).

Hochwarter ve Diğ. (1999), örgütsel politikanın stres ve iş gücü devir hızı ile baş edebilmesinde bir çözüm yolu olarak önerilen örgütsel bağlılık konulu çalışmalarında, politik algılamalar ile işgücü devir hızı ve iş stresi arasındaki ilişkide bir aracı olarak örgütsel bağlılık değişkeninin önemini incelemişlerdir. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre; işgücü devir hızı ve iş stresi ile örgütsel politika arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş ve örgütsel bağlılık arttıkça örgütsel politika ile iş stresi arasındaki pozitif yönlü ilişkinin azaldığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışmada örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Hochwarter ve Diğ., 1999).

Ferris ve Diğ. (1989) tarafından yapılan çalışma ise, bu konuda yapılmış tüm araştırmalara kaynaklık etmiş olup, yalnızca politik algılamaların şekillenmesinde etkili olan faktörleri değil; politik algılama sonucu örgütte yaşanan sonuçlar arasında yer alan örgütsel bağlılık, iş yaşantısında kaygılar, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi sonuçları da incelemiştir (Cropanzano ve Diğ., 1997).

Vigoda, örgütsel politika, iş tutumları (iş tatmini ve örgütsel bağlılık), iş çıktıları (işi ihmal etme ve işten ayrılma niyeti): kamu sektöründe bir uygulama adlı çalışmasında, çalışanların örgütsel politika reaksiyonlarının nedenlerinin anlaşılması amacıyla İsrail'de kamu sektöründe çalışan 303 kişi ile anket çalışması yapmıştır. Çalışmanın analizleri sonucunda örgütsel politika algısı ile iş tutumları (örgütsel bağlılık ve iş tatmini) arasında negatif yönlü bir ilişki bulunurken; iş çıktıları (işi ihmal etme ve işten ayrılma niyeti) arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunmuştur (Vigoda, 2000).

Kimura (2013), örgütsel politika algısının duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde politik davranışın aracı rolünü tespit etmeye çalıştığı araştırmasında, örgütsel politika

algısının duygusal bağlılığı azalttığını ve bu ilişkiye politik davranış eklendiğinde, iki değişken arasındaki negatif yönlü ilişkinin zayıfladığını tespit etmiştir (Kimura, 2013).

Atta ve Khan (2016), yapmış oldukları çalışmada üniversitede görev yapan öğretim üyelerinin örgütsel politika algıları, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş çıktıları ilişkisinde örgütsel politika algısının sadece örgütsel vatandaşlık davranışını değil aynı zamanda duygusal bağlılığı ve iç çıktılarını da negatif yönlü etkilediğini ileri sürmüşlerdir (Atta ve Khan, 2016).

Ishaq ve Khalıd (2014), kamu üniversitelerinde görev yapan öğretim üyelerinin örgütsel politika algısı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen çalışmalarında örgütsel politika algısı ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmanın sonucunda öğretim üyelerinin iş tatmini düzeylerinin örgütsel bağlılıklarını arttırdığı ve örgütsel politika algılarını düşürdüğü tespit edilmiştir. Örgütsel politika algısının ve olumsuz çalışma ortamının çalışanlarda iş tatminsizliği yarattığı, politik ortamın varlığının öğretim üyelerinin iş tatminini olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Örgütlerde politik algının varlığı, örgütsel performansı etkileyerek öğretim üyelerinin örgüte olan bağlılıklarını ve işten duydukları tatmini düşürebilmekte, mevcut kurumdan ayrılma kararının alınmasına neden olabilmektedir (Ishaq ve Khalıd, 2014).

Sanman Hu (2010), örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde iş güvensizliğinin moderatör etkisi adlı çalışmasında tam zamanlı kamu çalışanlarından elde ettiği veriler sonucunda örgütsel politika algısının örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediğini ve iş güvensizliği yaratan olumsuz çalışma koşullarının bireyin örgüte olan adanmışlığını ve duygusal bağlılığını azalttığını belirlemiştir. Ayrıca, örgütsel politika algısı ile duygusal bağlılık arasındaki negatif yönlü ilişkinin, çalışanın iş güvensizliği duygusunun artmasıyla daha da güçlendiğini tespit etmiştir (Hu, 2010).

Yılmaz ve diğerleri (2014), kamu kurumlarında örgütsel politika ve örgütsel bağlılığın bütçe esnekliğini etkileyip etkilemediğine yönelik yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılığın örgütsel politika algısının alt boyutlarının önemli bir belirleyicisi olduğunu ve örgütsel bağlılığın politik davranışların üzerinde negatif yönlü etkilerde bulunduğunu belirtmişlerdir (Yılmaz ve Diğ., 2014). Bahsi geçen ampirik literatür doğrultusunda ortaya konulan hipotez (H1) aşağıdaki gibidir:

H_1: Öğretim üyelerinin örgütsel politika algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumsuz bir ilişki vardır.

Günaydın (2001)'ın, işletmelerde örgütsel adalet ve örgütsel güven değişkenlerinin politik davranışa ve işbirliği yapma eğilimine etkisini inceleyen çalışmasında, çalışanların üstlerine ve örgüt yönetimine karşı geliştirdikleri güven duygularının, örgütsel ortamı politik olarak algılama eğilimlerini azaltacağı ve adalet duygusuyla beslenmiş güvenin hâkim olduğu bir örgüt ikliminde, birbirleriyle daha çok işbirliği yapma eğilimi içinde olacakları varsayılmıştır (Günaydın, 2001).

Vigoda ve Talmut (2010), İsrail'de kamu üniversitesinde çalışan öğretim üyelerinden topladıkları verilerden elde ettikleri çalışmada, çalışma arkadaşlarına duyulan güven duygusunun, iş sonuçlarından biri olarak değerlendirdikleri örgütsel bağlılık ile olumlu, örgütsel politika algısı ile olumsuz yönlü ilişki içinde olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca araştırmacılar, çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve sosyal destek değişkenlerinin örgütsel politika algısı ile iş çıktıları (iş tatmini, örgütsel bağlılık,

stres, tükenmişlik) arasındaki ilişkiyi ılımlı hale getirdiğini gözlemlemişlerdir (Vigoda ve Talmut, 2010).

Vigoda ve Drory (2010), örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünü araştırdıkları çalışmada, örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı arttırdığını, politik algının ise örgütsel güveni ve örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediğini belirlemişlerdir (Vigoda ve Drory, 2010). Yapılan tüm bu araştırmalar doğrultusunda ortaya konulan hipotez ise aşağıdaki gibidir:

H_2: Öğretim üyelerinin örgütsel politika algıları ile örgütsel güvenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumsuz bir ilişki vardır.

Kaplan (2013), örgüte olan güven düzeyinin artmasının, çalışanların örgütsel amaç ve değerlere bağlılık düzeyini yükselterek performanslarını arttıracağını ifade etmiştir (Eğriboyun, 2013). Adams ve diğerleri (2008) tarafından yapılan araştırmada örgütsel bağlılık duygusu, örgütsel güvenin önemli bir sonucu olarak değerlendirilmiştir. Brownell (2000) örgütsel güveni oluşturabilmenin örgütsel bağlılıkla gerçekleşebileceğini ileri sürmüştür. Kaplan (2010) örgüte olan güven düzeyinin artmasının, çalışanların örgütsel amaç ve değerlere bağlılık düzeyinin yükselmesi sayesinde gerçekleşeceğini ifade etmiştir (Eğriboyun, 2013).

Vo (2010) yapmış olduğu araştırmada, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğuna dair bulgulara rastladığını ifade etmiştir. Top (2012) yapmış olduğu çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiyi açıklamayı amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda araştırmacı; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel güven arasında güçlü ve pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunduğunu tespit etmiştir (Top, 2012).

Türköz ve Diğ. (2013), çalışanların örgütsel güven ve örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılık algıları üzerindeki rolünü ortaya çıkarmak amacıyla yapmış oldukları çalışmada, örgütsel güven değişkeninin örgütsel bağlılığı olumlu yönde, örgütsel sinizm algılamalarının ise örgütsel bağlılık değişkenini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Türköz ve Diğ., 2013). Bu araştırmalar ve bulgular kapsamında geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

H_3: Öğretim üyelerinin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

Literatür incelendiğinde örgütsel politika algısının örgütsel bağlılıkla olan negatif yönlü ilişkisinde, özellikle örgütsel güvenin bu ilişkiyi düzenleyici ve iyileştirici rolünü inceleyen birçok çalışma tespit edilmiştir. Bununla birlikte değişkenlerin birbirleriyle doğrudan veya dolaylı ilişkilerini inceleyen bazı çalışmalar da bulunmaktadır. Literatürde örgütsel politika algısının örgütsel bağlılık ile negatif yönlü ilişki içerisinde olduğu ve çalışanların örgütsel güven duygularının bu negatif yönlü ilişkiyi azalttığı ileri sürülmüştür. Bu kapsamda çalışanların örgütlerine güven duymaları ve sergilemiş oldukları davranışların örgütleri tarafından önemsenmesi ne kadar yüksek olursa, çalışanların örgütsel politik algılamalarının örgütsel bağlılıklarına olan negatif yönlü etkisinin de o derece düşük olabileceği varsayılabilir.

Utami ve Diğ., (2013) yapmış oldukları çalışmada; örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin etkisini tespit etmeye çalışmışlar ve sonuç olarak, örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı yönde, politik algının ise örgütsel güveni ve örgütsel bağlılığı negatif ve anlamlı yönde etkilediğini, örgütsel

güvenin örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde aracılık rolüne sahip olduğunu belirlemişlerdir (Utami ve Diğ., 2013).

Indartono ve Chan, örgütsel politika algısı ile güven ve bağlılık ilişkisinde görev süresinin ve cinsiyetin etkileri isimli çalışmalarında, örgütsel politika algısının örgütsel bağlılığı ve örgütsel güveni negatif yönde etkilediğini öne sürmüşlerdir. Aynı zamanda eşitlik duygusunun, örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi yönettiği tespit edilmiştir. Cinsiyet ve görev süresi değişkeninin örgütsel politika algısı ile güven ve bağlılık ilişkisinde belirleyici olduğu tespit edilmiştir. Erkek çalışanların, düşük politik algıya sahip ve güçlü politik davranış gösterirken, kadın çalışanlara nazaran daha yüksek güven ve bağlılık duygularına sahip oldukları tespit edilmiştir. Görev süresi arttıkça çalışanların daha fazla sosyalleştiği ve örgütsel değerleri daha çok içselleştirdiği sonuç olarak da bağlılığın arttığı tespit edilmiştir. Örgütsel politika algısı ile güven ve bağlılık arasındaki negatif yönlü ilişkinin, eşitlik algısı arttıkça azaldığı ortaya çıkmıştır. Çalışma süresi uzadıkça bireyin kurumun çalışma koşullarına ve gerçeklerine aşina olma durumu söz konusu olduğundan, olayları bilişsel olarak sübjektif yorumlamaktan uzak olmakta ve politik algısı da az olmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanlar kişilik özelliklerine ve tutumlarına daha uyumlu iş aramaya daha fazla çaba harcadıklarından, beklentilerinin karşılık bulması daha muhtemel olmakta ve bu durum da örgütsel politika algılarının daha düşük olmasına yol açmaktadır (Indertono ve Chan, 2011).

Vigoda ve Talmut (2010), İsrail'de kamu üniversitesinde çalışan öğretim üyelerinden topladıkları verilerden elde ettikleri çalışmada, örgütsel politika algısı ile iş çıktıları (iş tatmini, örgütsel bağlılık, stres, tükenmişlik) arasındaki ilişkide güvenin ve sosyal desteğin moderatör etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Çalışma sonucunda, örgütsel politika algısının potansiyel olumsuz etkilerinin, örgütsel güven ve sosyal destek örgüt içi iklime hâkim olduğunda kontrol edilebildiği ve azaltılabildiği tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel politika algısının iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile negatif yönlü, iş stresi ve tükenmişlik ile pozitif yönlü ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Bunların yanı sıra; çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve sosyal destek değişkenlerinin iş sonuçları ile olumlu, örgütsel politika algısı ile olumsuz yönlü ilişki içinde olduğu; çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve sosyal destek değişkenlerinin örgütsel politika algısı ile iş çıktıları arasındaki ilişkiyi ılımlı hale getirdiği ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla araştırmacılar, örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı arttırdığını, politik algının ise örgütsel güveni ve örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediğini belirlemişlerdir (Vigoda ve Talmut, 2010).

Literatürde ayrıca Ishaq ve Khalıd, Kimura, Sanman Hu yapmış oldukları çalışmalarda örgütsel politika algısı ile örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki bulunduğunu; aynı zamanda örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolüne sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda örgütsel güvenin düzenleyici etkisine yönelik geliştirilen son hipotez aşağıdaki gibidir:

H_4: Örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin düzenleyici rolü vardır.

3. Araştırmanın yöntemi

Bu çalışmanın amacı; örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin belirleyici rolünü ortaya çıkararak, bu üç değişkenin birbirlerini nasıl

etkilediğini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın evrenini İstanbul ilindeki devlet ve vakıf üniversitelerinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde görev yapan 843 öğretim üyesi oluşturmaktadır. Ancak İstanbul ilindeki devlet ve vakıf üniversitelerinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde görev yapan sadece 543 öğretim üyesine, çalışmada kullanılan davranışsal değişkenleri ölçen bir anket formu uygulanabilmiştir. Sonuç olarak eksik ve hatalı doldurulan anket formları analiz dışı bırakılmış ve araştırmanın örneklemi toplam 267 öğretim üyesinden oluşmuştur. Tüm analizler ve elde edilen bulgular, bu örneklem kapsamındadır. Örneklem grubu kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Örneklem büyüklüğü (Salant ve Dillman, 1994) belirlediği formül ile hesaplanmıştır. Örneklem, formül kullanılarak homojen bir yapıda olmayan bu evren için %95 güven aralığında, ±5 örnekleme hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü, n = 843 * (1,96)2 * (0,5) * (0,5) / (0,5)2 * (843-1) + (1,96)2 * (0,5) * (0,5) = 264 olarak hesaplanmıştır (İslamoğlu, 2003). Araştırmada 267 öğretim üyesi ile hesaplamaya göre evreni temsil edecek örnekleme ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre araştırmada elde edilen bulgular ile araştırma evren üzerinde genellenebilir. Öğretim üyelerinden elde edilen veriler 1 Ocak 2017 - 1 Ocak 2018 tarihleri arasında toplanmıştır.

Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel analizler (sayı, yüzde, ortalama ve standart sapma), güvenilirlik analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın ana problemi olan örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin düzenleyici rolünün belirlenmesine yönelik olarak hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırma kapsamında oluşturulan anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısım katılımcıların demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum, unvan, çalışma süresi, çalıştığı üniversite ve fakültesi) içermektedir. İkinci kısımda ise katılımcıların örgütsel politika algıları, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeyleri ölçülmüştür. Öğretim üyelerinin örgütsel politika algıları için; Ferris ve Kacmar tarafından geliştirilen, 31 ifadeden oluşan ve 4 boyuttan oluşan (üstün davranışı, çalışma arkadaşlarının davranışı, örgüt politikaları ve uygulamaları, yükselmek için gerekeni yapmak) Örgütsel Politika Algısı ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel güven düzeylerini ölçmek için Nyhan ve Marlowe tarafından geliştirilen ve 12 ifadeden oluşan Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık değişkeni ise Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen, Wasti tarafından Türkçeye uyarlanan 24 ifadelik ve üç boyutlu (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile ölçülmüştür. Araştırmada kullanılan tüm ifadeler ise, 5'li likert ölçeği ile 1 (kesinlikle katılmıyorum) ve 5 (kesinlikle katılıyorum) şeklinde kullanılmıştır.

Araştırmanın modeli hiyerarşik regresyon analizi modeli olup, model Baron ve Kenny (1986) tarafından belirlenen ara değişken şartlarına göre analiz edilmiştir. Baron ve Kenny'e göre bir değişkenin ara değişken olabilmesi için;

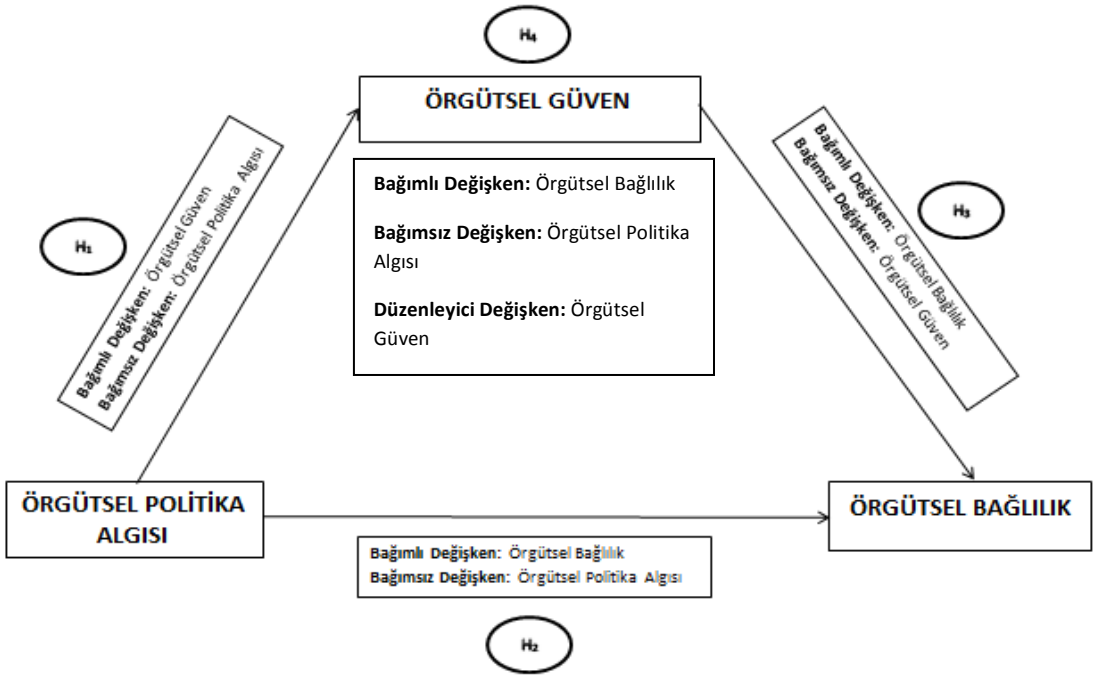
• Bağımsız değişkenin ara değişken üzerinde bir etkiye sahip olması,

• Bağımsız değişkenin bağımlı değişkende bir etkiye sahip olması,

• Ara değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkiye sahip olması ve ara değişken modele eklendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini kaybetmesi (tam ara değişken) veya etkisinde azalma olması (kısmi ara değişken) şartları aranır (Baron ve Kenny 1986; Usta, 2009). Hiyerarşik regresyon

modelleri sonrasında aracılık etkisini belirlemek üzere Sobel tarafından geliştirilen test uygulanmıştır (Baron ve Kenny 1986; Usta, 2009). Bağımsız değişken tarafından açıklanan varyanstaki azalmanın anlamlılığı ölçülerek kısmi ya da tam aracılık durumu belirlenmiştir (Sobel, Akt; Çetin ve Diğ., 2012; http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm).

Yukarıda açıklanan literatür doğrultusunda, aşağıda Şekil 1' de gösterilen araştırma modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan modelde örgütsel politika algısı bağımsız değişken, örgütsel bağlılık bağımlı değişken ve örgütsel güven ise düzenleyici değişkendir.



Şekil 1. Araştırma modeli

3.1. Araştırmanın bulguları

Örnekleme dahil edilen öğretim üyelerinin demografik özelliklerinin dağılımı aşağıda verilmektedir.

Tablo 1. Öğretim Üyelerinin Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş	40 yaş ve altı	63	23,6
	41-50 yaş arası	96	36,0
	51-60 yaş arası	75	28,1
	61 ve üzeri	33	12,4
	Toplam	267	100,0
Cinsiyet	Kadın	89	33,3
	Erkek	178	66,7
	Toplam	267	100,0

Medeni Durum	Evli	189	70,8
	Bekâr	78	29,2
	Toplam	267	100,0
İş Deneyimi	10 yıl ve altı	40	15,0
	11-20 yıl	83	31,1
	21-30 yıl	69	25,8
	31-40 yıl	39	14,6
	41-50 yıl	36	13,5
	Toplam	267	100,0
Üniversite Türü	Devlet	83	31,1
	Vakıf	184	68,9
	Toplam	267	100,0
Unvan	Dr. Öğr. Üyesi	149	55,9
	Doçent	48	17,9
	Profesör	70	26,2
	Toplam	267	100,0

3.2. Örgütsel politika algısı, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven puan ortalamaları

Öğretim üyelerine uygulanan örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel politika algısı ölçekleri birlikte değerlendirilerek elde edilen puan ortalamaları yardımıyla çalışma analiz edilmeye çalışılmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerin, katılımcılar tarafından doğru bir şekilde algılanarak örgütsel güvenlerini, örgütsel bağlılıklarını ve örgütsel politika algılarını ne derecede açıkladığına ilişkin sayısal değerler aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel güven, örgütsel politika algısı ve örgütsel bağlılık puan ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Örgütsel Güven	267	2,833	0,514	1,440	4,500
Örgütsel Politika Algısı	267	2,257	0,397	1,030	3,760
Örgütsel Bağlılık	267	3,236	0,531	1,500	4,360

Araştırmaya katılan öğretim üyelerinin "örgütsel güven" düzeyi orta, örgütsel politika algısı" düzeyi zayıf, "örgütsel bağlılık" düzeyi orta olarak saptanmıştır.

3.3. Korelasyon ve güvenilirlik analizi

Tablo 3'de örgütsel politika algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki korelasyonlar ve değişkenlerin her birine ait Cronbach's Alpha değerleri yer almaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilebilmesi amacıyla temel kullanım aracı olan Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir (Cohen,1988). Buna göre örgütsel politika algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel politika algısı ile örgütsel güven arasında orta negatif yönlü anlamlı ilişki ($r=0,618$, $p<0.05$); örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasında ($r=0,761$, $p<0.05$) yüksek negatif yönlü anlamlı ilişki ve örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında ($r=0,702$, $p<0.05$) yüksek pozitif yönlü anlamlı ilişki mevcuttur. Bu bulgular sonucunda H_1, H_2 ve H_3 kabul edilmiştir.

Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel politika algısı ölçekleri bir arada değerlendirilerek, aralarındaki anlamlılık düzeyleri analiz edilmiştir. Bu amaçla yapılan korelasyon analizlerinin sonuçları aşağıdaki çizelgede yer almaktadır.

Tablo 3. Korelasyon ve güvenilirlik analizi sonuçları

Değişkenler	Örgütsel Güven	Örgütsel Politika Algısı	Örgütsel Bağlılık
1. Örgütsel Güven	(0,860)		
r	1,000		
p	0,000		
2. Örgütsel Politika Algısı		(0,927)	
r	0,618**	1,000	
p	0,008	0,000	
3. Örgütsel Bağlılık			(0,740)
r	0,702**	0,761**	1,000
p	0.000	0,007	0,000

*<0,05; **<0,01

3.4. Örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel güvenin düzenleyici rolüne ilişkin hiyerarşik regresyon analizi

Araştırmanın ana hipotezi olan "***Örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin düzenleyici rolü vardır***." hipotezini test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

H_4' te öngörülen aracılık etkisinin tespit edilebilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu amaçla örgütsel politika algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçekleri bir arada değerlendirilerek hiyerarşik regresyon analizine tabi tutularak analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 4. Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Bağlılık Arasında Örgütsel Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Modelleri

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	P	F	Model (p)	R^2
Örgütsel Bağlılık Genel (Model 1)	Sabit	5,532	45,285	0,000	364,155	0,000	0,577
	Örgütsel Politika Algısı Genel	-1,017	-19,083	0,007			
Örgütsel Politika Algısı Genel (Model 2)	Sabit	3,609	33,637	0,000	164,114	0,000	0,380
	Örgütsel Güven Genel	-0,478	-12,811	0,008			
Örgütsel Bağlılık Genel (Model 3)	Sabit	1,183	9,095	0,000	257,386	0,000	0,491
	Örgütsel Güven Genel	0,725	16,043	0,000			
Örgütsel Bağlılık Genel (Model 4)	Sabit	3,736	15,384	0,000	262,667	0,000	0,663
	Örgütsel Politika Algısı Genel	-0,707	-11,680	0,000			
	Örgütsel Güven Genel	0,387	8,274	0,000			

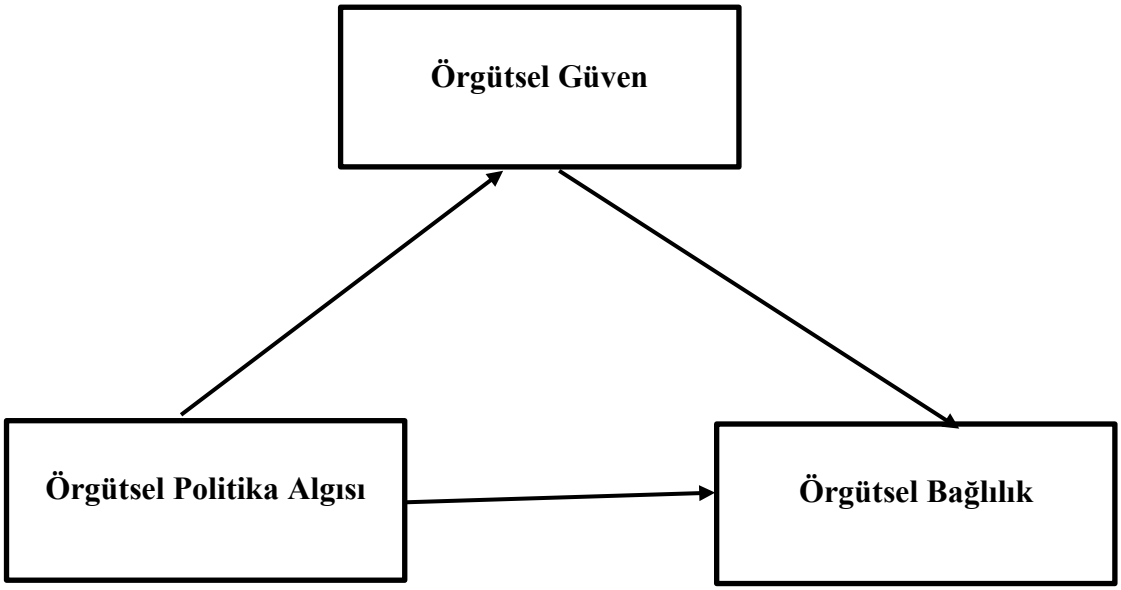
Model 1'de örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasında neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=364,155; p=0,000<0.05). Örgütsel bağlılık düzeyinin belirleyicisi

olarak örgütsel politika algısı değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) çok güçlü olduğu görülmüştür (R2=0,577). Öğretim üyelerinin örgütsel politika algısı düzeyi örgütsel bağlılık düzeyini azaltmaktadır (ß=-1,017).

Model 2'de örgütsel güven ile örgütsel politika algısı arasında neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=164,114; p=0,000<0.05). Örgütsel politika algısı düzeyinin belirleyicisi olarak örgütsel güven değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür (R2=0,380). Öğretim üyelerinin örgütsel güven düzeyi örgütsel politika algısı düzeyini azaltmaktadır (ß=-0,478).

Model 3'de örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=257,386; p=0,000<0.05). Örgütsel bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak örgütsel güven değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) çok güçlü olduğu görülmüştür (R2=0,491). Öğretim üyelerinin örgütsel güven düzeyi örgütsel bağlılık düzeyini arttırmaktadır (ß=0,725).

Model 4'te örgütsel güven, örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasında neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=262,667; p=0,000<0.05). Örgütsel bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak örgütsel güven, örgütsel politika algısı değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) çok güçlü olduğu görülmüştür (R2=0,663). Öğretim üyelerinin örgütsel güven düzeyi örgütsel bağlılık düzeyini arttırmaktadır (ß=0,387). Öğretim üyelerinin örgütsel politika algısı düzeyi örgütsel bağlılık düzeyini azaltmaktadır (ß=-0,707).



Şekil 2. Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Bağlılık Arasında Örgütsel Güvenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Sonuç Modeli

Model 1'de örgütsel politika algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi (ß=-1,017) örgütsel güven modele eklendiğinde (Model 4) azalmaktadır (ß=-0,707). Aracılık rolüne ilişkin tamamlayıcı olarak Sobel testi uygulanmıştır. Bu sonuçlara ve ilgili sobel testi sonuçlarına göre örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel güvenin kısmi ara değişken olduğu anlaşılmaktadır (Z=-2,356; p=0,015<0,05).

4. Tartışma

Rekabetin küreselleşmesi ve insan kaynağına verilen önemin artması ile birlikte örgütler, çalışanlarının stratejik bir değer olduğunun farkına varmakta ve buna yönelik faaliyetlere önem vermektedirler. Bu bağlamda örgütler, öncelikle çalışanlarının güven ve bağlılık düzeylerinin arttırılmasına yönelik faaliyetleri önemsemekte, örgütte politik faaliyetlerin sergilenmesine neden olan faktörleri ortadan kaldırmaya özen göstermekte ve bu sayede iş performanslarını arttırmayı amaç edinmektedirler.

Günümüz örgütlerinde, çalışanların örgütte bilinmezliklerin olduğunu sezinleyerek örgütü politik olarak algılamalarının onların iş performansını azalttığı; aynı zamanda örgütlerine duydukları güven derecesinin artışının, onların aidiyet duygularını sağlamlaştırırken performanslarını olumlu yönde etkileyip arttırdığı sürekli dile getirilmektedir. Örgütün politik olduğunu sezinleyen çalışanın politik davranışlar sergilemekten kaçınmadığı iş dünyasında, örgütsel politika algısı ve politik davranışlar gibi olgular önemleri itibariyle birçok çalışmada birçok değişken ile ilişkilendirilerek açıklanmaya çalışılmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarında görev alan akademisyenlerin kurum içerisinde çeşitli çıkar çatışmaları yaşamaları sebebiyle olduklarından farklı davranışlar sergilemeye başladıkları ve bağlı bulundukları kurumu politikleştirdikleri gözlemlenmektedir. Ayrıca akademisyenlerin iş stresi, iş kaybı korkusu, yükselme kaygısı vb. duygusal etkilenmeler nedeniyle sübjektif değerlendirmelerde bulunmaları sonucu, örgütsel güven düzeyleri ile ilgili farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, akademisyenlerin bağlı bulundukları kurumu politik algılayarak politik davranışlar sergilemeleri sübjektif değerlendirmelerde bulunmalarına, bu algılamanın da güven ve bağlılık düzeylerini etkilemesine neden olduğu ifade edilebilir.

Utami ve Diğ. (2013), yapmış oldukları çalışmada örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin etkisini tespit etmeye çalışmışlar ve sonuç olarak, örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı yönde, politik algının ise örgütsel güveni ve örgütsel bağlılığı negatif ve anlamlı yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Ayrıca bu çalışmada örgütsel güvenin, örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir (Utami ve Diğ., 2013).

Kimura, örgütsel politika algısı ile duygusal bağlılık ilişkisinde politik beceri ve lider-üye etkileşiminin moderatör etkisi adlı çalışmasında, örgütsel politika algısı ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğunu tespit etmiştir. Örgütsel politika algısı ile duygusal bağlılık arasındaki negatif yönlü ilişkinin politik beceri ve lider üye etkileşimi arttıkça azaldığı tespit edilmiştir (Kimura, 2012).

Ishaq ve Khalıd, kamu üniversitelerinde görev yapan öğretim üyelerinin örgütsel politika algısı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen çalışmalarında örgütsel politika algısı ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmanın sonucunda öğretim üyelerinin iş tatmini düzeylerinin örgütsel bağlılıklarını arttırdığı ve örgütsel politika algılarını düşürdüğü tespit edilmiştir. Örgütsel politika algısının ve olumsuz çalışma ortamının çalışanlarda iş tatminsizliği yarattığı, politik ortamın varlığının öğretim üyelerinin iş tatminini olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Örgütlerde politik algının varlığı, örgütsel performansı etkileyerek öğretim üyelerinin örgüte olan bağlılıklarını ve işten duydukları

tatmini düşürebilmekte, mevcut kurumdan ayrılma kararının alınmasına neden olabilmektedir (Ishaq ve Khalıd, 2014).

Sanman Hu, örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde iş güvensizliğinin moderatör etkisi adlı çalışmasında tam zamanlı kamu çalışanlarından elde ettiği veriler sonucunda örgütsel politika algısının örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Hu, iş kazası riski ve iş güvencesini kaybetme endişesi gibi durumları niceliksel iş güvensizliği faktörleri; bozulan istihdam koşulları, işten çıkarılma, gelecek kaygısı ve kariyer fırsatları konusunda duyulan endişeleri ise niteliksel iş güvensizliği faktörleri olarak değerlendirmiştir. Örgütsel politika algısı ile duygusal bağlılık arasındaki negatif yönlü ilişkinin niceliksel ve niteliksel güvensizliğin artmasıyla daha da güçlendiği tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda örgütsel politika algısının örgütsel bağlılık düzeyinin önemli bir belirleyicisi olduğu ve politik ortamı tehdit olarak algılayan çalışanın kendini kuruma adamaktan kaçındığı tespit edilmiştir. Ayrıca istihdam koşullarının bozulması, çalışanlara kariyer fırsatlarının tanınmaması ve kişisel çıkarları koruyucu örgütsel faaliyetlerin yoğun olarak yaşanması v.b. iş güvensizliği yaratan örgütsel faktörler, çalışanların örgüte karşı sorumluluklarını yerine getirme konusundaki isteklerini ve duygusal bağlılıklarını azalttığı görülmüştür (Hu, 2010).

Indertono ve Chan, örgütsel politika algısı ile güven ve bağlılık ilişkisinde görev süresinin ve cinsiyetin etkileri isimli çalışmalarında, örgütsel politika algısının örgütsel bağlılığı ve örgütsel güveni negatif yönde etkilediği öne sürmüştür. Aynı zamanda eşitlik duygusunun, örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi yönettiği tespit edilmiştir. Cinsiyet ve görev süresi değişkeninin örgütsel politika algısı ile güven ve bağlılık ilişkisinde belirleyici olduğu tespit edilmiştir. Erkek çalışanlar düşük politik algıya sahip ve güçlü politik davranış gösterirken kadınlara nazaran daha yüksek güven ve bağlılık duygularına sahiptirler. Görev süresi arttıkça çalışanların daha fazla sosyalleştiği ve örgütsel değerleri daha çok içselleştirdiği sonuç olarak da bağlılığın arttığı tespit edilmiştir. Örgütsel politika algısı ile güven ve bağlılık arasındaki negatif yönlü ilişkinin, eşitlik algısı arttıkça azaldığı ortaya çıkmıştır. Çalışma süresi uzadıkça bireyin kurumun çalışma koşullarına ve gerçeklerine aşina olma durumu söz konusu olduğundan, olayları bilişsel olarak sübjektif yorumlamaktan uzak olur ve politik algısı da az olur. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanlar kişilik özelliklerine ve tutumlarına daha uyumlu iş aramaya daha çok çaba harcadıklarından beklentilerinin karşılık bulması daha muhtemeldir ve bu durum da örgütsel politika algılarının daha düşük olmasına yol açmaktadır (Indertono ve Chan, 2011).

Vigoda ve Talmut, İsrailde kamu üniversitesinde çalışan öğretim üyelerinden topladığı verilerden elde ettikleri çalışmada, örgütsel politika algısı ile iş çıktıları (iş tatmini, örgütsel bağlılık, stres, tükenmişlik) arasındaki ilişkide güvenin ve sosyal desteğin moderatör etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Çalışma sonucunda, örgütsel politika algısının potansiyel olumsuz etkilerinin, örgütsel güven ve sosyal destek örgüt içi iklime hakim olduğunda kontrol edilebildiği ve azaltılabildiği tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel politika algısının iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile negatif yönlü, iş stresi ve tükenmişlik ile pozitif yönlü ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Bunların yanı sıra; çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve sosyal destek değişkenlerinin iş sonuçları ile olumlu, örgütsel politika algısı ile olumsuz yönlü ilişki içinde olduğu; çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve sosyal destek değişkenlerinin örgütsel politika algısı ile

iş çıktıları arasındaki ilişkiyi ılımlı hale getirdiği ortaya çıkmıştır (Vigoda ve Talmut, 2010).

Literatürde yer alan araştırma sonuçlarına paralel olarak bu çalışma kapsamında da örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin kısmi aracılık ettiği saptanmıştır (R^2 = 0,663; F= 262,667; p<0,05). Analiz sonuçları ele alındığında; örgütsel politika algısının hem örgütsel güven hem de örgütsel bağlılıkla arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç; çalışanların örgütsel politika algılarının artış göstermesinin, onların örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerini düşürdüğünü ifade etmektedir. Bu durum, bireyin örgüte karşı geliştirdiği güven duygusunun, örgütü politik olarak algılaması durumuna bağlı olduğunu ve örgütün şeffaf bir örgüt olmakla ilgili kendisinde uyandırdığı algının da onun örgütsel bağlılığını şekillendirdiğini göstermektedir. Sonuçta, kendisine verilen sözlerin yerine getirildiği ve çalışma arkadaşlarıyla karşılıklı işbirliği anlayışının geliştirilebildiği bir çalışma ortamında çalışanın, örgütsel değerleri benimseyerek örgütün belirlemiş olduğu amaç ve hedeflere ulaşmak için sarf ettiği gayretin artış göstereceği ifade edilebilir. Ayrıca çalışanın, kendi çıkarları için çaba sarf etmek yerine örgüt çıkarlarının gerçekleşmesi için yüksek performans göstermekten kaçınmayacağı da ileri sürülebilir.

Bu bağlamda, akademisyenlerin örgütsel güven düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerini yüksek düzeyde açıklayıcılık gücüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum yükseköğretim kurumu çalışanlarının faaliyette bulundukları kuruma bağlılık hissetmelerinde, örgütsel güvenlerinin önemli bir paya sahip olduğunu göstermektedir Bu bilgiler ışığında yükseköğretim kurumlarında görev alan akademisyenlerin örgütsel güven düzeyleri yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeylerinin de yükseldiği sonucu elde edilmiştir. Aynı zamanda akademisyenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olması; akademisyenlerin örgüte aidiyet duygusu geliştirmeleri durumunun, örgütsel prosedürlerin eşit olarak uygulanmasına ve yöneticilerine güven duymalarına yüksek oranda bağlı olduğu anlamına gelmektedir. Buradan yola çıkarak; çalışanlarda görülecek güven kaybının, verimliliğin düşmesine neden olduğu, bunun aksine güven duygusunun yüksek olmasının, çalışanların kurumlarına olan bağlılıklarını arttırmasına ve işin verimli bir şekilde yapılmasına neden olduğu ileri sürülebilir.

Araştırma, akademisyenlerin yaratıcılığını ve özgür hareket etmelerini engelleyen örgüt içi olumsuz unsurların düzeltilmesini, daha ılımlı ve katılımcı bir örgütsel iklimin yaratılmasını sağlaması açısından önem taşımaktadır. Ayrıca çalışma, hem üniversitelerde verilen eğitim kalitesinin gelişmesinde hem de bilime sunulan katkıların artmasında aktif tutum sergileyen akademisyenlerin, ancak bağlılıklarının ve güvenlerinin arttırılmasını sağlayan bir örgütsel ortamda, bunları gerçekleştirebileceklerini ifade etmesi açısından önem arz etmektedir.

5. Sonuç ve öneriler

Araştırma kapsamında örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin belirleyici rolünün olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırma kapsamında ilk olarak; yükseköğretim kurumlarında görev alan akademisyenlerin örgütsel politika algıları azaldıkça örgütsel güven düzeylerinin yükseldiği sonucu elde edilmiştir (R^2 = 0,380; F= 164,114; p<0,05). Bu durumda örgütün açık ve şeffaf bir iletişim yolunu tercih ettiğini sezinleyen çalışan, örgütün

politik olmadığı kanısına varacak ve kendi amaçlarını gerçekleştirmek için örgüt tarafından onaylanmayan yolları kullanma konusunda istek duymayacaktır. Ayrıca çalışan, kendi fikirlerine değer verildiğini, kendisine ve çalışma arkadaşlarına verilen sözlerin yerine getirildiğini, demokratik bir çalışma ortamında kendisine adil davranıldığını ve çalışma arkadaşlarının arasında işbirliği anlayışının var olduğunu sezinlediğinde, hem çalışma arkadaşlarına hem de örgütüne güven duyacaktır. Dolayısıyla örgüt tarafından onaylanmayan çeşitli etkileme taktikleri kullanmak yerine; işbirlikçi tavırlar sergileyecek olan çalışanın örgüte olan güveni artış gösterecektir.

Akademisyenlerin örgütsel politika algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmasına rağmen söz konusu ilişki derecesinin zayıf olduğu dikkat çekmektedir. Buradan yola çıkarak akademisyenlerin örgütlerine karşı hissettikleri güven düzeyinin, çalıştıkları kurumu politik olarak algılamaları ya da buna bağlı olarak politik davranışlar göstermelerinin dışında, başka faktörlerden de etkilendiği sonucuna varılabilir. Bu bağlamda; günümüz şartlarında bireylerin kendilerine akademik dünyada bir yer edinebilmelerinin veya edindikleri konumu kaybetmemelerinin gittikçe zorlaştığı ileri sürülebilir. Bunun bilincinde olan çalışanlar da içinde bulundukları örgütte kendi yerlerini sağlama almak için kimi zaman olduklarından farklı davranışlar sergilemekte kimi zaman da örgüt tarafından benimsenmeyen yolları kullanarak amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bu durumda, her bir çalışanın kendi çıkarına uygun hareket etmeye çalışmasından söz edilebilir ki, işte bu durum çeşitli çıkar çatışmalarının veya hırsların yaşandığı politik bir örgüt ortamının oluşmasına neden olmaktadır. Böyle bir durumda birey, zor şartlarda edindiği konumunu kaybetmemek için hem politik tavırlar sergileyecek hem de örgütün politikleşmesine zemin oluşturacaktır.

Araştırma kapsamında ikinci olarak; örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde yüksek düzeyde negatif yönlü anlamlı ilişkilerin bulunması durumu, yükseköğretim kurumlarında görev alan akademisyenlerin, örgütsel politika algılarının arttıkça örgütsel bağlılıklarının buna bağlı olarak azaldığını göstermektedir ($R^2 = 0,577$; $F= 364,155$; $p<0,05$).

Çeşitli etkileme taktikleri kullanarak terfi alabilme, örgüt kaynaklarından faydalanma veya örgütteki konumunu sağlamlaştırma çabasında olan çalışanlar, amaçlarına ulaşabilmek için olduklarından farklı davranışlar içerisine girerek politik davranışlar sergileyebilmektedirler. Çalışma ortamını, kişisel çıkarları teşvik edici ve bu nedenle adil olmayan bir ortam olarak algılayan birey, örgütün politik olduğu kanısına varır. Kurumda politik davranışların sergilendiğini algılayan birey, politik tavırlardan uzak durarak işten soğumaya, işten ayrılmaya, işe kendini tam olarak verememeye ve tüm bunların sonucu olarak örgüte olan bağlılığını yitirmeye başlar. Buradan yola çıkarak edindiğimiz bir diğer önemli bulgu da akademik personelin kendini örgüte bağlı hissetmesinin politik algıları sayesinde şekillendiğidir. Yani bireyin örgütsel bağlılığının oluşmasına, politik algılamalarının neden olduğudur. Çalıştığı kurumu ve kaynak paylaşımını şeffaf ve demokratik bulan birey, örgüte yönelik politik algılarında düşüş yaşayacaktır. Kendi kararlarının önemsendiğinin bilincinde olacak ve sorunlara çözüm getirirken tamamen özgür kararlar verebilecektir. Bu şekilde katılımcı bir yönetim politikası uygulayan yükseköğretim kurumlarında, çalışanların politik algılaması düşecek, bu durum da çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine daha yüksek bağlılık sergilemelerine sebep olacaktır.

Literatürde sıkça tekrarlandığı gibi birey, çalıştığı kurumun politik olduğunu düşünmüyorsa kendi de politik davranışlarda bulunmayacak ve doğal tavırlar sergileyecektir. Yani kendi hedeflerine ulaşmak için başkasının kuyusunu kazmayacak veya örgüt içerisinde güç sahibi olan kişilerin, her durumda tarafını tutarak sübjektif bir tavır sergilemeyecektir. Bununla birlikte, örgütteki tüm çalışanlar birbirlerine karşı dürüst olacak ve çift yönlü iletişimin oluşması sağlanacaktır, bu sayede örgütsel bağlılığın gerçekleşmesi kaçınılmaz olacaktır. Sonuç olarak; kendisine ve tüm çalışma arkadaşlarına adil davranıldığını fark eden birey, çalıştığı kurumun devamlılığını sağlamak için performansını ve yaratıcılığını arttırarak verimliliği sürdürülebilir hale getirecektir.

Araştırmada üçüncü olarak; yükseköğretim kurumlarında görev alan akademisyenlerin örgütsel güven düzeyleri yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeylerinin de yükseldiği sonucu elde edilmiştir (R^2 = 0,491; F= 257,386; p<0,05). Aynı zamanda akademisyenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olması; akademisyenlerin örgüte aidiyet duygusu geliştirmeleri durumunun yüksek oranda adil uygulanan örgütsel prosedürlerden ve yöneticilerine olan güvenlerinden kaynaklandığı anlamına gelmektedir. Genel olarak örgütsel güven, kurum tarafından verilen sözlerin tutulacağına dair olan inancı tanımlamaktadır. Birey, çalıştığı kurumda kendisine ve çalışma arkadaşlarına verilen vaatlerin yerine getirildiğini ve şeffaf bir yönetim politikası uygulandığını sezdiğinde, kuruma olan bağlılığı artacaktır. Akademisyenlerin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunması, yükseköğretim kurumu çalışanlarının faaliyette bulundukları kuruma bağlılık hissetmelerinde, örgütsel güvenlerinin önemli bir paya sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, örgütsel güven düzeylerinin artış göstermesi, akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarını da artırmaktadır denilebilir.

Birey, kurumda stratejik kararları alma konusunda teşvik ediliyorsa, takım çalışması yapılarak kurum içerisinde bilgi paylaşımına izin veriliyorsa ve örgütsel prosedürler tüm bireylere açık ve net sunuluyorsa; kendini örgütle özdeşleştirecek, örgüte güvenme eğilimi gösterecek ve yüksek bağlılık gösterecektir. Aksi durumda örgüte olan güven eksikliği, çalışanlar arasında iş ilişkilerinin sağlıksız olmasına, ürün ve hizmet kalitesinin düşmesine, çalışanların moralinin düşmesine, performansta düşüşler görülmesine, işgücü kaybının artmasına, devamsızlıkların yaşanmasına ve işgücü devir oranının artmasına sebep olacaktır. Güven kaybı, verimliliğin düşmesine neden olurken, bunun aksine güven duygusunun yüksek olması, çalışanların kurumlarına olan bağlılıklarını arttırmakta ve işin verimli bir şekilde yapılmasını sağlamaktadır.

Araştırmanın ana konusu olarak son bölümde; örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu konu ile ilgili analiz sonuçlarına bakıldığında; örgütsel politika algısı ile örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü anlamlı ilişkilerin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca aracı modelde yer alan diğer bir ilişki setinde ise örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç; akademisyenlerin örgütsel politika algılarının artış göstermesinin, onların örgüte güven duygusu geliştirme konusunda isteksiz tutumlar sergilemelerine sebep olduğunu, aynı zamanda çalışanların örgütsel bağlılıklarını da azalttığını göstermektedir. Bu durum, bireyin yöneticisine ve örgütüne duyduğu inancın, örgütsel politika algısından

etkilendiğini ve güven duygusu sarsılan çalışanın sergilemiş olduğu tavırlara bağlı olarak bağlılık düzeyinin değişkenlik gösterdiğini ifade etmektedir.

Araştırma kapsamında örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin kısmi aracılık ettiği saptanmıştır (R^2 = 0,663; F= 262,667; p<0,05). Analiz sonuçları ele alındığında; örgütsel politika algısının hem örgütsel güven hem de örgütsel bağlılıkla arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç; çalışanların örgütsel politika algılarının artış göstermesinin, onların örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerini düşürdüğünü ifade etmektedir. Bu sonuç, bireyin örgüte karşı geliştirdiği güven duygusunun, örgütü politik olarak algılaması durumuna bağlı olduğunu ve örgütün şeffaf bir örgüt olmakla ilgili kendisinde uyandırdığı algının da onun örgütsel bağlılığını şekillendirdiğini göstermektedir. Sonuçta, kendisine verilen sözlerin yerine getirildiği ve çalışma arkadaşlarıyla karşılıklı işbirliği anlayışının geliştirilebildiği bir çalışma ortamında çalışanın, örgütsel değerleri benimseyerek örgütün belirlemiş olduğu amaç ve hedeflere ulaşmak için sarf ettiği gayretin artış göstereceği ifade edilebilir. Ayrıca çalışanın, kendi çıkarları için çaba sarfetmek yerine örgüt çıkarlarının gerçekleşmesi için yüksek performans göstermekten kaçınmayacağı da ileri sürülebilir.

Bu çalışmadan yola çıkarak, örgüt ortamında oluşturulacak güven ve bağlılık duygularının, örgütsel politikanın potansiyel olumsuz etkilerini önleme konusunda başarılı oldukları öne sürülebilir. Dolayısıyla öğretim üyelerinin kurumlarına yönelik politik algılamalarını azaltacak iş çevresi faktörlerinin (kariyer geliştirme fırsatlarının sunulması, kararlara katılımlarının sağlanması, beklentilerinin karşılanması, örgüt içi şeffaf ilişkilerin kurulmasına zemin oluşturulması, iş özerkliğinin tanınması, kurum yöneticilerinin tüm çalışanlarla eşit mesafede olması) iyileştirilmesi önerilebilir. Aynı zamanda yükseköğretim kurumlarında görev alan öğretim üyelerinin kurumlarına karşı sadakatlerini arttıracak maddi faktörlerin de iyileştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda terfi etme, ücretlendirme, ödüllendirme ve performans değerleme gibi örgütsel süreçlerin adil ve tatmin edici bir şekilde uygulanması gerektiği ileri sürülebilir. Örgütsel prosedürlerin uygulanması aşamasında öğretim üyelerine adil ve tutarlı olunması hem kurumlarına hem de kurum yöneticilerine karşı güven duymalarını sağlamaktadır. Aynı zamanda kurum yöneticilerinin veya idarecilerin öğretim üyelerine karşı güvenilir davranışlar sergilemeleri örgüt içi ilişkilerde işbirliği yapma eğilimlerini arttırarak kuruma yönelik politik algılamalarını düşürmektedir.

Yükseköğretim kurumlarında görev alan çalışanların birbirleri ve kurumları hakkında öznel değerlendirmelerde bulunmalarını engellemek için örgüt prosedürlerinin şeffaf, ayrıntılı ve anlaşılır bir biçimde çalışanlarla paylaşılması ve eşit şekilde uygulanması kurum içerisinde samimi ilişkilerin gelişmesini sağlamaktadır denilebilir. Araştırmanın kısıtlı bir alanda yapılması sebebiyle genişletilerek farklı sektörlerde faaliyet gösteren kurumların tüm kademelerinde görev yapan çalışanlarda örgütsel politika algısı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırılması ve konuyla ilgili literatüre başka katkılar da sunulması sağlanabilir. Araştırmaya katılanlar içinde cinsiyet ve üniversite türü açısından eşit bir dağılımın söz konusu olmadığı ve hem erkeklerin hem de vakıf üniversitesi çalışanlarının daha yoğun bir biçimde araştırmada yer almaları sebebiyle gelecekteki çalışmalar için bu durumun da değerlendirilmesi faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

Akdoğan, A., Köksal, O. (2014). "Aidiyet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.18, Sayı: 1, 25-43.

Akgündüz, Y., Güzel, T. (2016). "Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 14, Sayı: 3, 1-18.

Allen, N.J., Meyer, J.P. (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", Journal of Occupational Psychology, Vol. 63, 1-18

Atta, M., Khan, M.J. (2016). "Perceived organizational politics, organizational citizenship behavior and job attitudes among university teachers", Journal of Behavioural Sciences, Vol. 26, No. 2, 21-38.

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, Vol. 51, 1173-1182.

Başar, U., Varoğlu, K. A. (2016). "Örgütsel politika algısının ihmalkârlık üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracı rolü", Manisa Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt. 23, Sayı: 3, 753.

Bıyık, Y., Erden, P., Aydoğan, E. (2016). "Çalışanların kararlara katılımı ve örgütsel politika algısı ilişkisi", İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt. 8, Sayı: 1, 115.

Cropanzano, R., John, C. H., Alicia, A. G., Paul, T. (1997). "The relationship of oganizational politics and support to work behaviors, attitudes, andstress",Journal of Organizational Behavior, Vol. 18, No. 2, 159 – 180.

Eğriboyun, D. (2013). *Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: bolu ili örneği*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Ericksson, R. A. (2007). *Here today but what about tomorrow? reducing the attrition of downsizing survivors by ıncreasing their organizational commitment*. Ph.D. Thesis, Northwestern University, USA.

Ferrıs, G.R., Kacmar, M.K. (1992). "Perceptions of organizational politics", Journal of Management, Vol. 18, No. 1, 93-116.

Ferris, G., Hochwarter, W. (2011). "Organizational politics, ın s. zedeck (ed.), apa handbook of industrial and organizational psychology washington", DC: American Psychological Association, Vol. 3, 435-459.

Günaydın, S.C. (2001). *Örgütsel adalet örgütsel güven arasındaki etkileşimin çalışanların politik davranışları ve işbirliği yapma davranışı üzerindeki etkiler*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İİBF, İstanbul.

Hochwarter, W.A., Perrewe, P.L., Ferris, G.L., Racher, G. (1999). "Commitment as an antidote to the tension and turnover consequences of organizational politics", Journal of Vocational Behavior, Vol. 55. No. 3, 277-297.

Hu, S. (2010). "Perceived organizational politics and organizational commitment: exploring the moderating effect of job ınsecurity", International Conference on Management and Service Science (MASS), September.

Indartono, S., Chen, C-H.V. (2011). "Moderating effect of tenure and gender relationship between perception of organizational politics and commitment and trust", South Asian Journal of Management, Vol. 18, No. 1, 7-36.

Ishaq, S., Khalid, S. (2014). "Job satisfaction, commitment and perceived organizational politics in employees of a public sector university", Journal of Behavioural Sciences, Vol. 24, No. 2, 69-82.

İslamoğlu, A. H. (2003). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Literatür Yayıncılık.

İslamoğlu, G., Börü, D., Birsel, M. (2007). Kurum içinde güven yöneticiye, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü: alan araştırması ve sonuçları, (1. Baskı), İnkılap Kitabevi, İstanbul.

Kimura, T. (2013). "The moderating effects of political skill and leader–member exchange on the relationship between organizational politics and affective commitment", Journal of Business Ethics, Vol. 116, No. 3, 587-599.

Klinsontorn, S. (2005). *The ınfluence of leadership styles on organizational commitment and employee performances*. Ph. D. Thesis, Nova Southeastern University.

Leslie, L.M., Gelfand, M.J. (2011). the cultural psychology of social ınfluence: ımplications for organizational politics, "ın g.r. ferris ve d.c. treadway (eds), politics in organizations theory and research considerations", Taylor ve Francis Publishing, New York.

Memduhoğlu, H.B., Yılmaz, K. (2017). Yönetimde yeni yaklaşımlar, (3. Baskı), Pegem Akademi, Ankara.

Mete, M., Zincirkıran, M., Tiftik, H., Yalçın, A., Pekcan, A. (2015). "Personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti ilişkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi, turizm sektöründe bir araştırma", Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 12, 143.

Nyhan, R.C., Marlowe, H.A., (1997). "Development and psychometric properties of the organizational trust ınventory", Evaluation Review, Vol. 21, No. 5, 614-635.

Salant, P., Dillman, D. A. (1994). How to conduct your own survey. New York: John Wiley & Sons.

Tokgöz, E., Seymen, O.A. (2013). "Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir devlet hastanesinde araştırma", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 10, Sayı: 39, 61-76.

Top, M. (2012). "Hekim ve hemşirelerde örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumu profili",İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt. 4, Sayı: 2, 258-277.

Türköz, T., Polat, M., Coşar, S. (2013). "Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü", Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt. 20, Sayı: 2, 285-302.

Utami, A.F., Bangun, Y.R., Lantu, D.C. (2013). "understanding the role of emotional ıntelligence and trust to the relationship between organizational politics and organizational commitment", Social and Behavioral Sciences, Vol. 115, 378-386.

Vigoda, E.G., Talmud, I. (2010). "Organizational politics and job outcomes: the moderating effect of trust and social support", Journal of Applied Social Psychology, Vol. 40, No. 11, 2829-2861.

Vigoda, E. (2000). "Organizational politics, job attitudes, and work outcomes: explorationand ımplications for the public sector", Journal of Vocational Behavior, Vol. 57, No. 3, 326-347.

Vigoda, E.G., Drory, A. (2010). "Organizational politics and human resourcess management: a typology and the ısraıl experience", Human Resourcess Management Rewıew, Vol. 20, 194-203.

Yılmaz, E., Özer, G., Günlük, M. (2014). "Do organizational politics and organizational commitment affect budgetary slack creation in public organizations?", Social and Behavioral Sciences, Vol. 150, 241-250.

Web Kaynakları

http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm, erişim tarihi 05.09.2017-24.12.2017

The Moderating Role of Organizational Trust On The Relationship Between Perception of Organizational Politics and Organizational Commitment: Research in Istanbul University

Sibel AYBAR
İstanbul Aydın University
Institute of Social Sciences
Florya, İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0003-4725-9653
siboaybar@gmail.com

Akın MARŞAP
İstanbul Aydın University
Institute of Social Sciences
Florya, İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0003-2155-8137
akinmarsap@aydin.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Technology is rapidly changing and information share is easier today and creating a proper organizational environment for academic members in the universities who produce research and knowledge and spread it to people is one of the most important conditions to raise better generations. An increase in perceived organizational satisfaction level of academicians will provide them to develop a commitment for their organizations which enable them to work in an effective and productive way through rational decisions; therefore, they can educate more creative generations both for their own and for the country's future. However, limited amount of organizational resources and limited time prevent them to fairly utilize organizational resources and cause a basis for conflict of interests between the employees and the emergence of perceived organizational politics. Therefore, today, while pursuing their own interests, organizations aim to prevent their employees to use the sources of organization on behalf of their own interests by offering promotions, increasing their salaries and keeping the employees' attendance. An increase in the perception of organizational politics which is defined as power struggles of employees on behalf of their own personal interests both reduces job satisfaction of organization members and weakens their organizational trust and loyalty.

Examining the literature on the negative relationship of perception of organizational politics with the organizational commitment, several studies have been found particularly investigating the regulatory and improving role of organizational trust within this relationship. The literature suggests that there is a negative relationship between perception of organizational politics and organizational commitment, and organizational trust of employees reduces this negative relation. It may be assumed that employees with high level of organizational trust and whose behaviors are highly appreciated by their organizations lead a low level of negative effect of their perception of organization politics to their organizational commitment.

Data and Method

This study aims to find the distinctive role of the organizational trust in the relationship between the perception of organizational politics and organizational commitment. In line with this purpose, the research universe consisted of a total of 843 academic members working at the Faculty of Economics and Administrative Sciences

in state and private universities in Istanbul. However, a questionnaire form measuring the behavioral variables used in the study was applied only to 543 of those working at the Faculty of Economics and Administrative Sciences in state and private universities in Istanbul. Incomplete or incorrectly marked questionnaire forms were excluded from the analysis and the research sample consisted of 267 academic members in total. The sample group was selected through the convenience sampling method. The sample size was calculated through the formula determined by Salant and Dillman, 1994. The data obtained from the academic members were collected between January 1, 2017 and January 1, 2018.

The findings were evaluated within 95% confidence interval with 5% significance level.

The first section of the questionnaire form included a personal information form, and the second section included Ferris and Kacmar's Perception of Organizational Politics Scale (POPS), Nyhan and Marlowe's Organizational Trust Inventory Scale (OTI) and Allen and Meyer's Organizational Commitment Questionnaire (OCQ).

Descriptive statistical analyses of the data (numbers, percentages, means and standard deviations), reliability analysis, correlation and regression analysis were evaluated using the SPSS 22.0 program.

Hierarchical regression analysis was conducted to test the main objective of the research, which is determination of the regulatory role of organizational trust in the relationship between the perception of organizational politics and organizational commitment (Baron and Kenny 1986; Usta, 2009). Following the hierarchical models, a test developed by Sobel was applied to determine its mediatory effect. The reduction in variance of the independent variable was measured to determine whether it is a partial or a whole mediator (Sobel,cited by; Çetin et al., 2012; http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm).

Findings

The scales of organizational trust, organizational commitment and perception of organizational politics were evaluated together and correlation analysis was done to test their inter-significance levels. As a result, significant relationships were found among these three variables.

The regression analysis found a statistically significant cause-effect relationship between the perception of organizational politics and organizational commitment, and showed a significant negative relationship between the academic members' perceptions of organizational politics and their organizational commitment. In addition, it found a statistically significant cause-effect relationship between the perception of organizational politics and organizational trust, and a significant negative relationship between the academic members' perceptions of organizational politics and their organizational trust. Finally, a statistically significant cause-effect relationship was also found between the organizational trust and organizational commitment, and a significant positive relationship was found between the academic members' organizational trust and their organizational commitment by the regression analysis. Hierarchical regression analysis was conducted to test the main hypothesis of the research, which is "***The organizational trust plays a regulatory role in the relationship between the perception of organizational politics and organizational commitment",***

and it was found that there was a decline in the effect of the perception of organizational politics on organizational commitment when the scores organizational trust were added into the model. According to the complementary Sobel test results, organizational trust is a partial mediatory variable between the perception of organizational politics and organizational commitment.

Conclusion and Discussion

There are differences in organizational trust levels based on the subjective evaluations of the academicians due to emotional reasons such as job stress, fear of being unemployed, and concerns regarding promotion. Therefore, it can be stated that academicians exhibit politic behaviors as they politically perceive their organizations and have subjective evaluations, thus, this perception affects their trust and commitment levels as well.

It was concluded that organizational trust had a partial mediatory role in the relationship between the perception of organizational politics and organizational commitment and that the perception of organizational politics had a negative relationship both with organizational trust and organizational commitment. This result indicates that organizational trust of individuals is based on their perceptions of organizational politics and also their perception of organizational transparency shapes their organizational commitment. It can be concluded that employees who work in a working environment where promises are kept with a mutual cooperative work understanding with their co-workers adopt organizational values and work hard to reach organizational objectives and goals. In addition, when employees feel that their opinions are valued, promises are kept in a fairly-behaved democratic working environment with a cooperative work understanding among co-workers, they have confidence both in their co-workers and in the organization. Therefore, there will be an increase in the organizational trust of employees who exhibit cooperative attitudes rather than applying various affecting tactics that are not approved by the organization.

This study is significant because it examines intra-organizational negative factors preventing creativeness and freely decision-making of the academic staff and aims to create a more moderate and participatory organizational climate. In addition, it reveals that academic staff, who exhibit positive attitudes both to improve education quality in universities and contribute more to science, can attain their goals only in an organizational environment that increases their commitment and trust.

This research was conducted in a limited field; however, it is possible to extend its scope by including the employees working in all positions of the organizations in different sectors, analyze the relationship between their perception of organizational politics, organizational trust and organizational commitment and contribute to the literature. There was no equal distribution of the participants in terms of gender and university type (state or private) in this study, and the number of males and private university employees included in the study was high; therefore, these factors should be considered for the studies to be conducted in the future.

DOI: 10.20491/isarder.2018.455

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Düşük Maliyetli Havayolu Firmaları ile Tam Hizmet Veren Havayolu Firmaları Marka Kişiliklerinin Karşılaştırması: Türk Havayolları - Pegasus Havayolları İncelemesi

Brand Personality Comparison of the Low Cost Airlines And Full Service Airlines: Turkish Airlines – Pegasus Airlines Analaysis

Vahap ÖNEN
İstanbul Okan Universitesi
Uygulamalı Bilimler Fakültesi
Sivil Havacılık Yönetimi, İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0001-8592-9430
vahap.onen@okan.edu.tr

Özet

Günümüzde ticari havayolu yolcu taşımacılığında faaliyet gösteren havayollarını birbirlerinden ayırmanın bir yöntemi de uyguladıkları rekabetçi iş modelleridir. Bunun en yaygın modellerinden biri de tam hizmet veren havayolu firmaları ile düşük maliyetli havayolu firmalarıdır. İş modellerindeki bu ayırımın firma marka yönetim stratejileriyle de uyumlu olması beklenilir. Bu nedenle bu çalışmanın amacı, rekabetçi stratejiler açısından farklılık gösteren bu havayolu kuruluşlarının marka kişilikleri yönünden de aralarında anlamlı bir farklılık gösterdiğinin ortaya çıkarılmasıdır. Konuya yönelik olarak marka kişiliği yönünden Türkiye'de yerleşik tam hizmet sağlayıcısı havayolu firması ile düşük maliyetli havayolu firmaların her ikisinde de uçmuş yolcular üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Yapılan çalışmada Aakerin 5 boyutta yer alan 42 sorulu marka kişiliği ölçeği kullanılmıştır. Ölçek her iki havayolu firmasında kullanıma uygun hale getirilmesi açısından öncelikle faktör ve güvenirlik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan faktör ve güvenirlik analizi neticesinde tam hizmet veren havayolu 22, düşük maliyetli havayolu firmasından 17 soru çıkartılarak her havayolu için ölçek 5 boyutta yer alarak kullanıma hazır hale getirilmiştir. Daha sonra ise her iki farklı iş modelinde faaliyet gösteren havayolu firmalarının marka kişiliği boyutlarının ortalamaları hesaplanmış, tam hizmet veren havayolu firmasında marka kişiliği boyut değerlerinin ortalamanın üzerinde, iyi seviyeye yakın oldukları belirlenirken buna karşın düşük maliyetli havayolu firmasında boyut değerlerinin ortalamaya yakın olduğu ve bu marka kişiliği boyut seviylerinin geliştirilmesi gerektiği belirlenmiştir. Niha olarak her iki ayrı iş modelinde marka kişiliğinin farklılığını belirlemeye yönelik bağımlı "t" testleri gerçekleştirlmiştir. Yapılan "t" testleri sonucunda; samimiyet, heyecan, yetkinlik sertlik, ve sofistike boyutlarında (marka kişiliği tüm boyutları) istatiksel olarak anlamlı olduğu

görülerek, tam hizmet veren havayolu friması ile düşük maliyetli havayolu firması marka kişiliklerinin farklı olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Marka Kişiliği Havayolu Düşük Maliyetli Havayolları Tam Servis Havayolları

Abstract

Nowadays, one of the segregation method from each others in commercial passeneger transportation which airlines are operated, is applied competetive bussiness model of them. One of the most common models of this is full-service airline companies and low-cost airline companies. It is expected that this distinction in business models is compatible with the brand management strategies of the company. For this reason, the purpose of this study is to find out that these airline organizations, which differ in terms of competitive strategies, also differ significantly in terms of brand personality. Subject to the terms of brand personality as a built-in full-service network carrier in Turkey with the carrier low cost network carrier airline sought a research on the passengers flown in both. In the study, Aaker's brand personality scale which consist of 42 questions are used. The scale was firstly subjected to factor and reliability analysis in terms of making it suitable for use by both airlines. As a result of the factor and reliability analysis, scales are ready for usage in five dimensions by omitting 22 questions from full service airlines and 17 questions omitting from low cost airlines. Afterwards, the average brand personality dimensions of airline companies operating in two different business models were calculated, while it is determined that brand personality values are close to good level in the full service airline firm than the average of size values, whereas it is found that the size values are close to the average in low cost airline firm and this brand personality dimension's levels have to be developed. Finally, dependent "t" tests were conducted to determine the brand personality difference in both separate business models. As a result of the "t" tests; it is statistically significant in terms of sincerity, enthusiasm, competence hardness, and sophisticated dimensions (all dimensions of brand personality), founded different between full service airline and low cost airline in terms of brand personality.

Keywords: *Brand Personality Airlines Low Cost Airlines Full Service Airlines*

1. Giriş

Günümüzde havayolu firmları markalarıyla neredeyse özdeşleşmiştir. Bugün Rynair denildiği zaman kafalara nasıl bir havaylu ile seyahat edeceği ne tip bir hizmet alacağı, kendisinin beklentileri ve havayolundan beklenen politikaları tahmin ediebilmektedir. Benzer şekilde Lufthansa denildiği, zaman bu markanın tüketiclerde yarattığı algı, izlenim ve buna karşı bugüne kadar bu markanın gösterdiği performanstan dolayı tüketcilerin bu havayolu ile seyahat edeceği zaman beklentileri ve buna karşı havayolunun hizmet sunumu, izleyeceği politikalar tahmin edilebilmektedir. Aslında gerek Lufthansa gerekse Rynair kendi kategorilerinin önemli bir markasını temsil ettiği için tüketiclerin zihinlerinde rahatça ayırt edilebilmekle birlikte uyguladıkları rekabetçi stratejilerin marka tutarlığı çerçevesinde temsil ettikleri marka kişilikleriyle de uygun olması oldukça önemlidir. Zira, tüketiciler markalara insana özgü kişilik özellikleri yüklemekte olup eğer marka firmaya başarı sağlıyorsa, marka kişiliği başarılı olarak ifade edilebilmektedir. Marka kişiliği ile ürün ya da hizmet arasında bağlantı kuran

tüketici, kendisi ile marka kişiliği arasında bir özdeşleştirme yaptığında, marka, tüketicide bir anlam ve değer kazandırmaktadır. Nihayetinde, yolcular zihninde oluşturduğu, marka ile özdeşleştirdiği marka kişiliği sonucunda satın alma kararı vermekte ve satın alma tercihi yapmaktadır. Çalışmamızda da marka kişilik özelliklerinin farklı rekabetçi iş modelleri uygulayan havayolları kapsamında değerlendirmesini ele alacak olup daha önceki çalışmalarda bu bakış açısı altında herhangi bir çalışma yapılmadığı için konu bu yönde araştırılmaya değer bulunmuştur.

2. Literatür Taraması

2.1 Tam Hizmet Sağlayıcı Taşıyıcılar

Havayolu işletmelerini geleneksel, düşük maliyetli, tarifesiz, "charter" ve bölgesel havayolu işletmeleri olmak üzere dört bölümde sınıflandırabiliriz. Geleneksel havayolu işletmeleri, havayolu pazarındaki tüm yolcu pazar böl"mlerine hizmet vermek amacıyla küresel dağıtım sistemlerini kullanarak, karmaşık ağ yapıları ve işbirliği yaptıkları havayolu işletmeleriyle, birbirinden farklı tip ve büyüklükteki uçaklarıyla faaliyette bulunurlar (Şengür, 2004). Küresel havayolu işletmeleri ya da ağ işletmeleri çok sayıda havaalanı ve şehir çifti noktasını kapsayan, geniş bir coğrafyaya yayılmış büyük ve geniş uçuş ağlarını kullanan, genellikle küresel ittifaklar ile işbirliği grupları içinde olan, bağlantılı uçuşlar ile şehir çifti sayısını artırmaya çalışan işletmelere işaret etmektedir (ICAO, 2005, s.5.1.2). (Taneja, 2004) büyük ve geleneksel havayolu işletmelerinin çoğu zaman pazarlama stratejileri ile operasyonel stratejileri arasındaki uyumlu olmama durumunun yaratacağı olumsuz etkiyi anlayamadıklarını belirtmekte ve bu durumun en güzel örneklerinden birinin bu büyük ve geleneksel havayolu işletmelerinin kendilerine bağlı olarak kurmuş oldukları ve çok kötü operasyonel performans gösteren düşük maliyetli havayolu işletmeleri olduğunu belirtmektedir (Taneja, 2004). Havayolu talebi, birbirleri ile etkileşim halinde olan pek çok faktörlerden etkilenir. Bu faktörlerden bazıları: demografik faktörler, coğrafik faktörler, ekonomik faktörler, sosyo-kültürel faktörler, havayolu ürün bileşenleri özellikleri, havayolu ürününün ikame ürünlere kıyasla özellikleri söylenebilir (Doganisi, 2002). Havayolu işletmeleri hizmetlerini artan ve ayrışan müşteri ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde gelişmiş pazar bölümlemesi ile unmak durumundadır. Çünkü artık "bir beden her müşteriye uyar" mantığı ile hareket etmek mümkün değildir. Her müşteri grubunun ihtiyaç, istek ve öncelikleri farklılık göstermektedir (Franke, 2007). Geleneksel havayollarının rekabetçi olabilmek adına geliştirdikleri bir başka pazarlama aracı sık uçan yolcu programlarıdır. Müşteri bağlılığı yaratarak müşterileri elde tutabilmek için havayolu işletmelerinin her biri serbestleşmeden sonra kendi sık uçan programlarını oluşturmuşlardır (Gerede, 2015). Geleneksel havayollarında temel ürüne ilave olarak yiyecek içecek ikramı, gazete servisi, video, internet erişimi vb. arttırılmış ürün özellikleri dahil edilmiştir (Kotler, Bowe ve Makens,1999). Bunun yanı sıra geleneksel havayolları rekabette geri kalmamak için sürekli olarak yeni ürün özellikleri ve hizmetler eklemektedirler. Taklit etmenin engellenemesinden dolayı ürün farklılaştırmasına dayalı rekabet avantajları kısa zamanda büyük bir olasılıkla ortadan kalkacaktır (Lindstand ve Fauser, 2004). Geleneksel havayollarında çoğu uçuşlar halen bilgisayarlı rezervasyon sistemleri yardımıyla seyahat acentaları üzerinden satılmaktadır Bu kanal oldukça yoğundur çünkü havayolları bilgisayarlı rezervasyon sistemlerine ve seyahat acentalarına komisyon öderler (Kernchen, 2004). Geleneksel havayolları önemli müterileri belirlemek için sık uçak programları uygulamaktadırlar. Bu sadık müşterileri belirlemek ve onları elde tutmak için önemli olup bu m"şterilere avantaj oluşturmak için

örneğin cezbedici fiyatlar, ödüller bedava biletler daha fazla uçuş noktası ve hediyelerin sunulması sayılabilir. Geleneksel hava yolları kaliteli servisi, güvenliği, emniyeti, lüks konforlu hizmeti ön planla çıkarabilirler.

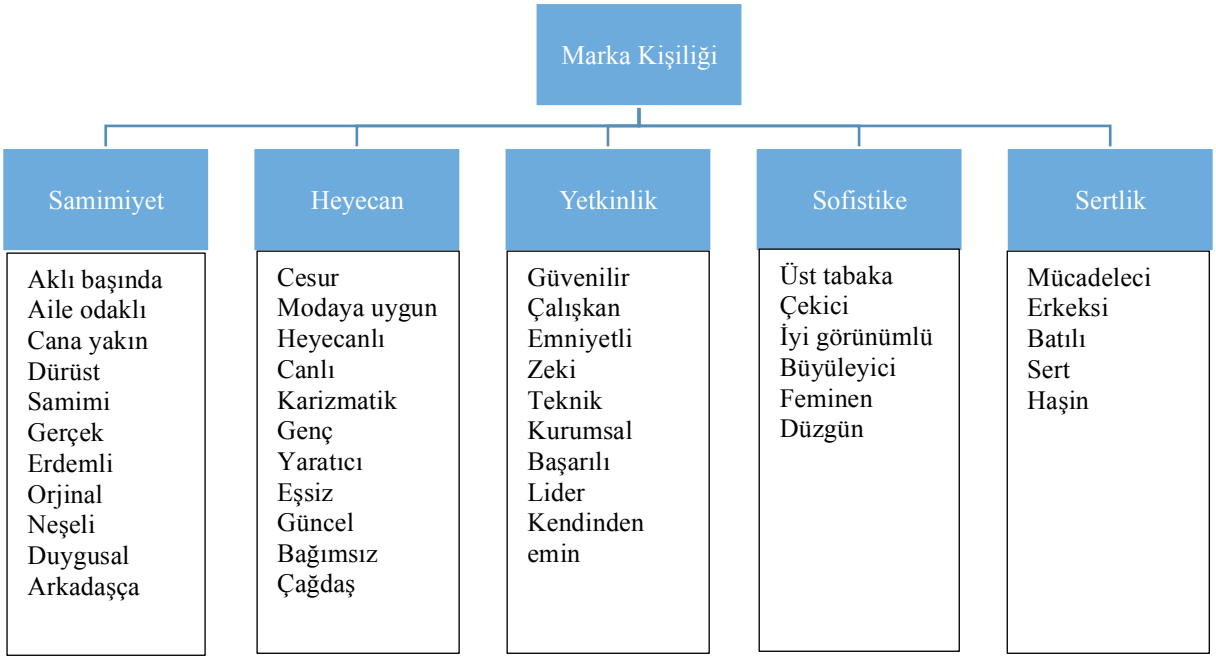
2.2 Düşük Maliyetli Taşıyıcılar

Ana süreç olarak uçuş faaliyetinin gerçekleştirilmesi suretiyle işletme maliyetlerinde önemli bir tasarrufun elde edilebildiği düşük fiyatlı havayolu yolcu taşımacılığı, hava ulaştırması alanının önemli bir bölümü durumuna gelmiştir (Alves ve Barbot, 2007). Özellikle 11 Eylül 2011'de Amerika'da ticari havayollarının uçaklarının kaçırılarak terörizim amacıyla kulanmasından sonra havayolu ile seyahate karşı duyulan güven duygusunun azalmasıyla yaşanan havayolu ticari krizinden bu yanan düşük maliyetli iş modeliyle faaliyet gösteren operatörlerin sayısı artmakta ve bunun da sektörün devamlı bir şekilde ilerlemesine yol açmakta ve sektördeki pazar payı artmaktadır (Smith ve Potter, 2005). Belirtilen öngörülerle birlikte, düşük maliyetli taşıyıcı iki ya da üç büyük ölçekli firmanın gelecek dönemde, havayolu yolcu taşımacılığı pazarının çoğunluğunu ele geçireceği iddia edilmektedir (Mason ve Alamdari, 2007). Düşük maliyetli taşıyıcıların yayılımını artıran faktörlere bakıldığında serbestleşmiş pazar, girişimciler, nüfusun ve alım gücünün artması, hava alanlarının sayılarının ve kapasitelerinin artması, internet olarak sıralanabilir (Francis vd., 2006, s. 61). Düşük maliyetli iş modeliyle operasyon yapan havayolu şirketleri, kendilerine maliyet liderliğini temel strateji olarak benimsemeyen geleneksel tam hizmet sağlayıcı taşıyıcılarla maliyet liderliğine dayalı rekabet çerçevesinde hareket ederler (Alamdari ve Fagan, 2005; Kılınç, Öncü ve Taşgit, 2009). Fakat bu rekabet ortamında maliyet liderliği startejisi uygulayan firmalar daha başarılı bulunmuşlardır. Düşük maliyetli taşıyıcı, genel olarak geleneksel taşıyıcıların benimsediği bazı hizmetlerden vazgeçerek maliyetlerini azaltan ve buna bağlı olarak düşük fiyatla hizmet sunan havayolu işletmeleridir (Şengür, 2004, s.39-40). Bu iş modelini uygulayan hava yolları maliyetlerde tasarrufu operasyondun birçok yönünde değişik biçimlerde uygulayarak (Morrell, 2005) bu yöntemlerde yapılan uygulamalar sayesinde maliyetlerde yarı yarıya indirimler gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Ölçek ekonomisinin maliyet avantajından yararlanmak için uçak sayılarının ve kapasitelerinin arttırılması (Porter, 1985; Francis, Humphreys, Ison ve Aicken, 2005; İçöz, 2005); Graham ve Shaw, 2008) özellikle kısa mesafeli uçuşlarda yiyecek ve içecek hizmetinin verilmemesi ya da çok kısıtlı verilmesi ve internet, gazete gibi olanakların sunulmaması (Francis ve Humphreys, 2003; Alves ve Barbot, 2007) uçuş esnasında uygulanan maliyet azaltıcı tasarruf yöntemleri olarak gösterilmektedir. Düşük maliyetli taşıyıcıların kokpit ve kabin ekibine verdiği sabit ücretler de düşük olmaktadır (Doubruszkes, 2006). Düşük maliyetli havayolu işletmeleri topla-dağıt ağ yapısı yerine noktadan noktaya uçuşlar gerçekleştirerek transit ve transfer uçuş gerçekleştirmemektedirler. Böylelikle hem bağlantılar sırasında yerde beklemekten kurtulmakta hem de transfer ya da transit yolcular uçağı kaçırdığında havayolu işletmesinin herhangi bir sorumluluğu bulunmamaktadır (Holloway, 2008, s.33). Diğer taraftan bu iş modeli hem kısa mesafeli uçuşlarda hem de uzun mesafeli uçuşlar için başarıyla uygulanabilmektedir. Bu tip operasyon yapan bir havayolunda hizmeti sağlayan deneyimli personelin bir yarısının diğer sektörlerden gelmesi, diğer yarısının ise, başka havaalanı personeli olmaları, düşük gelir grubuna ait pazarların hedef pazarlar olarak tespit edilmesi öğrenci, mavi yakalı çalışanlar, çifçiler ve daha önce hiç uçuş yapmamış olanlar (Oliveira, 2008) bu modelin diğer farklı özellikleri olarak yer almaktadır.Bunlara ilave olarak geçmişte daha çok tatil amaçlı seyahat eden

tüketicilerin bu tür hava yollarını tercih ettikleri belirtilse de günümüzde iş amaçlı seyahat eden yolcular da artık bu tip havayollarını kullanmakta oldukları ve bu sayının gün geçtikçe arttığı ifade edilemktedir (Mason, 2001; Evangelho, Huse, C. ve Linhares, 2005).

2.3 Marka Kişiliği

Marka kişiliği, tüketicilerin çeşitli markaları birbirinden ayırt edebilmesini sağlayan kişilik özelliklerinin farklı markalara aktarılması ile yaratılmaktadır. Çünkü ürünün nitelikleri güçlü bir marka inşa etmek ve bunu hedef pazarda yetiştirmek için yeterli olmayabilmektedir. Kısacası marka kişiliği, "marka bir kişi olsaydı nasıl bir kişi olurdu?" sorusunun cevabını bulmaya yöneliktir. Marka kişiliği kavramı eskiye dayanmaktadır. Kavram ilk defa 1973 yılında S.King tarafından tanımlanmıştır (Tığlı, 2003, s. 68). Marka kişiliği, tüketicinin kendi kendini değişik şekillerde anlatabilmesine yardımcı olan, tüketicinin kendisini ifade etme aracıdır (Escalas ve Bettman 2005, s. 382). Marka kişiliği, cinsiyet, yaş ve sosyo-ekonomik sınıf gibi özelliklerin yanı sıra sıcakkanlı, ilgili ve duygusal olma gibi klasik insana özgü kişilik özelliklerini de içermektedir. Marka kişiliği, insan kişiliği gibi hem ayırt edici hem de süreklidir (Aaker, 2009, s. 160). Benzer bir tanımda (Keller, 1993) marka kişiliği, bireylerin kişilik özelliklerinin markayla ilişkilendirilmesi olarak tanımlanmıştır. Uygulayıcılar için marka kişiliği, markanın diğerlerinden ayırt etmek için kullandıkları önemli bir kavramdır (Brohman, 2009). Marka kişiliği tüketicilerin satın alma sürecinde kararlarına yön veren ve bir çok pozitif sonuç doğuran bir kavramdır. Bu sonuçlar ise olumlu tüketici tutumu, güven, ilişki kalitesi, tercihler, memnuniyet ve bağlılık şeklinde özetlenebilir (Aaker, Fournier ve Brasel, 2004; Clemenz, Brettel ve Moeller, 2012). Bunların yanı sıra, firmaların finansal performansı üzerinde etkili olduğunu öne süren çalışmalara (Das, 2015)'da literatürde rastlamak mümkündür. Marka kişiliği kavramı pazarlama karmasına yönelik stratejilerin belirlenmesinde (Kim, Magnusen ve Kim, 2012) ve başarılı sonuçların elde edilmesinde önemlidir (Caslovova ve Petrackova, 2011). Günümüzün artan rekabet ortamında marka sadece bir isim olmanın ötesinde, ürüne kimlik katan ve tüketicinin algısıyla konumlanan ve tüketicilere ürün tercihleri konusunda rehberlik eden bir kavramdır. Bu nedenle marka işletmelerden bağımsız olarak değerlendirilebilen ticari bir varlık haline gelmiştir (Can, 2007). Tüketicilerin tercihleri aynı zamanda edindikleri bilgiye de bağlıdır. Kısıtlı bilgi ile ürün satın alma durumunda kalan tüketici kendisini risk altında hisseder ve çeşitli işaretlere ihtiyaç duyar. Bu durumda marka, markanın tüketiciye ve/veya dahil olduğu sosyal gruba ne ifade ettiği satın almada önemli rol oynayabilir (Kurtuluş, 2008). Marka kişiliği ile ilgili yapılan araştırmaların pek çoğunda Aaker'in marka kişiliği ölçeğinin kullanıldığı dikkat çekmektedir. Aaker (1997) tarafından geliştirilen marka kişiliği ölçeği pazarlama dünyasında yeni bir akımın doğmasına sebep olmuştur. Söz konusu marka kişiliği ölçeğinin (BSP), yalnızca 2007 yılına kadar 250 makalede kullanıldığı ve/veya atıfta bulunulduğu bilinmektedir (Musante, Bojanic ve Zhang 2008). Aaker'in marka kişiliği ölçüm çalışmalarını geliştirmek için sergilediği titiz çabası, markaların sembolik anlamlarını ölçme konusunda ampirik araştırmalara önemli katkılar sağlamıştır (Austin, Siguaw ve Mattila 2003). Aaker'in geliştirdiği beş boyutta yer alan 42 kişilik özelliği Şekil 1' de gösterilmektedir.



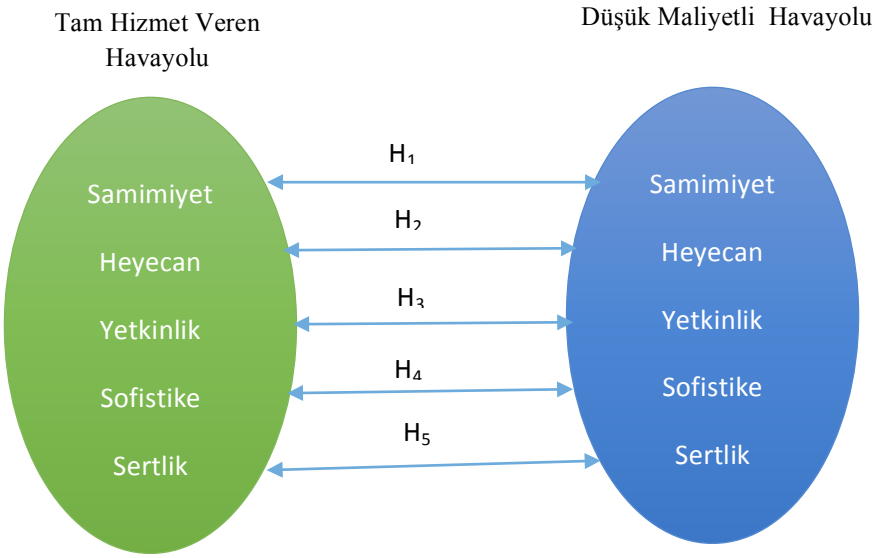
Şekil 1 Aaker'in Marka Kişiliği Boyutları Özellikleri

Marka kişiliğinin ürün değerlendirmeleri üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bilinmektedir. Aynı zamanda, marka kişiliği kavramı kaliteli ve güçlü marka ilişkilerinin oluşmasına katkı sağlamaktadır (Freling ve Forbes, 2005). Literatürde farklı sektörlerde marka kişiliğinin ölçülmesinde farklı ölçekler kullanılarak çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bunlardan (Selda ve Görkem, 2012) yılında ülkemizde faaliyet gösteren isimleri belirtilmeden 5 hava yolunun marka kişiliği özelliklerinin; farklı yolcularla yapılan anketle ortalama, mod vasıtasıyla belirlenmeye çalışılımış ve yapılan çalışmanın sonucunda; araştırma kapsamında 1. havayolu markası "samimiyet, heyecan, yetkinlik, sofistike ve sertlik" kişilik özellikleri ile ön plana çıkarken, 2. havayolu markasının tüketiciler tarafından algılanan belirgin kişilik özelliğinin "samimiyet" olduğu, 3. havayolu markasının "samimiyet ve yetkinlik" özellikleri ile algılandığı ortaya konulmuştur. Aynı zamanda 4. havayolu markasının "heyecan" özelliği ön plana çıkarken, 5. havayolu markası ağırlıklı olarak "yetkinlik" özelliği ile algılandığı ortaya çıkarılmıştır.

3.Tasarım ve Yöntem

3.1 Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmamızda öncelikli olarak Türk Havayolları ile Pegasus'un marka kişiliği özelliklerinin farklılığı konusuna odaklanmış olup firmaların marka kişiliği yaklaşımlarının farklı değerlendirildiği öngörülmüştür. Konuya yönelik araştırma modeli Şekil 2'de belitilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

Yukarıda yer alan açıklamaların doğrultusunda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki biçimde kurulmuştur:

H_1 : Türk Havayolları ile Pegasus marka kişiliğinin samimiyet boyutu yönünden aralarında bir fark yoktur.

H_2 : Türk Havayolları ile Pegasus marka kişiliğinin heyecan boyutu yönünden aralarında bir fark yoktur.

H_3 : Türk Havayolları ile Pegasus marka kişiliğinin yetkinlik boyutu yönünden aralarında bir fark yoktur.

H_4 : Türk Havayolları ile Pegasus marka kişiliğinin sofistike bouyutu yönünden aralarında bir fark yoktur.

H_5 : Türk Havayolları ile Pegasus marka kişiliğinin sertlik bouyutu yönünden aralarında bir fark yoktur.

3.2 Evren ve Örneklem

Araştırma, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanından, son bir yılda en az iki kez Türk Hava Yolları ve en az iki kez de Pegasus Havayolları'nda uçmuş havayolu yolcuları arasından yargısal metoda dayalı rassal örnekleme yöntemine göre 540 kişiyle yüzyüze anket yönetimine dayalı olarak gerçekleştirilmiş olup söz konusu anketlerden 500 tanesi çalışma için uygun olarak değerlendirilerek %95 güven aralığında örneklem sayısı yeterli kabul edilmiştir (Saunders, 2011). Saha araştırma öncesi 12 kişiyle pilot uygulama gerçekleştirilerek soruların anlaşılıp anlaşılamadığı test edilmiş ve soru listesinde varsa eksiklikler giderildikten sonra saha da uygulamaya geçilmiştir.

3.3 Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçme Aracı

Marka Güveni ölçeği için Aaker'in (2004, s. 579) çalışmasından alınana beş ifadeli ölçek kullanılmıştır. Toplanan veriler öncelikle ölçekler bazında SPSS paket programından faydalanılarak açıklayıcı faktör ve güvenirlik analizlerine tutularak istatiksel olarak anlamlılık göstermeyen sorular ölçeklerden çıkarılarak ölçekler

çalışılabilir hazır hale getirilmişlerdir. Yapılan çalışmada 5'li Likert tipi iki ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde (1=kesinlikle katılmıyorum ve 5= kesinlikle katılıyorumu) ifade eden yargılara yer verilmiştir.

4. Bulgular

4.1 Normalik Testleri

Yapılan analizde çalışmada kullanılan verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

4.2 Tanımsal İstatistikler

Okul öğretmenlerinin çalıştığı kurum tipi, branşı, cinsiyet, yaşı ifade eden demografik değişkenlere yönelik tanımsal istatistikleri aşağıda Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1 Demografik Özellikler

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet			**Medeni Durumu**		
Kadın	276	55,2	Evli	272	54,4
Erkek	224	44,8	Bekar	144	28,8
			Dul	84	16,8
Toplam	**500**	**100**	**Toplam**	**500**	**500**
Yaş	**Frekans**	**Yüzde**	**Aylık Ort.Gelir**	**Frekans**	**Yüzde**
17-24	38	7,6	500-2500 tl	97	19,4
25-36	202	40,4	2501-5000	152	30,4
37-45	118	23,6	5001-10000	92	18,4
46-59	106	21,2	10001-15000	97	19,4
>60	30	6,0	>15000	62	12,4
Toplam	**494**	**98,8**	**Toplam**	**500**	**100**
Eğitim Durumu	**Frekans**	**Yüzde**			
Ilkokul	13	2,6			
Orta Okul	130	26,0			
Lise	107	21,4			
Yük.Okul / Üniversite	187	37,4			
Yük.Lisans/ Doktora	63	12,6			
Toplam	**500**	**100**			

Yolcuların çoğunluğunun evli (%54), bayan (%55), yüksek eğitimli (lise ve üzere %71), ortalama gelir düzeyi (%48,8) ve orta yaş gurubunda olduğu (25-45, %74) belirlenmiştir.

4.3 Açıklayıcı Faktör, Güvenirlik Analizleri Sonuçları

Türk Hava Yolları ve Pegasus Marka Kişiliği Ölçeğine ait açıklayıcı faktör ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 2 ve 3' de gösterilmektedir.

Tablo 2 Türk Hava Yolları Marka Kişilik Ölçeği Faktör ve Güvenirlik Analiz Sonuçları

Marka Kişiliği	**Güvenirlilik Analizi Sonuçları**	**Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**					
Ölçek Boyutları	Cronbach alpha	KMO	Barlett Sigma	Toplam Varyansın Açıklama Oranı %	Soru Sayısı	Çıkartılan Soru Saysı	Kalan Marka Kişilik Özellikleri
Samimiyet	0,79	0,68	0,00	50	11	5	Aklı Başında, Cana Yakın, Dürüst, Samimi, Neşeli, Arkadaşça
Heyecan	0,69	0,67	0,00	62	11	8	Yaratıcı, Cesur, Modaya Uygun
Yetkinlik	0,83	0,72	0,00	57,4	9	4	Güvenilir, Çalışkan, Emniyetli, Lider
Sofistike	0,64	0,54	0,00	60	6	3	Üst Tabaka, Çekici, Düzgün
Sertlik	0,50	0,51	0,00	66,2	5	2	Haşin, Sert, Mücadeleci

THY marka kişiliği ölçeğine yönelik yapılan faktör ve güvenirlik analizi sonucunda, 5 boyutta yer alan marka kişiliği ölçeği yine aynı boyutlarda temsil edilmekle beraber ölçekte yer alan 42 soru 20 soruya indirigenerek ölçek çalışmaya uygun hale getirilmiştir.

Tablo 3 Pegasus Hava Yolları Marka Kişilik Ölçeği Faktör ve Güvenirlik Analiz Sonuçları

Marka Kişiliği	**Güvenirlilik Analizi Sonuçları**	**Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**					
Ölçek Boyutları	Cronbach alpha	KMO	Barlett Sigma	Toplam Varyansın Açıklama Oranı %	Soru Sayısı	Çıkartılan Soru Saysı	Kalan Marka Kişilik Özellikleri
Samimiyet	0,72	0,64	0,00	49	11	6	Arkadaşça, Duygusal Neşeli, Aklı Başında, Cana Yakın
Heyecan	0,81	0,77	0,00	57	11	6	Güncel, Eşsiz, Modaya Uygun Karizmatik, Yaratıcı
Yetkinlik	0,87	0,84	0,00	54	9	1	Başarılı, Kurumsal, Teknik, Çalışkan, Emniyetli, Zeki, Güvenilir, Lider
Sofistike	0,87	0,86	0,00	65,4	6	1	Çekici, Feminen, Üst Tabaka, Düzgün, Iyi Görünümlü
Sertlik	0,98	0,50	0,00	,98	5	3	Haşin, Sert

Pegasus marka kişiliği ölçeğine yönelik yapılan faktör ve güvenirlik analizi sonucunda, 5 boyutta yer alan marka kişiliği ölçeği yine aynı boyutlarda temsil edilmekle beraber ölçekte yer alan 42 soru 25 soruya indirigenerek ölçek çalışmaya uygun hale getirilmiştir. Bu manada Aaker'in marka kişiliği ölçeğinin kişilik özellikleri açısından Pegasus Havayolları'nda 5 özelliğin daha fazla temsil edildiği görülmüştür.

Faktör ve güvenirlik analizleri sonrasında, Türk Hava Yollarına marka kişiliği ölçeği boyutlarına ait elde edilen tanımsal istatistik değerleri Tablo 4'de gösterilmektedir.

Tablo 4 THY Marka Kişiliği Ölçek Boyutları Ortalama Değerleri

Boyutlar	Örneklem Sayısı	En Düşük	En Yüksek	Ortalama	Standart Sapma
Samimiyet	500	2,33	5,00	3,92	,58
Heyecan	500	2,00	5,00	3,85	,63
Yetkinlik	500	1,00	5,00	4,04	1,11
Sofistike	500	1,00	5,00	3,75	1,02
Sertlik	500	1,00	4,00	2,00	,47
Geçerli Örneklem	500				

Tablo 4'den görüleceği üzere, 5'li ölçek üzerinden marka kişiliği boyutları yüzlük değer üzerinden samimiyet (%78), heyecan (%77), yetkinlik (%80), sofistike (%75), sertlik (%40) olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen değerlere bakıdığında THY' de sadece sertlik boyutu yönünden otalamanın altında kaldığı diğer boyutların ortalama değerlerinin iyi durumda olduğu tespit edilmiştir.

Pegasus Hava Yolları marka kişiliği ölçeği boyutlarına ait elde edilen tanımsal istatiki değerler Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5 Pegasus Marka Kişiliği Ölçek Boyutları Ortalama Değerleri

Boyutlar	Örneklem Sayısı	En Düşük	En Yüksek	Ortalama	Standart Sapma
Samimiyet	500	1,80	5,00	3,60	,68
Heyecan	500	1,40	4,80	3,24	,837
Yetkinlik	500	1,14	5,71	3,59	1,27
Sofistike	500	1,00	5,00	3,20	,91
Sertlik	500	1,00	3,00	1,29	,47
Geçerli Örneklem	500				

Tablo 5 incelendiğinde 5'li ölçek üzerinden Marka Kişiliği boyutları yüzlük değer üzerinden samimiyet (%72), heyecan (%64), yetkinlik (%72), sofistike (%64),

sertlik (%25) olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen değerlere bakıdığında Pegasus'un sertlik boyutu yönünden otalamanın oldukça altında kaldığı, heyecan ve sofisitike boyutunda ise ortalamanın biraz üzerinde olduğu, samimiyet ve yetkinlik boyutunun ise iyi değerlerde olduğu olduğu tespit edilmiştir. Tablo 2 ve Tablo 3'ün sonuçlarına göre, THY ile Pegasus'un 5 boyutta ortak ve farklı marka kişilik özellikleri Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6 THY-Pegasus Marka Kişilik Özellikleri

Boyutlar	THY-Pegasus Ortak Marka Kişilik Özellikleri	THY Farklı Marka Kişilik Özellikleri	Pegasus Farklı Marka Kişilik Özellikleri
Samimiyet	Aklı Başında, Cana Yakın, Arkadaşça, Neşeli	Dürüst, Samimi	Duygusal
Heyecan	Modaya Uygun, Yaratıcı	Cesur	Güncel, Eşsiz, Karizmatik
Yetkinlik	Çalışkan, Emniyetli, Güvenilir, Lider	-	Başarılı, Kurumsal, Teknik, Zeki
Sofistike	Üst Tabaka, Çekici, Düzgün	-	Feminen, İyi Görünümlü
Sertlik	Haşin, Sert	Mücadeleci	-

4.4 Bağımlı "t" Testi

Marka kişiliği boyutlarına yönelik yapılan bağımlı "t" testi sonuçları Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7 Bağımlı "t" Testi Sonuçları

Hipotez/Değişken		n	Korelasyon	Ortalama	Standart Sapma	t	p
H_1	THY – Pegasus Samimiyet	500	0,06	,31	,87	8,079	0,00
H_2	THY – Pegasus Heyecan	500	0,04	,60	1,03	13,19	0,00
H_3	THY – Pegasus Yetkinlik	500	0,56	0,45	1,12	8,97	0,00
H_4	THY – Pegasus Sofistike	500	0,03	0,55	1,36	9,1	0,00
H_5	THY – Pegasus Sertlik	500	0,14	0,70	0,62	25,38	0,00

Yapılan analizlerde %95 güven aralığında marka kişiliği boyutlarından Türk Havayolları ile Pegasus arasında samimiyet özelliği açısından ($p<0,05$) anlamlı bir fark olup birinci çift için öne sürülen H_1 hipotezi ret edilmiştir. Benzer şekilde %95 güven

aralığında marka kişiliği boyutlarından Türk Havayolları ile Pegasus arasında heyecan özelliği açısından ($p<0,05$) anlamlı bir fark olup ikinci çift için öne sürülen H_2 hipotezi ret edilmiştir. Yine aynı şekilde %95 güven aralığında marka kişiliği boyutlarından Türk Havayolları ile Pegasus arasında yetkinlik özelliği açısından ($p<0,05$) anlamlı bir fark olup üçüncü çift için öne sürülen H_3 hipotezi ret edilmiştir. Marka kişiliği boyutlarından Türk Havayolları ile Pegasus arasında sofistike özelliği açısından%95 güven aralığında ($p<0,05$) anlamlı bir fark ortaya çımış olup ilgili H_4 hipotezi ret edilmiştir. En son olarak, %95 güven aralığında Türk Havayolları ile Pegasus arasında marka kişiliği boyutlarından sertlik özelliği açısından ($p<0,05$) anlamlı bir fark olup öne sürülen H_5 hipotezi ret edilmiştir. Genel olarak değerlendiridiğinde, Aker'in 5 boyutta belirlediği marka kişiliği boyutları yönünden aynı tüketiciler arasında marka kişiliği özellikleri istatiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir. Özellike Türk Havayolları ile Pegasus marka boyutları ortalamaları arasındaki farkların hepsinin pozitif olduğu görülerek, her boyut için Türk Havayolları marka kişliği özellikleri seviyesinin Pegasus Havayolları'nkinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

5. Sonuçlar ve Tartışma

Çalışmamızda Tam Hizmet Veren Türk Havayolu ile Düşk Maliyetli Pegasus Havayolu firmasının marka kişiliğinin karşılaştırılmasında 5 boyutlu Aakerin geliştirdiği marka kişiliği yapılan faktör ve güvenirlik analizi sonucunda, Türk Havayollarından 22, Pegasus Havayollarından 17 soru çıkartılarak ölçek 5 boyutta her iki kuruluş için kullanıma uygun hale getirlmiştir. Yapılan incelemede samimiyet boyutunda THY ile Pegasus arasında istatiksel olarak anlamlı fark görülmüş olup ilgili H_1 hipotezi ret edilmş olup, THY samimiyet boyutunda, samimi ve dürüst özellikleriyle ayrılırken, Pegasus ise duygusallık özelliği ile farklılaşmıştır. Samimiyet boyutunda yolcular ortalamada THY'yi Pegasus'a göre daha fazla (%78 > %72) samimi bulmuşlardır. Heyecan boyutunda yolcular açısından THY ile Pegasus arasında istatiksel olarak anlamlı fark belirlenmiş olup ilgili H_2 hipotezi ret edilmiş olup yolcular THY' yi Pegasus'a göre ortalamalarda daha heyecanlı görmüşlerdir (%77 > %64). Heyecan marka kişiliği bouyutunda THY cesur olma özelliği ile ayrılırken Pegasus ise güncel, eşssiz ve karizmatik gibi daha fazla marka kişilik özelliği ile THY'den farklılışamıştır. Bu boyutta Pegasus daha fazla kişiliik özelliği ile heyacan boyutunu temsil etmektedir. Yetkinlik boyutunda yolcular açısından THY ile Pegasus arasında istatiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiş olup ilgili H_3 hipotezi ret edilmiş olup yolcular THY' yi Pegasus'a göre ortalamalarda daha yetkin bulmuşlardır (%80 > %72). Yetkinlik marka kişiliği boyutunda THY herhangi bir ek marka kişiliği özelliği ile bir fark yaratmazken Pegasus ise başarılı olma, teknik olma, kurumsal ve zeki olma gibi daha fazla marka kişilik özellikleri ile THY'den farklılaşmıştır. Bu boyutta Pegasus daha fazla kişilik özelliği ile yetkinlik boyutunu temsil etmektedir. Sofisitike boyutunda yolcular açısından THY ile Pegasus arasında istatiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiş olup ilgili H_4 hipotezi ret edilmiş olup yolcular THY' yi Pegasus'a göre daha sofistike görmüşlerdir (%75 > %64). Sofistike marka kişiliği boyutunda THY herhangi bir ek marka kişiliği özelliği ile bir fark yaratmazken Pegasus ise feminen, iyi görünümlü olma gibi daha fazla marka kişilik özellikleri ile THY'den farklılışamıştır. Bu boyutta Pegasus daha fazla kişilik özelliği ile sofistike boyutunu temsil etmektedir. Sertlik boyutunda yolcular açısından THY ile Pegasus arasında istatiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiş olup ilgili H_5 hipotezi ret edilmiş olup yolcular THY' yi Pegasus'a göre ortalamalarda daha sert görmüşlerdir (%75 > %64). Sofistike marka kişiliği

boyutunda THY cesur marka kişiliği özelliği ile bir fark yaratırken Pegasus'un bu boyutta THY' den daha farklı marka kişilik özeliği görülmemiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde, hem Türk Havayollarında hem de Pegasus Havayolları' nda uçuş deneyimi gerçekleştirimiş çoğunluğunu genç, yüksek eğitimli, orta gelir düzeyine sahip yolculara göre tam hizmet sağlayıcı havayolu firması ile düşük maliyetli havayolu firmasının marka kişilik özellikleri algılması birbirilerinden ayrışmaktadır. Bu noktada tam hizmet sağlayıcı havayolu firmaları açısından, müşteri memnuniyeti, tatmini, sadakati çok daha ön okanda olması ve ürün ve hizmetlerinde konforu ve farklılaştımaları daha fazla ön plana almaları özelliğinden marka kişilik özellikleri boyutlarının düşük maliyetli firmalara nazaran daha yüksek değerde çıktığını söylenebilir. İnsanların kendi kişiliklerine uygun markaları tercih etme eğiliminde oldukları bilinmektedir. Böylelikle beklenen hizmet seviyesi ile gerçekleşen hizmet seviyesi daha yakın olmaktadır. Bu çalışmada, iş modeli olarak tam hizmet sunan havayolu ve düşük maliyetli havayolu firması marka kişiliği özellikleri açısından da farklı algılanmakta olduğu ortaya çıkmıştır. Bu manada havayollarının uyguladıkları iş modelleriyle marka kişiliklerinin uyumlu olduğu görülmüştür. Bilindiği üzere marka kişiliği marka kimliğinin oluşturulmasında önemli bir unsurdur. Küresel marka olma yolunda iddasını sürdüren Türk Hava Yolları'nın beş marka kişiliği boyutu yönünden daha yüksek seviyede olmasına ragmen aile odaklı, gerçek, erdemli, eşsiz, karizmatik, kendinden emin, büyüleyici, iyi görünümlü, batılı gibi küresel bir markada olması gereken özellikler yönünden tüketiclerde anlamlı bir algılama yaratamadığı ortaya çıkmış olup markanın bu kişilik özellikleri yönünden güçlendirilmesi gerekmektedir. THY'nin marka kişişiği heyecan yönünden cesur olma özelliği anlamlı şekilde farklı algılanması, THY'nin Dünya'nın en uç noktalarına yönelik seferler düzenlemesi, reklamlarında sinema yıldızı Harrison Ford, ünlü basketbol oyuncu Coby Brayn'a yer vermesi, evrende çok uzak gezegenlere bile uçuş yapabilmesi iddasına yönelik reklamların gösterebilmesi ve en yeni model uçakları filosuna katabilmesi onun bu özelliğini açıklayabilmektedir. Havayolu firmaları açısından markalarının duygusal yönden desteklenmesi önemli bir husustur. Bu manada düşük maliyetli operasyon yapan Pegasus Hava Yolları'nda duygusal yönden dürüst ve samimi olarak algılanmadığı ortaya çıkmıştır. Oysa, fiyata son derece hassas ve ekonomik bilet arayışında yer alan hedef kitlesi açısından bu özelliklerin olmaması tüketicilerin başka markalara yönelmesinde başlıca bir etken olabilir. Pegasus'un tüketiclerin niye kendilerini böyle görmediklerini ayrıca araştırması gerekmektedir. Buna karşın Pegasus heyecan boyutunda THY'den farklı olarak karizmatik, eşsiz ve güncel kişilik özellikeri ortaya çımış olup, sürekli yenilenen web sitesiyle, mobil uygulamalarıyla, sms, e-posta, "ınstagram" paylaşımları ve bağlı bulunduğu rezervasyon sistmeleriyle tüketiclerine ilgili reklam, haber, kampanyalarla devamlı bilgilendirerek güncelliği sağlamakta, yeni dış hat uçuşlarına rakiplerinkinden çok daha uygun fiyatla ve promsoyonlarla uçuş operasyonu yapabilme kabiliyetinden dolayı eşsiz bulunmakta, esnek , dinamik operasyon yapması, aynı filo tipi, aynı kabin konfigürasyonu, zamanında kalkış performansı, en güçlü satış kanllarında, hüresel reservasyon sistemlerinde yer alması yönünden karizmatik görülmektedir. Bir havayolu için olmazsa olmaz en önemli özelliklerden biri de emniyetli ve güvenilir olmasıdır. Bu perspektiften bakıldığında Pegasus Hava Yolları yetkinlik yönünden oldukça iyi bir görünümdedir. Her ne kadar ortalama yetkinlik seviyesi THY'den daha düşük görülse de, başarılı, çalışkan, zeki, teknik, kurumsal kişilik özellikleriyle THY'den daha fazla yetkinlik özelliği sağlamaktadır. Bu ise tüketiclerde düşük fiyatlı bir hava yolunun daha az güvenilir,

emniyetsiz olma, zamanında operasyonu gerçekleştirememe gibi algılarını yıktığını ve zihinlerde bu konularda bir tereddüt olmadığını göstermektedir. Sertlik boyutunda Pegasus'un batılı kişilik özelliği yer almaması uçuş ağını uluslararası noktalara taşımak isteyen ve bu alanda bir ağ taşıyıcısı iddasında yer alan bir havayolu için olumsuz bir alan olarak değerlendirilerek firmanın bu marka kişilik özelliğinin, imajının güçlendirmesi gerekmektedir. İnsanların kişilik özelikleri zaman içinde değişebildiği, ya da gelişebildiği gibi markların kişilikleri de değişebilir ya da değiştirilebilir. Bu nedenle her iki havayolunun iş modeli ile uyuşmayan marka kişilik özelliklerine yönelik zaafiyetleri zaman içersinde gidermeleri için uygun programları geliştirmelidirler. (Ampora vd., 2013) çalışmalarında havayollarında reklamın marka kişiliğinin oluşmasında oldukça etkili olduğu belirlenmiş olup beş marka kişiliği boyutuna yönelik yapılacak kurumsal iletişim, reklam ve diğer tutundurma çabalarının istenilen marka kişilik özeliklerinin geliştirilmesine yönelik kullanılması tavsiye edilmektedir. Akerin 42 nitelikte yer alan marka kişilik özelliklerinin bir çoğununun her iki havayolu iş modelinde temsil edilmediği ya da yolculara açısından anlamlı algılanmadığı görülmüş olup yer almayan özelliklerin gerçekten o markada olup ya da olmaması gerekliliği ayrıca araştırmalıdır. İleride benzer araştırmanın literatürde yer alan farklı marka ölçekleriyle de yapılarak sonuçlarının karşılaştırılması faydalı olacak ve bir sonraki adımda ise havayolları marka kişiliğine yönelik ayrı bir ölçeğin geliştirilmesine yönelik akademik çalışmaların yapılması önerilmektedir.

Kaynakça

Aaker D. A. (2009). Güçlü markalar yaratmak, Çeviren: Erdem DEMİR, İstanbul: Mediacat.

Aaker, J., Fournier, S. ve Brasel, S.A. (2004). "When Good Brands Do Bad", Journal of Consumer Research,31: 1-16.

Aaker J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality, Journal of Marketing Research, 34 (3): 347-356.

Alamdari, F. ve Fagan, S. (2005). Impact of the Adhaerence to the Original Low-Cost Model on the Profitability of Low-Cost Airlines. Transport Reviews, 25(3): 377-392.

Alves, C.F. ve Barbot, C. (2007). Short Communication: Do Low Cost Carriers Have Different Corporate Governance Models? Journal of Air Transport Management 13(2): 116–120.

Ampora, C., Maria, J.Y. ve Walesska, S. (2013). "Influence of Advertising on Brand Personality in The Airline Sector: The Case of Spain", Journal of Travel & Tourism Marketing, July

Austin J. R., Siguaw J. A. ve Mattila A. S. (2003). A Reexamination of the Generalizability of the Aaker Brand Personality Measurement Framework, Journal of Strategic Marketing, 11: 77-92.

Brohman, B. (2009). "Gender Dimensions of Brand Personality", Journal of Marketing Research, XLVI (February): 105–119.

Can, E. (2007), Marka ve Marka yapılandırma, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 22(1), .225-237.

Caslovova, E. ve Petrackova, J. (2011). "The Brand Personality of Large Sport Events", Kinesiology, 43(1): 91-106.

Clemenz, J., Brettel, M. ve Moeller, T. (2012). "How the Personality of A Brand Impacts The Perception of Different Dimensions of Quality", Journal of Brand Management, 20(1): 52–64.

Dobruszkes, F. (2006). An analysis of European low-cost airlines and their networks. Journal of Transport Geography, 14(4), 249-264.

Doganisi R. (2002). Flying off course. The economics of international Airlines.London: Routletge.

Escalas, J. E. ve Bettman, J. R. (2005). Self-Construal, Reference Groups and Brand Meanning, Journal of Consumer research, 32, 378-89.

Evangelho, F., Huse, C. ve Linhares, A. (2005). Market Entry of A Low Cost Airline And Impacts on The Brazilian Business Travelers. Journal of Air Transport Management 11(2): 99–105.

Francis, G., Humphreys, I., Ison, S. ve Aicken, M. (2006). Where Next For Low Cost Airlines? A Spatial and Temporal Comparative Study. Journal of Transport Geography 14(2): 83–94.

Franke, M. (2004). Competition Between Network Carriers and low-Cost Carriers-Retreat Battle or Breakthrough to A New Level Of Efficiency? Journal of Air Transport Management 10 (1): 15–21.

Franke, M. (2007). Innovation: The winning formula to regain profitabililty in aviaition.

Journal of Air Transport Management, 13 (1), 23-30.

Francis, G., Humphreys, I., Ison, S. ve Aicken, M. (2006). Where Next For Low Cost Airlines? A Spatial and Temporal Comparative Study. Journal of Transport Geography 14(2): 83–94.

Freling T. H. ve Forbes L. P. (2005). An Empirical Analysis of the Brand Personality Effect, The Journal of Product and Brand Management, 14(7): 404-413.

Gerede, E. (2015). Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik D"zenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması, s.196-197.

Graham, B. ve Shaw, J. (2008). Low-Cost Airlines in Europe: Reconciling Liberalization and Sustainability. Geoforum 39(3): 1439–1451.

Holloway, S. (2008). Straight and Level: Practical Airline Economics, 2008. ISBN 978-0-7546-7258-6.

ICAO,(2004). Manual on the Regulation of the International Air Transport, (Doc. 9626).

İçöz, O. (2005). Turizm Ekonomisi. 3. Bası, Turhan Kitabevi: Ankara.

Keller, K.L. (1993). "Conceptualizing Measuring and Managing Customer Based Equity", Journal of Marketing, 57(1):1-22.

Kılınç, İ., Öncü, M.A ve Taşgit, Y.E. (2009). Türkiye'deki Havayolu Yolcu Taşıma Şirketlerinin Rekabet Stratejilerini Etkileyen Faktörler. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 419-424, Eskişehir, 21-23 Mayıs.

Kim, Y.D., Magnusen, M. ve Kim, Y. (2012). "Revisiting Sport Brand Personality: Scale Development and Validation", Journal of Multidisciplinary Research, 4(3): 65-80.

Kotler, P., Bowe J.,Makens J. (1999). Marketing for hospitality and tourism 2nd. Edition,256.

Kurtuluş, S. D. (2008), Ülkelerin Marka Kişiliği Üzerine Bir Araştırma, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22 (2), 287-300.

Mason, K.J. (2001). Marketing Low-Cost Airline Services to Business Travellers, Journal of Air Transport Management 7(2) 103-109.

Mason, K.J. ve Alamdari, F. (2007). EU Network Carriers, Low Cost Carriers and Consumer Behaviour: A Delphi Study of Future Trends. Journal of Air Transport Management 13(5): 299–310.

Morrell, P. (2005). Airlines within airlines: An analysis of US network airline responses to Low Cost Carriers. Journal of Air Transport Management, 11(5), 303-312.

Musante M. D., Bojanic D. C. ve Zhang J. (2008). A Modified Brand Personality Scale for the Restaurant Industry, Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 16(4): 303-323.

Oliveira, A.V.M. (2008). An Empirical Model of Low-Cost Carrier Entry. Transportation Research Part A 42(4): 673–695.

Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. 1985.

Şengür, Y. (2004). Havayolu Taşımacılığında Düşük Maliyetli Taşıyıcılar ve Türkiye'deki Uygulamaların Araştırılması, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Y"klek Lisans Tezi, Eskişehir.

Taneja, N. K. (2004). Simpli-Flying: optimizing the airline business model. Ashgate Pub. Limited.

Tığlı, M. (2003). Marka Kişiliği, Öneri Dergisi, 5, 67-72.

Warnock-Smith, D., ve Potter, A. (2005). An exploratory study into airport choicefactors for European low-cost airlines. Journal of Air Transport management, 11(6), 388-392.

V. Önen 10/2 (2018) 783-802

Brand Personality Comparison of the Low Cost Airlines And Full Service Airlines: Turkish Airlines – Pegasus Airlines Analaysis

Vahap ÖNEN
İstanbul Okan University
Faculty of Applied Sciences
Department of Aviation Management, İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0001-8592-9430
vahap.onen@okan.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Another way of classification the Airlines in service as Commercial Passenger Airlines at present, is their competetive rivalry. One of the frequent models of these is the Traditional Airlines and Low Cost Airlines. Differentiation within the business models is generally expected to be coherent with brand management strategies. Therefore, the aim of this study is to verify the significant difference of these airlines in the way of brand personalities which also differ by their competitive strategies. At present, airlines are nearly overidentified with their brands. As instant, once considering Rynair, it is easily speculate what type of airline is to travel at, type of the service, expectations and anticipated policies. Likewise, mentioning Lufthansa, has an easy outcome of the way of considering the perception within the consumers, impression and expectations out the previous experiences, as well as the service delivery of the airline and politics that followed. In fact, having been representing an important brand of their own catarogies, either Lufthansa or Rynair, are clearly distinguished by the consumers. It is also utmost important that of these airlines that their brand personalities compatible the competitive strategies within the brand stability. For consumers lay human-specific peronalities on the brands, if the company is achineved success by the brand, that might be expressed as the success is on the brand character. As consumer, linkes up the brand with product or service, and emphatize with the brand, the brand gains meaning and value on the consumer. Eventually, as a result,passengers make desicions and choises to purchase by the effect of brand character which is identified by consumer themselves. Brand character comes up by consumers as a result of transmission of the specifications to different brands, which help distinguish various brands. Because, the specifications of the product may not be enough to build up a strong brand within the target market. To be brief, brand character is aimed at finding the answer for the question “if the brand was an indivudial, how it would have turned out” It is obvious that in the most of the surveys on brand characteristics Aaker is mostly used as the scale. It is well-known that brand characteristics have positive

impact on brand assessments, while in the mean time, the concept of brand characteristics make contrubition on creating good quality and strong brand connections.

Design and Methotd

The related research model has been shown in Figure 1.

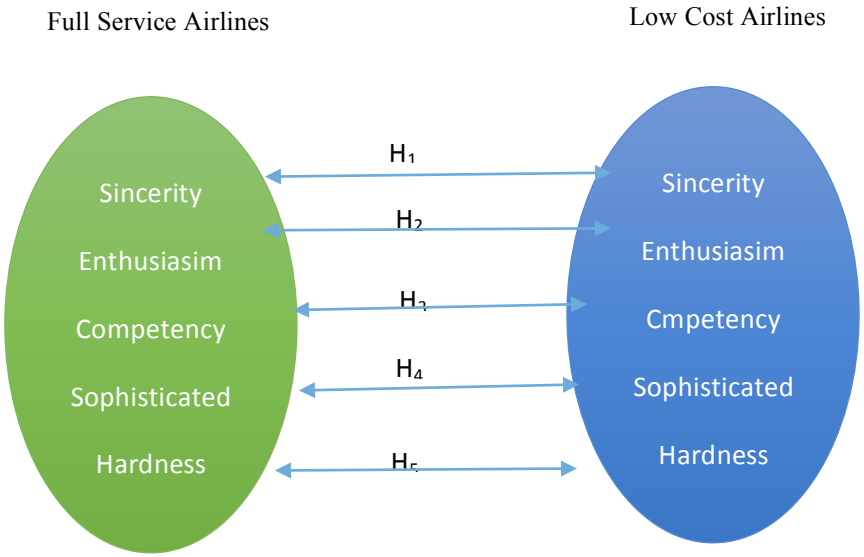


Figure 1 Proposed Model

The model hypothesis are:

1- There is no statistically significant difference in terms of brand personality's sincerity dimension between THY and Pegasus Airlines,
2- There is no statistically significant difference in terms of brand personality's enthusiasim dimension between THY and Pegasus Airlines,
3- There is no statistically significant difference in terms of brand personality's competency dimension between THY and Pegasus Airlines
4- There is no statistically significant difference in terms of brand personality's sophisticated dimension between THY and Pegasus Airlines
5- There is no statistically significant difference in terms of brand personality's hardnes dimension between THY and Pegasus Airlines

The research was conducted in İstanbul Sabiha Gökçen Airport. The survey performed the passengers who are at least two times flew in a year by Turkish Airlines and Pegasus Airlines. In the study, Aaker's brand personality scale which consist of 42

questions in a 5 dimensions is used. Survey performed with 540 passengers and 500 of them accepted in the framework %95 confidence interval.

Findings and Discussions

The scale was firstly subjected to factor and reliability analysis in terms of making it suitable for use by both airlines. As a result of the factor and reliability analysis, scales are ready for usage in five dimensions by omitting 22 questions from full service airlines and 19 questions omitting from low cost airlines.

The concerning H_1, H_2, H_3, H_4, H_5 hypothesis are rejected as a result of dependent "t" Test which is shown in Table 1. Therefore it was found that there is statistically significant difference interms of brand personality and its dimesnion between Full Servies Airlines and Low Cost Airlines.

Table 1 Dependent "t" Test Results

Hypothesis		n	Correlation	Average	Standard Error	t	p
H_1	THY – Pegasus Sincerity	500	0,06	,31	,87	8,07	0,00
H_2	THY – Pegasus Enthusiasim	500	0,04	,60	1,03	13,1	0,00
H_3	THY – Pegasus Competency	500	0,56	0,45	1,12	8,97	0,00
H_4	THY – Pegasus Sophsiticated	500	0,03	0,55	1,36	9,1	0,00
H_5	THY – Pegasus Hardness	500	0,14	0,70	0,62	25,38	0,00

On the other hand, average values of brand personality' dimensions of Turkish Airlines were higher than Pegasus Airlines. It can be said that, the competitve bussiness model of THY is different than Pegasus, such as providing comfort, luxury and differentiated service for its passenger thereby this result has expected. A s a general evaluation, the majority of flight experience on both Turkish Airlines and Pegasus Airlines is based on young, highly educated, middle-income, mostly married, middle-age group passengers; the difference between the full service provider airline company and the low-cost airline company's perception of brand personality characteristics. At this point, we can say that the dimensions of brand personality traits are higher in the average than low cost firms in terms of full service provider airlines, customer

satisfaction, loyalty is much more in the foreground, and comfort and differentiation in products and services are more important. It is known that people tend to prefer brands that fit their own personality. Thus, the expected service level and the actual service level are closer. As seen in this study, the airline that offers full service as a business model and the low cost airline company are perceived differently in terms of brand personality traits. In this perspective, it can be said that airline competetive business models and brand personality traits are compatible. In addition, all of the Aker's 42 personality traits were not represented in both business models in terms of passengers, and some of them were not perceived as meaningful. It should also sought whether the non-existent features really need to be or not on that mark. It will be useful to compare the results of similar studies with different brand scales in the literature in the future.

DOI: 10.20491/isarder.2018.456

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Impact of Demographic Variables on Job Stress Factors: A Study on Turkish Employees

Oya TAMTEKİN AYDIN
İstanbul Bilgi University
School of Tourism and Hotel Management
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0003-3695-0828
oya.aydin@bilgi.edu.tr

Abstract

Pursuant to research regarding hotel management and tourism, several stress factors have been determined to affect both employees and managers. However, relevant literature does not adequately explore the effect of demographic variables on the stress factors. Moreover, no measurement has been identified to test job stress factors for Turkish hotel employees. Accordingly, this study, particularly aimed (a) to develop a scaling method for examining job stress factors for hotel employees in Turkey, and (b) to examine the differences between demographic characteristics and job stress factors obtained from the scaling endeavor. A convenience sampling method was used to determine the participants in the study. Then, face-to-face questionnaires were administered to employees at four- and five-star hotels in Istanbul. In total, 500 questionnaires were delivered to the employees, and 379 questionnaire forms were considered valid. At the end of the study, scaling was obtained that includes 33 items falling under six job stress factors, the factors of job stress and factor items were ranked and then, the differences between the demographic variables and job stress factors were presented.

Keywords: job stress factors, demographic factors, hotel employee.

Introduction

Job stress is a problem in the hospitality industry, just as it is in other businesses. Much of the relevant research (Ashton, 2017; Chan & Dongyu, 2011; Lambert, Minor, Wells, & Hogan, 2016; Hwang, Hyun, & Park, 2013; Mansour & Mohanna, 2017; Sunny'Hu & Cheng, 2010; Tsaur & Tang, 2012) indicates that the vast majority of employees experiences high levels of stress in their workplace, which can generate negative impacts on both the employee and the organization. Therefore, it is important to identify and understand the stressors experienced by employees in order to develop appropriate management methods (Law, Pearce, & Woods, 1995). By examining

relevant research on this issue that refers, generally, to the determinants of job-related stress, the kinds of stress can be linked to being mostly related to performance, turnover intention, or burnout, rather than relating it to demographic factors. However, certain constrained empirical studies examined the differences between demographic variables and job stress factors, especially for Turkish hotel employees. The significance of this study is two-fold. First, as there are not enough studies in Turkish literature regarding the job stress of hotel employees, there is no scaling to uncover their job stress factors. Second, hospitality literature tends to emphasize the relations between variables such as job or role stress, burnout, locus of control and job performance or attitudes (Murray-Gibbons & Gibbons, 2007), but the degree of employee stress based on demographic characteristics remains poorly understood (Chuang & Lei, 2011). Therefore, this study aims to determine job stress factors for Turkish hotel employees, and to investigate the differences between the demographic variables and job stress factors.

Literature Review

Job stress is widespread within the hospitality industry (Kim, Shin, & Umbreit, 2007; Papadopoulou-Bayliss, Ineson, & Wilkie, 2001; Wildes, 2007), as it is labour-intensive and involves frequent rotations, work overload, anti-social working hours, intensive contacts with customers, and highly emotional labour characteristics (Chiang, Birtch, & Kwan, 2010; Hayes &Weathington, 2007; Wong &Huang, 2014). Therefore, even if the presence of stress at work is almost inevitable in all the organizations, to manage it in a right way is so important for all hotels like the other business areas. To control stress, the organizations usually begin by understanding job stress as a concept with its reasons and results.

Job stress can be defined as a psychological and physical strain that appears when a mismatch occurs between work demands and resources (Lazarus, 1993). In an organizational context, the term job stress is used interchangeably with work stress and occupational stress (AbuAlRub, 2004; Ismail, Mohamed, Sulaiman, Ismail, Z., & Mahmood, 2010; Larson, 2004). It is a generic term that has been explained as a temporary adaptation process causing psychological strain; it is generally caused by an imbalance between work demands and one's capability to respond to the job, a combination that can eventually lead to job burnout (Rothmann, Jackson, & Kruger, 2003). According to Chuang and Lei (2011) as one of the prevailing issues for today's workforce is job stress and it derives from people's reactions to the work environment and situations that appear threatening to them. Jamal and Baba (2000) study defined job stress as a poor fit between the individual abilities and the work environment in which either excessive demands are made on the individual or the individual is not fully equipped to handle a particular situation.

High levels of occupational stress have a negative impact on performance (AbuAlRub, 2004; Sullivan & Bhagat, 1992). Stress at work can affect an organization with employee absenteeism, intention to leave, interpersonal difficulties, and poor performance (Ashton, 2017). Stress in the workplace, a common cause of job dissatisfaction (Golbasi, Kelleci, & Dogan, 2008), positively correlates with employee burnout and voluntary turnover intention and negatively correlates with employee performance, productivity, and absenteeism (Chiang & Liu, 2017; Jamal, 1990; Robbins, 2003). The study by McFillen, Riegel and Enz (1986) examined the reasons for restaurant managers' turnover. They indicated the issues of pay; treatment by

supervisors; work hours; and job pressure as reasons for turnover and the study emphasized that these people who leave their job were experiencing stress of various forms. Research conducted in Tourism Training Australia by Marwick in 1991 outlined the reasons why employees left the tourism industry. This research identified three reasons and one of them was stress, the others were lack of understanding of industry work conditions and being too young to cope (especially in front-line positions). Woodruff (1993), found that the high levels of stress linked to serious negative outcomes such as social and family problems and decreased job performance. It also causes high rates of work absenteeism and burnout (Koç & Bozkurt, 2017; Westman & Etzion, 2001). High levels of job stress have been shown to be associated with a variety of negative consequences for employees in both the workplace and in their private lives, including physical illness and even mental disorders in extreme cases (Brewer & McMahan-Landers, 2003; Ismail, Yao, & Yunus, 2009). The researchers noted that job stress is negatively correlated to employees' task performance and organizational performance (Kaya, 2013). Overall, many studies (Abramis, 1994; AbuAlRub, 2004; Cleveland, O'Neill, Himelright, Harrison, Crouter, & Drago, 2007; Jamal & Baba, 2000; Leung, Chan, & Dongyu, 2011; Savery & Luks, 2001) have indicated the relationship between performance and job stress. They have especially uncovered that stress has been linked with the following three outcomes: reduced job satisfaction, lower organizational commitment, and increased turnover. Stress at work is a well-known factor for low motivation and morale, decrease in performance, high turnover and sick-leave, accidents, low job satisfaction, low quality products and services, poor internal communication and conflicts (Murphy, 1995; Schabracq & Cooper, 2000). Moreover, Chusmir and Franks (1988), said that all the problems in a business are related to stress and it has an effect on overall organizational efficiency and effectiveness. Research has shown a negative correlation between job stress and quality customer service delivery, that is, less stressed employees provide better customer service than more stressed ones (Beehr, Jex, Stacy, & Murray, 2000; Varca, 1999). In general, work-related stress has been shown to result in declines in the quality of employee job performance (Gilboa, Shirom, Fried, & Cooper, 2008), increases in exhaustion, decreases in employee ability to learn (Lepine, Podsakoff, & Lepine, 2005), more depressive symptoms, hostility (Motowidlo, Packard, & Manning, 1986), and withdrawal (Gupta & Beeher, 1979). As a summary, within the hospitality industry like the other ones, work stress has been regarded as one of the most important issues facing managers and it affects the performance of all levels of employees, including both managers and employees (Ross, 1995).

As job stress is viewed as one of the most significant challenges facing organizations, many studies have tried to identify job stress factors. Cooper and Marshall (1976) classified stress into five categories: intrinsic to the job, resulting from one's role in the organization, career development, relationships with others, and organizational structure and climate. Ivancevich and Matteson (1980) suggested four main items that are namely: physical environment, individual level (role and career development variables), group level (relationship-based), and organizational level (organizational climate, structure, job design, and task characteristics). Schuler (1982) proposed seven categories of work stressors: job quality, relationships, organizational structure, physical quality, career development, change and role in the organization. Quick and Quick (1984) identified four factors as occupational stresses: task demands, role demands, physical demands, and interpersonal demands. Ross (1993) found that the

major hospitality industry stressors were co-workers, pressure, working conditions and staff-guest interactions. Zohar (1994) stated four categories of occupational stress: conflict, role ambiguity, decision latitude and workload. In another study by Law et al. (1995), four particular job characteristics were identified, but not empirically confirmed, as contributing to stress: anti-social work hours; insufficient pay; poor management; requirement to deal with the public on a continuous day-to-day basis. Then, in their study, according to results, respondents felt that being very busy (20%) and arrogant people (34%) were important stressors in their job, but just over 65% of all respondents indicated that management was the chief source of stress in their work. Of the 61 respondents who mentioned management as a stressor, 28% gave lack of communication as an element of stress. Lack of recognition (17%) and lack of interest (7%) were other factors contributing to stress at work. Ramirez, Graham, Richards, Cull and Gregory (1996) said that the most significant sources of stress were work overload, feeling badly managed and resourced, managerial responsibilities and dealing with customers. Faulkner and Patiar (1997) determined six categories: factors intrinsic to the job, the management role, relationship with other people, career and achievement, organization structure and climate and home and work interface. Robbins (2003) suggested a model of stress that consists of three potential stressors, including environmental, organizational, and individual factors that cause a high level of job stress. Vakola and Nikolaou (2005) mentioned the following factors as occupational stress indicators: work relationships, work-life balance, overload, job security, control, resources and communication, pay and benefits, aspects of the job. Furthermore, Gibson, Ivancevich, Donnelly, and Konopaske (2006) suggested a model of organizational stress, comprising four levels: individual, group, organizational, and non-work-related stress. A high level of job stress can occur at any of these levels. Mathur, Vigg, Sandhar, and Holani (2007) said that a number of job conditions frequently put employees under pressure and lead to stress. They outlined the following stress factors: Work overload, time deadlines, supervision, poor quality of supervision, role conflict and ambiguity, differences between company values and employee values, job itself, such as rotating shift work, machine-paced tasks, routine and repetitive work, long work hours, lack of perceived control, resource shortages, the demand for a large volume of error-free work, financial well-being and frustration about reaching the desired goal of employee. Kim, Lee, Y. H., and Lee, J. W. (2008) mentioned organizational job stress factors. They explained job stress items under 7 factors, including organizational factors, supervisors, compensation, colleagues/family, promotion/opportunities, job characteristics and organizational culture. Okutan and Tengilimoğlu (2002) and Baytar (2010) proposed similar factors to define the main items that cause job stress: the factors related with job, organizational role, career development, relationships with others, organization structure and climate, physical environment and environmental factors. In the study of Essawy (2016), job stressors are explained as role ambiguity, role conflict, role overload and interpersonal conflict. Overall, several studies have tried to explain forces at work that can contribute to the feeling of stress on employees. This study aims to determine job stress factors for investigating the differences between the demographic variables and these factors for Turkish employees. Thus, 6 hypotheses are proposed as follows:

H_1 The job stress factors differ due to gender.

H_2 The job stress factors differ due to marital status.

H_3 The job stress factors differ due to age.
H_4 The job stress factors differ due to tenure.
H_5 The job stress factors differ due to the department.
H_6 The job stress factors differ due to education level.

Methodology

Research Design

The descriptive research method is pretty much as its name indicates, describe the situations or phenomenon being studied, that is, it does not make accurate predictions, and do not determine cause and effect (Jackson, 2009). There are three main kinds of descriptive research methods: observational methods, case-study methods and survey methods. In this study, the survey method was preferred. Data were analysed based on the research objectives using various statistical analyses, including: (a) Cronbach's alpha was computed to measure the reliability of job stress scale, (b) factor analysis was conducted to examine the factor structures of the job-stress scale, and (c) descriptive statistics, including mean ranking comparison, was performed to examine items and factors on the job-stress scale that concerned hotel employees in Istanbul, (d) the data is not normally distributed according to Kolmogorov Smirnov test, instead of *t*-test and ANOVA, the non-parametric alternatives, Kruskal Wallis and Mann Withney U were conducted to determine the difference between the demographic profiles of employees and job-stress factors. Statistical significance was determined at $p < .05$ in analyses.

Sampling

Convenience sampling method was used to determine the participants in the study. It is a less rigorous technique, involving the selection of the most accessible subjects. Also, this method is the least costly to the researcher, in terms of time, effort and money. In this study, participants were selected from employees at four- and five-star hotels as they have more institutional structure. The questionnaire was sent to the 172 hotels human resources departments to ask permission to conduct a survey, 52 of them answered. 11 of these gave an appointment for conducting our study's survey. For obtaining data, the support of general manager of each hotel was established first. After permission was provided by the general manager, participants were asked to complete a questionnaire distributed by the human resource director. A cover letter included the instruction to explain the purpose of this research; after completion of the survey, employees gave their questionnaire to the human resource department. A total of 500 questionnaires was delivered to the employees at four- and five-star hotels; 379 of the questionnaires were collected and used in this research.

Measurement

The questionnaire was used as an instrument for data collection. When designing the survey questions, closed-ended ones were favored. To prepare them, the relevant literature had to be reviewed first. The initial survey was prepared based on the review of the existing literature—especially the studies of Okutan and Tengilimoğlu (2002), Baytar (2010) and Zohar (1994), wherein 46 items were identified. Second, three academics and five hotel managers with knowledge about job stress issues of hotels were consulted. After a discussion with these academics and managers, a question form was devised based on their opinions. The survey was later amended according to consequent concerns, additional contributions, and 40 items that were determined to

influence the job stress of hotel employees. Then, the survey was distributed to 30 employees before the actual study commenced. The employees were asked to identify any problems that they may have had with it. Finally, the questionnaire of the study consisted of 40 close-ended questions and 6 demographic variable questions, this means that it is comprised of two parts. The first part consisted of six demographic variables questioning employee gender, marital status, age (5 options), tenure (4 options), department (11 options), and education level (5 options). The second part of the questionnaire contained 40 questions based on the existing literature and expert views. These determinants were measured on a five-point Likert-type scale, with responses ranging from 1 (more stressful) to 5 (less stressful). Factor analysis was then performed to the second part of the questionnaire including 40 items by using the Principal Component and Varimax Rotation techniques. A total of 7 items were excluded because they did not contribute to a simple factor structure and failed to meet a minimum criterion of having a primary factor loading of .3 (Çokluk, Şekercioğlu and, Büyüköztürk, 2014; Loewen and Gonulal, 2015; Uslu, 2016). Thus, the second part of the questionnaire had 33 questions reflecting the most important items on hotel employee job stress. At the end of the factor analysis, the scale had 6-factorial structure with 33 items, and explains 57.4% of variance for job stress. Reliability analyses were conducted to ensure the reliability and internal consistency of the questionnaire. The reliability coefficient was α = .90 for the whole scale, and α = .66 - .87 for its dimensions, confirming that inter-correlations among the test subscales are high. Item-total correlations for each item in Factor 1 are r=.53 – .65; in Factor 2 are r=.52 – .77; in Factor 3 are r=.46 – .52, in Factor 4 are r=.53 – .68; in Factor 5 are r=.51 – .62 and in Factor 6 are r=.45 – .49. Item-total correlations (r) ≥.30 are evidence for the validity of items in the scale (Çokluk et al. 2014; Hof, 2012). In this regard, all items in the scale can measure in the same construct. As a result, this survey is a valid and reliable data collection instrument to measure job stress of hotel Turkish employees.

Results

Distribution of the Demographic Variables

According to the descriptive statistics, 129 of the respondents were female (34%) and 250 were male (66%); 145 were married (38.3%) and 234 were single (61.7%). Nearly half of the respondents were aged between 26 and 35; the percentage of employees over 56 years of age was smaller than the others. The majority of the employees had worked in the tourism industry for between 1 and 10 years (315 employees, 83.2%). The largest percentage of respondents worked in the front office, and front-office employees accounted for nearly half of the respondents (179 employees, 47.2%). The percentages of other groups are shown in Table 1. A few of the respondents had master's degrees (9 employees, 2.4%). Table 1 presents the results of the demographic analysis.

Table 1 *Description of the respondents (n=379)*

	Frequency	*Percentage*
Gender		
Male	250	66
Female	129	34
Marital status		
Married	145	38.3
Single	234	61.7
Age		
16-25	99	26.1
26-35	191	50.4
36-45	73	19.3
46-55	13	3.4
>56	3	0.8
Tenure		
0-5	112	29.6
6-10	203	53.6
11-15	48	12.7
>16	16	4.3
Department		
Restaurant	64	16.9
Spa	2	0.5
Human resource	8	2.1
Front-office	179	47,2
Kitchen	21	5.5
Accounting	14	3.7
House-keeping	27	7.1
Sales-Marketing	11	2.9
Security	22	5.8
Bar	16	4.2
Others	15	4
Education		
Primary School	43	11.30
High School	116	30.60
Vocational	88	23.20
Bachelor's degree	123	32.50
Master's degree	9	2.40

Findings of Factor and Descriptive Analysis

Before testing the factor structure of the scale, the sufficiency of respondent numbers for factor analysis was checked, and 379 respondents within the data set of pilot questionnaire were found enough for proceeding to explanatory factor analysis according to the general rule "there should be at least 5 subjects per variable and a total of no fewer than 100 subjects" (Bryman and Cramer, 1990, as cited in Cohen, Manion, and Morrison, 2007, p. 563). As the first step of EFA, the adequacy of sampling and suitability of the data set in all groups for EFA was assessed by Kaiser-Meyer-Olkin

(KMO) and Bartlett's Test of Sphericity (BTS). For this scale, KMO value was .922 and BTS ($\chi 2$=5813.07, p=.00) showed a significant result. The researcher, based on the findings of KMO and BTS, decided that data set of the survey is suitable to perform explanatory factor analysis. Explanatory factor analysis was then performed by using Principal Component and Varimax Rotation techniques. As a result of this analysis, factor loadings and common factor variances for each item were found, as presented in Table 2.

Table 2 *Factor Analyses for Stress Items*

No	Constructs and items	M	S.D.	Factor loadings	Eigen value	Cronbach's alpha	Explain Variance (%)
	Factor 1	**3.09**	**.74**		**11.237**	**.874**	**34.05**
I23	Employees are not appreciated by a superior	2.95	1.28	.675			
I21	The work I do is ignored by others	2.84	1.30	.654			
I24	Employees fail to receive personal support from colleagues	3.32	1.19	.642			
I22	There are disputes and problems arising in relationships with superiors	2.84	1.35	.638			
I19	Failure to provide the professional aspects of self-development opportunities	2.91	1.19	.608			
I26	Ambition is rising among employees and related issues are also increasing as a result of competition	2.78	1.31	.550			
I20	Unfair and unbalanced promotion opportunities are seen	2.75	1.31	.549			
I25	Gossip in workplace	2.33	1.32	.499			
	Factor 2	**3.18**	**.90**		**1.99**	**.846**	**6.031**
I33	Excessive discipline and pressure	3.11	1.27	.773			
I34	Having to give vital decisions	3.35	1.15	.740			
I32	Strict control and supervision are felt	3.08	1.27	.732			
I35	A feeling of being restrained while working	3.17	1.30	.640			
I37	Political pressure	3.61	1.28	.524			
	Factor 3	**2.84**	**1.02**		**1.722**	**.771**	**5.219**
I5	The workplace is crowded and noisy	3.31	1.26	.671			
I6	Poor temperature and lighting characterize the work environment	3.52	1.28	.667			
I4	Work is monotonous	3.21	1.22	.648			
I3	Long working hours	3.07	1.23	.563			
I9	Having to finish work at a certain time is forced	3.23	1.26	.522			
I12	The lack of space to relax in the working environment	3.16	1.39	.511			
I7	Frequent shift changes	2.94	1.40	.486			
	Factor 4	**2.96**	**.91**		**1.573**	**.823**	**4.765**
I29	To have different views from management	3.20	1.30	.720			
I30	Unable to get support from executives during decision processes	2.99	1.31	.705			
I31	Inability to join the decision-making process	3.07	1.19	.673			
I28	I work in an unreliable environment	3.21	1.38	.477			
I36	I am unable to criticize managerial practices	3.17	1.23	.419			

	Factor 5	**3.15**	**.90**		**1.259**	**.802**	**3.814**
I16	The inability to work in one's desired field	3.53	1.26	.733			
I17	I feel that organizational objectives and policies are not well performed.	3.48	1.29	.643			
I18	I feel uninformed except for my own duties because otherwise, I am excluded.	3.36	1.33	.560			
I15	The possibility of making mistakes at work	3.19	1.18	.551			
I14	Imbalance in the duties and authorities	2.70	1.32	.420			
	Factor 6	**3.13**	**.89**		**1.162**	**.66**	**3.521**
I40	The inability to spend enough time with family and friends	2.51	1.30	.699			
I39	The economic and political conditions of the country	2.89	1.29	.641			
I38	The negative effect of family affairs on work life weighs on me.	3.20	1.40	.633			

As shown in Table 2, the first factor is composed of 8 items with .499-.675 factor loadings and can explain 34.05% of the variance (11.237 Eigen Value). The second factor had 5 items which had .524-.773 factor loadings can explain 6.031% of the variance (1.99 Eigen Value). The third factor consisted of 7 items with .486-.671 factor loadings which can explain 5.219% (1.722 Eigen Value). The fourth factor consisted of 5 items with .419-.72 factor loadings which can explain 4.765% (1.573 Eigen Value). The fifth factor consisted of 5 items with .42-.733 factor loadings which can explain 3.814% (1.259 Eigen Value). The sixth factor consisted of 3 items with .633-.699 factor loadings which can explain 3.521% (1.162 Eigen Value). In conclusion, the scale had a 6-factorial structure within 33 items and can explain 57.401% of the variance for effective job stress factors on a hotel employee. Table 2 also includes descriptive statistics. A five-point Likert scale (1=more stressful to 5=less stressful) was used to interpret responses. According to the perception of respondents, Factor 3 was the most important, with a score of 2.84; Factor 2 was the least important, with a score of 3.18. In addition, the hotel employees ranked "gossip in the workplace" and "the inability to spend enough time with family and friends" as the most stressful items; dealing with "political pressure issues" and "the inability to work in one's desired field" were the least stressful items.

Testing Hypothesis

Before applying the analysis, tests for normality were performed. Based on the basic assumption of parametric analysis of variance, the data should be normally distributed. According to the normality test results, the probabilities are greater than 0.05, so we accept that these data are not different from normal. As the data are not normally distributed according to Kolmogorov Smirnov Test (p-value of all 6 factors are less than 0.05), instead of t-test and ANOVA, the non-parametric alternatives, Kruskal Wallis and Mann Withney U were used testing hypotheses.

Effects of Gender

To state the difference between *gender* and *the employees' stress*, Mann-Whitney U test was performed. According to the related statistics that are shown in Table 3, Factor 3 differed by gender. In addition, the results of the mean rank in Table 3 refer

that female hotel employee placed more emphasis on these four stress factors (Factor 1, 2, 3 and 4) than male hotel employee. The male hotel employee placed more emphasis on Factor 5 and 6.

Table 3 *Gender (Mann-Whitney U)*

		N	*Mean Rank*	*Z*
Factor 1	Male	250	196,50	-1,608
	Female	129	177,41	
Factor 2	Male	250	197,84	-1,943
	Female	129	174,81	
Factor 3	Male	250	198,64	-2,144[a]
	Female	129	173,26	
Factor 4	Male	250	192,04	-,507
	Female	129	186,04	
Factor 5	Male	250	189,23	-,192
	Female	129	191,50	
Factor 6	Male	250	188,36	-,407
	Female	129	193,17	

[a] *Group means are significantly different in 95% level (p<0.05)*

Effects of Marital Status

To state the difference between *marital status* and *the employees' stress*, Mann-Whitney U test was performed. The related statistics are shown in Table 4. This test showed that 2 out of 6 factors showed the difference. Employees differed by marital status in their evaluation of Factor 1 and Factor 3. Moreover, the results in Table 4 refer that the single hotel employee placed more emphasis on these six stress factors than the married hotel employee.

Table 4 *Marital Status (Mann-Whitney U)*

		N	*Mean Rank*	*Z*
Factor 1	Married	145	204,19	-2,052[a]
	Single	234	180,46	
Factor 2	Married	145	203,40	-1,944
	Single	234	180,94	
Factor 3	Married	145	211,77	-3,118[a]
	Single	234	175,79	
Factor 4	Married	145	202,02	-1,751
	Single	234	181,80	
Factor 5	Married	145	198,12	-1,204
	Single	234	184,20	
Factor 6	Married	145	198,76	-1,297
	Single	234	183,80	

[a] *Group means are significantly different in 95% level (p<0.05)*

Effects of Age

To determine the difference between *age* and the *employees' stress*, Kruskal–Wallis test was performed in Table 5. As seen in Table 5, the results of the Kruskal–Wallis test showed Factor 2 out of 6 factors had mean scores differing statistically between (at least two) different age groups. In addition, that the following results in

Table 5 refer that hotel employee who is between 46-55 years old, place more emphasis on these six stress factors than others, with the exception of Factor 2 and Factor 5. A hotel employee who is between 26-35 years old, place more emphasis on these two stress factors. The results show that the effects of stress factors were seen least in the age groups are greater than 56 in all six factors.

Table 5 *Age (Kruskal–Wallis Test)*

	Age	*N*	*Mean Rank*	Chi-Square
Factor 1	16-25	99	207,72	4,92
	26-35	191	181,97	
	36-45	73	185,97	
	46-55	13	180,46	
	>56	3	256,33	
Factor 2	16-25	99	213,35	16,529[a]
	26-35	191	171,91	
	36-45	73	201,05	
	46-55	13	180,42	
	>56	3	343,83	
Factor 3	16-25	99	192,37	8,087
	26-35	191	183,23	
	36-45	73	199,19	
	46-55	13	182,04	
	>56	3	353,5	
Factor 4	16-25	99	194,78	7,607
	26-35	191	181,83	
	36-45	73	202,16	
	46-55	13	172,38	
	>56	3	332,67	
Factor 5	16-25	99	201,96	7,729
	26-35	191	177,46	
	36-45	73	199,88	
	46-55	13	201,19	
	>56	3	305	
Factor 6	16-25	99	192,2	2,029
	26-35	191	188,27	
	36-45	73	189,5	
	46-55	13	181,62	
	>56	3	276	

[a] *Significant in 95% level (df = 4, p<0.05)*

Effects of Tenure

To determine the difference between *tenure* and the *employees' stress*, Kruskal–Wallis test was performed. As seen in Table 6, the results of the Kruskal–Wallis test showed Factor 1 out of 6 factors had mean scores differing statistically between (at least two) different tenure groups. As seen in Table 6, the hotel employees who work on its job more than 16 years placed more emphasis on Factor 4, 5 and 6 than others, they placed less emphasis on Factor 3. Factor 1 and 2 create job stress, especially for employees who work on its job more 11-15 years. Factor 3 creates job stress especially for employees who work on its job more 6-10 years.

Table 6 *Tenure (Kruskal–Wallis Test)*

	Tenure	*N*	*Mean Rank*	*Chi-Square*
Factor 1	1-5	112	196,05	8,982[a]
	6-10	203	196,1	
	11-15	48	145,41	
	>16	16	192,37	
Factor 2	1-5	112	198,1	1,752
	6-10	203	189,09	
	11-15	48	174,54	
	>16	16	178,63	
Factor 3	1-5	112	196,32	1,866
	6-10	203	182,53	
	11-15	48	198,57	
	>16	16	203,9	
Factor 4	1-5	112	182,77	1,005
	6-10	203	191,89	
	11-15	48	198,53	
	>16	16	178,57	
Factor 5	1-5	112	192,17	1,522
	6-10	203	190,28	
	11-15	48	190,54	
	>16	16	155,67	
Factor 6	1-5	112	193,45	2,646
	6-10	203	190,63	
	11-15	48	189,34	
	>16	16	145,27	

Effects of Department

To determine the difference between a *department* and the *employees' stress*, Kruskal–Wallis test was performed. According to the results of the Kruskal–Wallis test statistics in Table 7, 2 of the 6 factors had score means that differed statistically between (at least two) different departments: Factor 1 and Factor 3. The mean rank results in Table 7 showed that Factor 1 and 3 had an important impact on kitchen employee, they had the least impact on human resources department. Factor 2 had an important impact on accounting department, it had the least impact on SPA department. Factor 4 had an important impact on sales marketing department, it has the least impact on SPA department. Factor 5 and 6 have an important impact on sales marketing department, they had the least impact on human resources department.

Table 7 *Department (Kruskal–Wallis Test)*

	Department	*N*	*Mean Rank*	*Chi-Square*
Factor 1	Restaurant	64	185,84	25,253[a]
	Spa	2	227,75	
	Human resource	8	273,06	
	Front-office	179	180,03	
	Kitchen	21	150,74	
	Accounting	14	198,64	
	House-keeping	27	164,81	
	Sales-Marketing	11	166,64	
	Security	22	256,77	
	Bar	16	240,75	
	Others	15	234,67	
Factor 2	Restaurant	64	194,15	11,250
	Spa	2	347,75	
	Human resource	8	241,81	
	Front-office	179	179,36	
	Kitchen	21	194,29	
	Accounting	14	159,25	
	House-keeping	27	193,41	
	Sales-Marketing	11	190,41	
	Security	22	220,07	
	Bar	16	208,94	
	Others	15	202,53	
Factor 3	Restaurant	64	181,56	21,604[a]
	Spa	2	285	
	Human resource	8	305,19	
	Front-office	179	179,52	
	Kitchen	21	156,93	
	Accounting	14	181,57	
	House-keeping	27	204,74	
	Sales-Marketing	11	176,95	
	Security	22	242,48	
	Bar	16	207,47	
	Others	15	218,53	
Factor 4	Restaurant	64	170,28	14,635
	Spa	2	278,25	
	Human resource	8	272,94	
	Front-office	179	185,47	
	Kitchen	21	180,02	
	Accounting	14	205,54	
	House-keeping	27	192,37	
	Sales-Marketing	11	147,55	
	Security	22	219,98	
	Bar	16	218,91	
	Others	15	223,77	
Factor 5	Restaurant	64	187,48	14,940
	Spa	2	230	
	Human resource	8	269,69	
	Front-office	179	180,34	

	Kitchen	21	209,71	
	Accounting	14	211,32	
	House-keeping	27	194,28	
	Sales-Marketing	11	116,55	
	Security	22	226,16	
	Bar	16	206,09	
	Others	15	196,63	
Factor 6	Restaurant	64	188,95	10,685
	Spa	2	229,75	
	Human resource	8	271,44	
	Front-office	179	178,54	
	Kitchen	21	214,52	
	Accounting	14	193,54	
	House-keeping	27	195,8	
	Sales-Marketing	11	156,55	
	Security	22	214,3	
	Bar	16	202,41	
	Others	15	210,03	

[a] *Significant in 95% level (df = 10, p<0.05)*

Effects of Education Level

To determine the difference between a *department* and the *employees' stress*, Kruskal–Wallis test was performed. As seen in Table 8, the results of the Kruskal–Wallis test showed that 2 out of 6 factors had score means that differed statistically between (at least two) different educational levels. Factor 2 and Factor 4 differed significantly by educational level. The mean rank results in Table 8 show that while the Factor 1, 2 and 3 had an important impact on master's degree, they have the least impact on primary school leavers. Factor 4 has an important impact on the vocational degree, it had the least impact on primary school leavers. Factor 5 and 6 an important impact on high school degree, they have the least impact on primary school leavers.

Table 8 *Education Level (Kruskal–Wallis Test)*

	Education level	*N*	*Mean Rank*	*Chi-Square*
Factor 1	Primary	13	201.38	
	High school	116	178.85	
	Vocational	88	183.90	2,601
	Bachelor's degree	123	199.13	
	Master degree	9	177.20	
Factor 2	Primary	13	246.69	
	High school	116	187.43	
	Vocational	88	191.51	10,324[a]
	Bachelor's degree	123	196.94	
	Master degree	9	164.71	
Factor 3	Primary	13	241.96	
	High school	116	188.13	
	Vocational	88	182.96	8,555
	Bachelor's degree	123	201.89	
	Master degree	9	169.56	

Factor 4	Primary	13	242.58	
	High school	116	176.13	
	Vocational	88	172.26	10,886[a]
	Bachelor's degree	123	209.36	
	Master degree	9	177.17	
Factor 5	Primary	13	246.73	
	High school	116	165.67	
	Vocational	88	178.99	7,588
	Bachelor's degree	123	199.57	
	Master degree	9	179.94	
Factor 6	Primary	13	232.15	
	High school	116	160.88	
	Vocational	88	183.31	6,41
	Bachelor's degree	123	200.20	
	Master degree	9	178.12	

[a] *Significant in 95% level (df = 4, p<0.05)*

Conclusion

Two goals were established in this study: (1) to develop a scale related to the job stress of hotel employees and (2) to investigate the differences between "gender, marital status, age, tenure, department, education level" and "job stress factors." The first goal required that data be collected from 30 hotel employees in Istanbul by using the pilot version of the scale. According to exploratory factor analysis, the scale has a 6-factorial structure and explains 57.4 % of the variance for job stress factors for hotel employees. The reliability coefficient was α = .92 for the whole scale and α = .42–.77 for its 33 items. The structural model of the scale was also tested by a confirmatory factor analysis with the secondary data set that was collected from other 379 employees, and the 6-factorial structure was confirmed. As a result, this scale was accepted as a valid and reliable data collection instrument that adequately measures job stress among hotel employees.

A descriptive analysis of stress factors was performed next. The results showed that Factor 3 was the most important, while Factor 2 was least important according to respondents. Workplace gossip and the inability to spend enough time with family and friends were the most important stressors per the perception of respondents. Political pressure and the inability to work in one's desired field were the least important stress factors. Parallel to our study, many studies have shown that gossip decreases productivity, erodes morale, damages feelings, harms reputations, and increases stress (Danziger, 1988; Michelson & Mouly, 2000). Gossip could also indicate low trust, burnout, hostile relationships, and infrequent contact with managers (Ellwardt, Labianca, & Wittek, 2012). Georganta, Panagopoulou, & Montgomery (2014) stated that gossip is positively related to emotional exhaustion and depersonalization such as job stress. Traditionally, gossip has been viewed negatively and needs to be minimized in the context of the organization, if not eliminated completely. One of the most observable negative effects of gossip is the damage it causes to relationships and to the reputations of those affected and their stature in the workplace (Kurland & Pelled, 2000). Employees considered the inability to spend enough time with family and friends an important factor contributing to job stress, which suggests the need for work–life balance. Many studies have supported the importance of work–life balance for employees (Chiang, Birtch, & Kwan, 2010; Wong & Ko, 2009). Consistent with our

research, Sutton and Rafaeli (1987) noted that when employees focus on their work, they are bothered less by interferences from the physical environment. Particularly when the employees are busy, they are less likely to notice their working environment, and thus less likely to have time to notice noise, heat, and poor lighting. Therefore, such stressors are less likely to influence them. As a summary, nowadays, maintaining a work–life balance is an important issue among employees. Hotel management needs to develop more appropriate policies and schemes to handle their "internal customers," as the quality of service for hotel guests depends on them. Hotel managers should not forget that their employees are a crucial component of a hotel's competitive edge (Wong and Huang, 2014).

This study also sheds light on the differences between demographic factors and job stress factors. In some previous studies (Chang and Kim, 2014; Hwang, Lee, Park, Chang, and Kim, 2014; Sunny'Hu and Cheng, 2010; Torkelson, Muhonen, and Peiró, 2007), the differences between demographic factors (gender, age, department, marital status, education level, and length of employment) and job stress factors were examined. Wilnefield and Anstey (1991) said that up to one-third of the respondents reported significant levels of job stress, which vary by age and gender as well as by attitudes toward general practices. The results of our analyses showed that Factor 3 varied by gender. Law et al. (1995) indicated that a difference between males and females is present in the type of stress experienced. Male respondents indicated more stress related to organizational processes such as performance, committing mistakes, and job security, while females recorded higher frequencies for stress relating to role characteristics such as conflicting duties, lack of assistance, and confusion with the service. Baytar (2010) found no statistical gender differences in stress factors. A study by Agyemang and Arkorful (2013) also emphasized that in terms of gender, males and females did not differ with respect to job stress.

Furthermore, the results of our study show that female hotel employees placed more emphasis on some of the aforementioned stress factors more than males. Parallel to our study, Cozens (1998) and Wilnefield and Anstey (1991) demonstrated that the outcomes of job stress have a higher impact on females than on males. De Smet et al. (2005) claimed that job stress prevalence was significantly higher in women. Klassen and Chiu (2010) found that female teachers experienced greater stress (from both workload and student behaviors during class) in classroom management. Similarly, De Smet et al. (2005) stated that job strain is slightly higher among women. However, Cooper, Rout, and Faragher (1989) found that males in general have higher rates of job stress. However, O'Neill and Davis (2011) said that there are no significant differences by gender.

Our analysis indicated that employees differed by marital status in their evaluation of Factor 1 and Factor 3. Although some prior research suggests that married employees tend to experience different types and levels of stress than unmarried employees (Kessler, 1979; Thoits, 1987), our mean ranks show that all factors caused more stress for single employees. Consistent with the results of our study's mean ranks, Krone, Tabacchi and Faber (1988) found that single women suffered the most, while married respondents suffered the least. The study of Elkahlout and Algaed (2003) outlined that there is no difference based on marital status with regard to the answers given to job stress questions. Similar to their study, O'Neill and Davis (2011) said that no significant differences were discovered between married and unmarried employees based on work

stressors. Hwang, Hyun and Park (2013) indicated that single employees were stressed more by conflicts with job responsibility than married employees; married employees suffered more from companies' work and pay practices than single employees. However, some studies (Preston, 1995; Vanagas, Bihari-Axelsson, and Vanagiene, 2004) found that married women were more vulnerable to stress. Agyemang and Arkorful (2013) also approved this view and they concluded that married women reported higher levels of stress than single women.

Our findings revealed that Factor 2 (out of six factors) had score means statistically different between (at least two) different age groups. These findings paralleled those of Baytar (2010). Her study posited a relationship between age and stress factors related to organizational structure and management, such as responsibilities with roles and their density, imbalance between responsibility and authority, and a feeling that organizational objectives and policies are not well performed. Pocnet, Antonietti, Massoudi, Györkös, Becker, de Bruin, and Rossier (2015), in their study of migrant employees, discussed the relationship between different age groups and job stress. They said that, like our study, the 18 to 29 age group, in particular, showed a higher level of job stress than the one for older employees. Matt and Dean (1993), however, found that the effect of distress was twice as great in a sample of older persons than a sample of younger persons. According to Law et al. (1995), there was no significant difference between the source of stress and the age of respondents. Hunnur and Bagali (2014) also found that stress dimensions did not differ significantly by age. According to test statistics, Factor 1 differed statistically between (at least two) different tenure groups. Ross (1997) said that work stress has the potential to affect the performance of all levels of staff, ranging from senior management to the young and newly employed. Elkahlout and Algaed (2003) indicated that years of experience had no effect on job stress levels. Klassen and Chiu (2010) emphasized the relationship between years of experience and job stress. Consistent with our findings, Hunnur and Bagali (2014) proposed that stress dimensions do not differ by job tenure. However, Baytar's study (2010) argued that all the stress factors differ by different levels of tenure. Respondents of the study working in different departments evaluated factors 1 and 3 differently. Elkahlout and Algaed (2003) said that there is no significant difference between departments regarding answers to job stress questions. Hwang et al. (2013) mentioned "department" as an effective demographic variable on defining job stress. They said that respondents who worked in the departments of "food and beverage" and "housekeeping" carried more stress from problems related to home life. The results of the study pertaining to the differences between educational level and stress factors were revealed in factors 2 and 4, which had mean scores that differed statistically between (at least two) educational levels. Elkahlout and Algaed (2003) proposed that there is a significant difference between educational level and job stress level.

However, Baytar (2010) found no statistical difference between stress factors and different education levels. In parallel with him, Hunnur and Bagali (2014) revealed that stress-causing dimensions did not differ drastically between graduates and undergraduates. While they did not address stress factors, De Smet et al. (2005) found a lower prevalence of strain in more educated employees of both genders.

Hotel jobs are demanding and there are many sources of job stress. Hotel management cannot ignore this issue, and although encouraging employees to develop self-mechanisms to handle stress is important, hotels must also consider different ways to assist employees with stress management (Wong and Huang, 2014). In hotel management, identifying and managing the factors of employee comfort and satisfaction are important, in order to increase their performance and manage them effectively. As this study investigated the differences between stress factors affecting hotel employees and demographic variables, the results can be used to better understand job stress of employees in the tourism industry, especially for the Turkish hotel industry. Moreover, these findings will be useful for hotel managers as they plan and develop their strategies for stress management. Hotels should organize stress-management training programs to enable employees to cope with occupational stress. By understanding the stress factors and their relationship with demographic factors, hotel managers can eliminate (or at least alleviate) stress in the work environment. These strategies will improve employee performance; better employee performance will benefit their organizations. It should not be forgotten that a happy team can be remarkably profitable for an hotel. Some potential limitations of this study should be noted. This is because the data were collected from convenient samples of employees at four- and five-star hotels in Istanbul, the limited sample framework and size might be seen as a drawback. Thus, further studies should be carried out using larger samples from more hotels and from more geographically diverse parts of Turkey. The study also placed a limited focus on the differences between demographic variables and stress factors. Accordingly, future studies should further investigate the impacts of stress factors or, perhaps, the relations between stress, performance, and turnover intention.

References

AbuAlRub, R. F. (2004). Job stress, job performance and social support among hospital nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, *36*(91), 73-78.

Abramis, D.J. (1994), "Relationship of job stressors to job performance: linear or an inverted-U?", Psychological Report, Vol. 75 No. 1, p. 547.

Agyemang, C. B., & Arkorful, H. K. (2013). Influence of demographic factors on job stress and job satisfaction among custom officials in Ghana. *Research on Humanities and Social Sciences, 3*(16), 37-45.

Ağaoğlu, O. K. (1992). İşgücünü verimli kullanma tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması. *Verimlilik Dergisi*, 110–121.

Ashton, A. S. (2017). How human resources management best practice influence employee satisfaction and job retention in the Thai hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1-25.

Baytar, Ö. (2010). İş Yaşamında Stresin İş gören Performansı Üzerindeki Etkileri.

Beehr, T.A., Jex, S.M., Stacy, B.A., Murray, M.A., 2000. Work stressors and coworker support as predictors of individual strain and job performance. *Journal of Organizational Behavior, 21* (4), 391–403.

Brewer, E., and McMahan-Landers, J. (2003). The relationship between job stress and job satisfaction among industrial and technical teacher educators. *Journal of Career and Technical Education*, *20*(1), 37-50.

Chiang, C. F., & Liu, B. Z. (2017). Examining job stress and burnout of hotel room attendants: internal marketing and organizational commitment as moderators. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, *16*(4), 367-383.

Chiang, F. F., Birtch, T. A., and Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. *International Journal of Hospitality Management*, *29*(1), 25-32.

Chuang, N. K., and Lei, S. A. (2011). Job stress among casino hotel chefs in a top-tier tourism city. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, *20*(5), 551-574.

Chusmir, L.H. and Franks, V. (1988). Stress and the woman manager. *Training and Development Journal*, *10*(1), 66-70.

Cleveland, J., O'Neill J., Himelright, J., Harrison, M., Crouter, A., and Drago, R. (2007). Work and family issues in the hospitality industry: perspectives of entrants, managers and spouses. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, *31*(3), 275– 298.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2014). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları (3th ed.). Ankara: Pegem Akademi.

Cooper, C. L., and Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: Review of literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Psychology, 49*(1), 11–28.

Cooper, C. L., Rout, U., and Faragher, B. (1989). Mental health, job satisfaction, and job stress among general practitioners. *BMJ*, *298*(6670), 366-370.

Cozens, J. (1998). Individual and organizational predictors of depression in general practitioners. *British Journal of General Practice*, *48*(435), 1647-1651.

Dewe, P. and Trenberth, L. (2004). Work stress and coping: Drawing together theory and practice. *British Journal of Guidance and Counselling*, *32*, pp. 143-156.

Danziger, E. (1988). Minimize office gossip. *Personnel Journal*, *67*, 31-34

De Smet, P., Sans, S., Dramaix, M., Boulenguez, C., De Backer, G., Ferrario, M., Kornitzer, M. (2005). Gender and regional differences in perceived job stress across Europe. *The European Journal of Public Health*, *15*(5), 536-545.

Elkahlout, G. R., & Algaed, A. O. (2003). The effect of some socio-demographic factors on job stress level in nursing work. *Umm Al-Qura University Journal of Educational and Social Sciences and Humanities*, *15*(1), 34-53.

Ellwardt, L., Labianca, G., and Wittek, R. (2012). Who are the objects of positive and negative gossip at work? A social network perspective on workplace gossip. *Social Networks*, *34*, 193-205. http://dx.doi.org/10.1016/j.socnet.2011.11.003

Essawy, M. (2016). Job stressors, emotional exhaustion and service recovery in independent quick service restaurants in Egypt: an empirical investigation. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, *4*(1), 1-16.

Faulkner, B., and Patiar, A. (1997). Workplace induced stress among operational staff in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, *16*(1), 99–117.

Gaillard, A. W. K. (2001). Stress, workload, and fatigue as three bio behavioral states: A general overview. In P.A. Hancock, and P.A. Desmond (Eds.), *Stress, Workload, and Fatigue*. Mahwah, NJ: L. Erlbaum.

Georganta, K., Panagopoulou, E., and Montgomery, A. (2014). Talking behind their backs: Negative gossip and burnout in Hospitals. *Burnout Research*, *1*(2), 76-81.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. and Konopaske, R. (2006). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (12th Ed.). McGraw-Hill: Irwin Boston.

Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta‐analysis of work demand stressors and job performance: examining main and moderating effects. *Personnel Psychology, 61*(2), 227-271.

Golbasi, Z., Kelleci, M., and Dogan, S. (2008). Relationships between coping strategies, individual characteristics and job satisfaction in a sample of hospital nurses: Cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, *45*, 1800–1806.

Gupta, N., Beeher, T.A., 1979. Job stress and employee behaviours. *Organizational Behaviour and Human Performance, 23* (3), 373–385.

Hayes, C. T., & Weathington, B. L. (2007). Optimism, stress, life satisfaction, and job burnout in restaurant managers. *The Journal of psychology, 141*(6), 565-579.

Hof, M. (2012). Questionnaire evaluation with factor analysis and Cronbach's alpha: an example.

Hunnur, S. R. R., and Bagali, M. M. (2014). A study on relationship between occupation stress index dimensions and demographic variables of police sub inspectors and asst. Sub inspectors in police department. *Psychology*, *13*(3), 283-284.

Hwang, J., Hyun, S. S., & Park, J. (2013). Segmentation of hotel employees by occupational stress and differences in demographic characteristics. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, *18*(3), 241-261.

Hwang, J., Lee, J. J., Park, S., Chang, H., and Kim, S. S. (2014). The Impact of Occupational Stress on Employee's Turnover Intention in the Luxury Hotel Segment. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, *15*(1), 60-77.

Ismail, A., Yao, A., and Yunus, N. K. Y. (2009). Relationship between occupational stress and job satisfaction: An empirical study in Malaysia. *The Romanian Economic Journal*, *13*(34), 3-29.

Ismail, A., Mohamed, H.A., Sulaiman, A.Z., Ismail, Z., and Wan Mahmood, W.N. (2010). Relationship between work stress, coworker's social support, work stress and work interference with family conflict: An empirical study in Malaysia. *International Business Management*, *4*(2), 76-83.

Ivancevich, J.M., and Matteson, M.T. (1980), *Stress and Work: A Managerial Perspective*, Glenview IL: Scott, Foresman and Co.

Jamal, M. (1990). Jacks of all trades. *Hotel and Motel Management*, *212*(3), 22–24.

Jamal, M., and Baba, V. (2000). Job stress and burnout among Canadian managers and nurses: an empirical examination. *Canadian Journal of Public Health*, *91*(6), 454–459.

Kaya, M. (2013). *The effects of perceıved organızatıonal justıce on polıce job satısfactıon, job ınvolvement and job stress: A case of a Turkish natıonal polıce*. (A dissertation of Doctor of Education in Leadership Education). Spalding University, USA

Kessler, R. C. (1979). Stress, social status, and psychological distress. *Journal of Health and Social behavior*, 259-272.

Kim, D. H., Lee, Y. H., and Lee, J. W. (2008). Assessment of job stress factors and organizational personality types for procedure-based jobs in nuclear power plants. *Journal of nuclear science and technology*, *45*(8), 784-792.

Kim, H. J., Shin, K. H., & Umbreit, W. T. (2007). Hotel job burnout: The role of personality characteristics. International Journal of Hospitality Management, 26(2), 421-434.

Klassen, R. M., and Chiu, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of educational Psychology*, *102*(3), 741.

Koc, E., & Bozkurt, G. A. (2017). Hospitality Employees' Future Expectations: Dissatisfaction, Stress, and Burnout. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration, 18*(4), 459-473.

Krone, C., Tabacchi, M. and Faber, B. (1988), "Manager burnout", Cornell Quarterly, Vol. 30, pp. 58-63.

Kurland, N. B., and Pelled, L. H. (2000). Passing the word: Toward a model of gossip and power in the workplace. *Academy of Management Review*, *25*(2), 428-438.

Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2016). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *The Social Science Journal,* 53(1), 22-32.

Larson, L.L. (2004). Internal auditors and job stress. *Managerial Auditing Journal*, *19*(9), 1119-1130.

Law, J., Pearce, P. L., & Woods, B. A. (1995). Stress and coping in tourist attraction employees. *Tourism Management*, *16*(4), 277-284.

Lazarus, R. S. (1993). From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual Review of Psychology*, *44*, 1–21. doi 10.1146/annurev.ps.44.020193.000245

LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal, 48*(5), 764-775.

Leung, M. Y., Shan Isabelle Chan, Y., and Dongyu, C. (2011). Structural linear relationships between job stress, burnout, physiological stress, and performance of construction project managers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, *18*(3), 312-328.

Loewen, S., & Gonulal, T. (2015). Exploratory factor analysis and principal components analysis. *Advancing quantitative methods in second language research*, 182-212.

Marwick, K. P. (1991). The Tourism Labour Market—Constraints and Attitudes. *Sydney: Tourism Training Australia*.

Mansour, S., & Mohanna, D. (2017). Mediating role of job stress between work-family conflict, work-leisure conflict, and employees' perception of service quality in the hotel industry in France. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 1-21.

Mathur, G., Vigg, S., Sandhar, S., & Holani, U. (2007). Stress as a correlate of job performance: a study of manufacturing organizations. *Journal of Advances in Management Research*, *4*(2), 79-85.

Matt, G. E., and Dean, A. (1993). Social support from friends and psychological distress among elderly persons: Moderator effects of age. *Journal of Health and Social Behavior*, 187-200.

McFillen, J. M., Riegel, C. D., & Enz, C. A. (1986). Why restaurant managers quit (and how to keep them). *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, *27*(3), 36-43.

Michelson, G., and Mouly, V. S. (2000). Rumor and gossip in organizations: A conceptual study. *Management Decision*, *38*, 339-346.

Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: its causes and consequences for job performance. *Journal of applied psychology, 71*(4), 618.

Murray-Gibbons, R., and Gibbons, C. (2007). Occupational stress in the chef profession. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *19*(1), 32-42.

Murphy, L.R. (1995), Managing job stress: an employee assistance/human resource management partnership. *Personnel Review, 24* (1), 41-50.

Okutan, M., and Tengilimoğlu, D. (2002). İş ortamında stres ve stresle başa çıkma yöntemleri: Bir alan uygulaması. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *4*(3), 1-27.

O'neill, J. W., & Davis, K. (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International journal of hospitality management*, *30*(2), 385-390.

Papadopoulou-Bayliss, A., Ineson, E. M., & Wilkie, D. (2001). Control and role conflict in food service providers. *International Journal of Hospitality Management, 20*(2), 187-199.

Pocnet, C., Antonietti, J. P., Massoudi, K., Györkös, C., Becker, J., de Bruin, G. P., and Rossier, J. (2015). Influence of Individual Characteristics on Work Engagement and Job Stress in a Sample of National and Foreign Workers in Switzerland. *Swiss Journal of Psychology/Schweizerische Zeitschrift für Psychologie/Revue Suisse de Psychologie*.

Preston, D. B. (1995). Marital status, gender roles, stress, and health in the elderly. *Health Care for Women International*, *16*(2), 149-165.

Quick, J. C., and Quick, J. D. (1984). Organization stress and preventive management. New York, NY: McGraw-Hill.

Ramirez, A. J., Graham, J., Richards, M. A., Gregory, W. M., & Cull, A. (1996). Mental health of hospital consultants: the effects of stress and satisfaction at work. *The Lancet, 347*(9003), 724-728.

Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior* (10th Ed.). Prentice Hall, NJ. doi: 9780131025417

Ross, G. F. (1993). Type, severity and incidence of work stressors among Australian hospitality industry employees. *Australian Journal of Leisure and Recreation*, *3*(4), 5-12.

Ross, G. F. (1995). Work stress and personality measures among hospitality industry employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7*(6), 9-13.

Ross, G. F. (1997). Career stress responses among hospitality employees. *Annals of Tourism Research*, *24*(1), 41-51.

Rothmann, S., Jackson, L.T.B., Kruger, M.M., (2003). Burnout and job stress in a local government: the moderating effect of sense of coherence. *SA Journal of Industrial Psychology*. *29*(4), 52-60

Schabracq, M.J. and Cooper, C.L. (2000). The changing nature of work and stress. *Journal of Managerial Psychology, 15*(3), 227-42.

Schuler, R. S. (1982). An integrative transactional process model of stress in organizations. *Journal of Organizational Behavior, 3*(1), 5-19.

Savery, L., and Luks, J. (2001). The relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels. *Journal of Leadership and Organization Development*, *22*(3), 97–105.

Sullivan, S. E. and Bhagat, R. S. (1992). Organizational stress, job satisfaction and job performance: where do we go from here? *Journal of Management*, *18c* (2), 353-74.

Sunny'Hu, H. H., and Cheng, C. W. (2010). Job stress, coping strategies, and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, *21*(8), 1337-1350.

Sutton, R. I., and Rafaeli, A. (1987). Characteristics of work stations as potential occupational stressors. *Academy of Management Journal*, *30*(2), 260-276.

Thoits, P. A. (1987). Gender and marital status differences in control and distress: Common stress versus unique stress explanations. *Journal of Health and Social Behaviour*, 7-22.

Torkelson, E., Muhonen, T., and Peiró, J. (2007). Constructions of work stress and coping in a female‐and a male‐dominated department. *Scandinavian Journal of Psychology*, *48*(3), 261-270.

Tsaur, S. H., & Tang, Y. Y. (2012). Job stress and well-being of female employees in hospitality: The role of regulatory leisure coping styles. *International Journal of Hospitality Management*, *31*(4), 1038-1044.

Uslu, B. (2016). Managerial flexibility regarding scholarly practices scale: Validity and reliability studies in university environment. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *22*(1), 109-131.

Vanagas, G., Bihari-Axelsson, S., and Vanagiene, V. (2004). Do age, gender and marital status influence job strain development for general practitioner? *Medicina (Kaunas)*, *40*(10), 1014-1018.

Vakola, M., and Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change: What is the role of employees' stress and commitment? *Employee relations*, *27*(2), 160-174.

Varca, P. E. (1999). Work stress and customer service delivery. *Journal of Services Marketing, 13*(3), 229-241.

Westman, M., Etzion, D. (2001). The impact of vacation and job stress on burnout and absenteeism. *Psychology and Health*. 16(5), 595-606

Wildes, V. J. (2007). Attracting and retaining food servers: How internal service quality moderates occupational stigma. *International Journal of Hospitality Management, 26*(1), 4-19.

Wilnefield, H. R., and Anstey, T. J. (1991). Job stress in general practice: practitioner age, sex and attitudes as predictors. *Family Practice*, *8*(2), 140-144.

Wong, S. C. K., and Ko, A. (2009). Exploratory study of understanding hotel employees' perception on work–life balance issues. *International Journal of Hospitality Management*, *28*(2), 195-203.

Wong, S. C. K., and Huang, C. Y. (2014). A Factor−Cluster Approach to Understanding Hong Kong Hotel Employees' Symptom-management-related Coping Behavior Towards Job Stress. *Asia Pacific Journal of tourism Research*, *19*(4), 469-491.

Woodruff, L. (1993). Occupational stress for correctional personnel. *American Jails*, *7*(5), 71-72.

Zohar, D. (1994). Analysis of job stress profile in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, *13*(3), 219–231.

DOI: 10.20491/isarder.2018.457

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Çatışma, Stres, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti: Medeni Durum ve Cinsiyete Göre Farklılıkların İncelenmesi

Conflict, Work Stress, Job Burnout, and Turnover Intention: Examining Differences Based on Marital Status and Gender

Meltem YAVUZ
İstanbul Üniversitesi
Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi
Avcılar, İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0002-8331-7999
meltem.yavuz@istanbul.edu.tr

Meltem AKCA
İstanbul Üniversitesi
Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi
Avcılar, İstanbul, Türkiye
orcid.org/0000-0001-5544-5929
meltemy@istanbul.edu.tr

Özet

Örgütlerin ve çalışanların karşılıklı beklentilerinin fazlalaşması, rol belirsizliklerinin ve aile-iş/iş-aile çatışmalarının artmasında etkilidir. Eşlerin çalışma durumlarındaki değişiklikler, çocuk bakımı ve yetiştirilmesine ilişkin sorumluluklar, aile üyeleri arası ilişkiler, psiko-sosyal çalışma koşullarına ilişkin özellikler ve ast-üst ilişkileri gibi faktörler aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerinde belirleyici olabilmektedir. Bu araştırmanın amacı; bahsi geçen değişkenlerin, medeni durum ve cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu doğrultuda, 457 kişilik örnekleme uygulanan anket sonrasında 401 katılımcıdan elde edilen kullanılabilir veriler incelemeye tabi tutulmuştur. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin faktöriyel yapıları LISREL 8.8. Scientific Software International Programı kullanılarak incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ve diğer analizler ise IBM SPSS Statistics 21 programı üzerinden yapılmıştır. Çok yönlü varyans analizi (MANOVA) testi sonuçlarına göre boşanmış çalışanların iş stresi ve tükenmişlik ortalamalarının evli ve bekâr çalışanlara göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, analiz bulgularına göre kadın çalışanların çatışma algısı ve işten ayrılma niyeti ortalamalarının erkeklere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Aile-İş Çatışması, İş-Aile Çatışması**,** İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi, MANOVA, Tükenmişlik

Abstract

The demanding mutual expectations of employees and organisations can be influential on the way increasing individuals' role ambiguity along with family–work/work-family conflicts. Changing employment status of partners, responsibilities for child and elderly care, relations between family members, specifications of psycho-

social working conditions, superior-subordinate communication, and work opportunities may be determinant on employee's job outcomes such as work stress, job burnout, and turnover intention. This study aims to find out the differences of these variables based on the marital status and gender in the perception of employees. In order to achieve this, a questionnaire was administered on a sample of 457 participants but 401 questionnaires underwent to the analysis after the final check. While the factorial structures of the scales were analysed through LISREL 8.8 Scientific Software International Programme, the validity of scales and the other analysis were tested by IBM SPSS Statistics 21 Programme. According to the multivariate analysis of variance (MANOVA) results, the work stress and burnout levels of the divorced employees were found significantly higher than that of married and single employees. The study also found that the conflict and turnover intention levels of the women employees were significantly higher than that of men employees.

Keywords: *Family–Work Conflict, Job Burnout, MANOVA, Turnover Intention, Work-Family Conflict, Work Stress*

1. Giriş

Kadın eşlerin işgücüne katılımı ve kariyerlerinde yükselme isteklerinin artmasıyla birlikte çift-kariyerli aile (dual-career family) sayısında artış olduğu bilinmektedir (Kelly vd., 2014). Bununla birlikte, her geçen yıl artış gösteren boşanma vakaları, tek ebeveynli ailelerin ortaya çıkışına zemin hazırlamaktadır. Bütün bunlar, iş, ev işi ve çocuk bakımı sorumluluklarının artık geleneksel toplumsal cinsiyet rolleriyle sınırlı olmadığı anlamına gelmektedir (Byron, 2005). Ayrıca, modern iş hayatına yönelik gereksinimler, çalışanların sorumluluklarının da artmasına yol açmaktadır. Hem iş hem de aile hayatı değişim ve dönüşüm geçirmekte, bireyler bir yandan bu sürece adapte olmaya çalışmakta, diğer yandan iş ve aile gerekliliklerinin yerine getirilmesi için denge kurmaya çabalamaktadırlar. Aile ve iş gereklilikleri arasında denge kurmakta zorlanan bireyler aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik yaşayabilmekte, hatta işlerinden ve eşlerinden ayrılabilmektedir (Haar, 2004; Armstrong vd., 2007).

Aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları işletme literatüründe sıklıkla ele alınmakta ve genellikle birbirinin öncülü veya çıktısı olarak araştırılmaktadır (örn. Goff, Mount ve Jamison, 1990; Frone, 2000; Bolino ve Turnley, 2005; Thanacoody, Bartram ve Casimir, 2009; Amstad vd., 2011; Armstrong, Atkin-Plunk, ve Wells, 2015; Rabenu, Tziner ve Sharoni, 2017). Yapılan araştırmalarda elde edilen bulgular genellikle seçilen örneklem grubu üzerinden genel olarak değerlendirilmekte (örn. beyaz yaka çalışanları, turizm çalışanları, bankacılar vb.), demografik değişkenlere göre farklılıkların incelenmesi göz ardı edilebilmektedir. Oysaki ilgili kavramlardan en çok etkilenen yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem vs. grubunun keşfedilmesi, direkt olarak o grubun ihtiyaçlarının belirlenerek ilgili olumsuzluklarla baş etmeye çalışan kişilere dönük politika ve uygulamalar geliştirilmesine olanak sağlayabilir. Bu bağlamda, çalışanların medeni durum ve cinsiyetlerine göre aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti algılarının ne ölçüde farklılaştığı sorusu bu çalışmanın temel çıkış noktası olmuştur ve elde edilen yanıtların literatüre katkı sağlayacağı beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları ile ilgili literatür taraması yapılmış ve teorik bilgiler derlenmiştir.

2.1. Aile-İş/İş-Aile Çatışması

Aile-iş çatışması, çalışma hayatı ile ilgili olan önemli bir kavramdır. Son yıllarda sosyoloji ve endüstriyel psikoloji alanında yapılan araştırmalarda aile-iş çatışması kavramının bireysel davranışlar üzerindeki etkileri sıklıkla incelenmektedir (Amstad vd., 2011; Armstrong, Atkin-Plunk ve Wells, 2015; Deuling ve Burns, 2017). Kadın çalışan sayısının artması, iş hayatındaki beklentilerin yükselmesi, mesai süreleri ile aile hayatı planlaması arasındaki uyumsuzluk, aile ve iş hayatı rollerine yönelik baskılar aile-iş çatışmasının ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Gürel, 2016). Aile-iş çatışması, çalışan kişinin aile hayatı kaynaklı bireysel nedenlerinden dolayı işine yönelik rollerini yerine getirmede yaşadığı sorunlardan meydana gelmektedir (Frone, Russell ve Cooper, 1992).

İş-aile çatışması ise çalışan kişinin iş gerekliliklerini gerçekleştirmesi için aile hayatına ilişkin sorumluluklarını tam olarak üstlenememesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Frone, Russell ve Cooper, 1992). Hem aile-iş çatışması hem de iş-aile çatışmasında bireyin iş ve aile hayatı arasında uyum sağlayamaması ön plana çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Organizasyonların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması, finansal ve operasyonel performansını arttırması ve değerli birer kaynak olarak ele alınan çalışanların bireysel hedeflerinin gerçekleştirilmesi için kişilerin iş ve aile hayatı sorumlulukları ile ilişkili çatışma yaşamalarının önlenmesi gerekmektedir (Parasuraman ve Simmers, 2001).

2.2. İş Stresi

Stres, insanoğlunun başa çıkmaya çalıştığı en önemli psikolojik belirtilerin arasında yer almaktadır (Smet vd., 2005). Gerek iş hayatında gerek aile hayatında ortaya çıkabilen stres, kişinin davranışları üzerinde de belirleyici olabilmektedir. Tanımsal açıdan ele alındığında istenmeyen bir duygu olarak değerlendirilen stres kavramı, bireye üzüntü veren olumsuz içeriklere sahip bir durumdur (Motowidlo, Packvard ve Manning vd., 1986). İş stresi kavramı ise iş hayatına ilişkin yaşanan stresi ifade etmektedir (Iacovides vd., 2003). Psikolojik bir belirti olarak kabul edilen stres, çeşitli kaynaklardan beslenmektedir. Çalışma koşullarına göre farklılaşmakla birlikte örgütsel, çevresel ve bireysel faktörler stres oluşumu üzerinde belirleyici olabilmektedir (Keser ve Güler, 2016). Özellikle demografik ve bireysel farklılıklar, kişilerin stres düzeylerinin farklılaşmasında etkilidir. Her olgu her bireyde stres oluşumunu tetiklemediği gibi, her bireyin de stres nedenli iş davranışları değişimi de aynı değildir (Smet vd., 2005). Son yıllarda üretim odaklı işlerin yerini hizmet odaklı iş birimlerinin almaya başlamasıyla birlikte örgütlerde beşerî ilişkiler daha önemli hale gelmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmalarda bireylerin fiziksel çalışma koşullarının yanı sıra insan ilişkileri kaynaklı psikososyal çalışma koşullarının da stres oluşumu üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunun önemi vurgulanmaktadır (Bolino ve Turnley, 2005; Chandola, Brunner ve Marmot, 2006; Armstrong, Atkin-Plunk ve Wells, 2015).

Stres kavramının, Eski Yunanca'da yer alan *agos* (iş) ve *anchos* (kaygı) kelimelerinden türetildiği göz önüne alındığında bu duygu durumunun insanoğlunun var

olduğu günden bu yana süregeldiğini söylemek mümkündür (Iacovides vd., 2003). İş kavramının da sosyal ve ekonomik hayatın devamlılığını sağlamada önemli bir unsur olduğu değerlendirildiğinde dünya var olduğu müddetçe iş stresi olgusunun da mevcut olacağını söylemek yanlış bir tahmin olmayacaktır. Bu nedenle bireysel iş çıktılarının kalitesini arttırmak, çalışanların iş yaşamı kaynaklı stres yaşamasını önlemek ve stresin etkilerini azaltmak amacıyla stres bağlantılı faktörlerin belirlenmesi, bireysel ve örgütsel hedeflerinin sürdürülebilirliği açısından önem arz edecektir.

2.3.Tükenmişlik

Bireyin işine yönelik hissettiği öfke, soğuma, uzaklaşma gibi duygular sebebiyle çalışma hevesinin ve idealizminin azalması tükenmişlik olarak değerlendirilmektedir (Edelwich ve Brodsky, 1980:14). Tükenmişlik; enerji kaybı, isteksizlik ve duygusal zayıflık olarak da ele alınmaktadır (Deliorman vd., 2009). Çaresizlik, işe yönelik umutsuzluk, çalışma ortamına ilişkin olumsuz duygulara kapılma tükenmişlik sendromu belirtileri olarak kabul edilmektedir (Durak ve Seferoğlu, 2017:760)

Maslach (1981) tükenmişliği; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı olarak üç boyutta tanımlamıştır. Buna karşın, Kristensen ve arkadaşları (2005) tükenmişliği; kişisel tükenme, iş ile ilgili tükenme ve müşteri (hizmet alan) ile ilgili tükenme boyutları altında ele almıştır (Kutanis ve Karakiraz, 2013:15). Kristensen ve arkadaşlarına (2005) göre kişinin işine yönelik algıladığı yorgunluk, bıkkınlık iş tükenmişliği olgusunu meydana getirmektedir. İş tükenmişliği daha geniş tanımıyla, iş ile ilgili örgütsel ve ilişkisel stresörlere yönelik bir reaksiyon durumudur (Shirom ve Ezrachi, 2003:84). Bununla birlikte, düşük örgütsel bağlılık, iş stresi, tatminsizlik, iş yükü, lider-üye ilişkileri, iş-aile çatışması, düşük adalet algısı, rol belirsizliği gibi pek çok kavram tükenmişlik üzerinde açıklayıcı olabilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Bireyin iş yaşamı kaynaklı tükenmişlik sendromuna girmesi durumunda; psikolojik belirtiler, fiziksel rahatsızlıklar, devamsızlık artışı, işten sapma, kaytarma, performans kaybı, örgütsel bağlılıkta azalma ve işten ayrılma gibi fiziksel, psikolojik, davranışsal ve tutumsal çıktılar gözlemlenmektedir (Schaufeli ve Greenglass, 2001). Ayrıca, yaptığı işi sürdürürken sıklıkla insani ilişkiler içinde bulunulan mesleklerde tükenmişlik olgusunun daha fazla ortaya çıkabileceği ifade edilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981).

2.4. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışan pek çok kişinin zaman zaman içinde bulunduğu işi bırakma isteğine yönelik duygu durumu sürecini ifade etmektedir (Leupold, Ellis ve Valle, 2013). Bireyin, kendi arzu ve isteği doğrultusunda kısa vadede işinden ayrılma istekliliği işten ayrılma niyeti olarak ele alınmaktadır (Mobley, 1982; Tett ve Meyer, 1993). İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışı öncesinde yer alan karar verme sürecidir (Mobley, 1977). Kişide işten ayrılma niyeti baş gösterdiğinde birey mevcut işi ile yeni iş olanaklarını değerlendirir ve bir karar verir. Bu süreç sonucunda işten ayrılma niyeti ya sona erer ya da kişi bu niyet sonucunda mevcut işinden ayrılır (Omar ve Noordin, 2016).

Örgütsel faktörler, bireysel faktörler, çalışma koşullarına ilişkin faktörler çalışanları işten ayrılma niyeti içerisine sokabilecek nitelikteki unsurlardır. Ek olarak, iş

stresi, aile-iş/iş-aile çatışması, ast-üst ilişkileri, meslektaş ilişkileri ve tükenmişlik kişinin işten ayrılma istekliliğini arttırabilmektedir (Cotton ve Tuttle, 1986; Ribelin, 2003; Leupold, Ellis ve Valle, 2013). İşten ayrılma niyeti örgütler tarafından arzu edilmeyen bir durumdur. Özellikle yetkin ve nitelikli işgücünün işten ayrılma niyeti içerisinde olması, örgüte yeni çalışan istihdamında ilave maliyetlerin eklenmesi anlamına gelmektedir (Şahin, 2011; Amunkete ve Rotmann, 2015). Bu nedenle çalışanları işten ayrılma niyetine yönlendirebilecek faktörlerin ortaya çıkarılması ve etkilerinin en aza indirgenmesi çalışan ve örgüt verimliliğine katkı sağlayacak bir yaklaşım olarak değerlendirilmelidir.

3. Araştırmanın Amacı ve Katkısı

Sosyoloji, sağlık, yönetim ve örgütsel psikoloji bilimlerinde, çalışan davranışları üzerine yapılan araştırmalarda aile-iş/iş-aile çatışması (örn. Frone, Russell ve Cooper, 1997; Byron, 2005; Kelly vd., 2014; Deuling ve Burns, 2017), iş stresi (örn. Tennant, 2001; Chandola, Brunner ve Marmot, 2006; Eldor vd., 2017), tükenmişlik (örn. Swider, ve Zimmerman, 2010; Maslach, 2017) ve işten ayrılma niyeti (örn. Johnsrud ve Rosser, 2002; Akca, 2017; Lin, Tsai ve Mahatma, 2017) kavramları sıklıkla ele alınmaktadır. Literatürde bu kavramlar ile ilgili yapılan çalışmalarda araştırma modelleri kapsamında oluşturulan hipotezlerin test edilmesinde genellikle neden-sonuç ilişkilerini ortaya koyacak analizler yapılmaktadır (Goff, Mount ve Jamison, 1990; Frone, 2000; Bolino ve Turnley, 2005; Thanacoody, Bartram ve Casimir, 2009; Amstad vd., 2011; Armstrong, Atkin-Plunk ve Wells, 2015; Rabenu, Tziner ve Sharoni, 2017). Demografik değişkenlere ilişkin sonuçlar araştırma bulguları kısmında vurgulanmakta ancak çok boyutlu olarak ele alınmamaktadır. Oysaki demografik özelliklerin iş ve sosyal hayat üzerindeki etkileri azımsanamayacak derecede önemlidir. Bu araştırmanın amacı, çalışanların medeni durum ve cinsiyetlerine göre aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya çıkarmaktır.

Bu çalışmada aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır.

Soru 1: Aile-iş/iş-aile çatışması, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti değişkenleri katılımcıların medeni durumu bakımından farklılık göstermekte midir?

Soru 2: Aile-iş/iş-aile çatışması, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti değişkenleri katılımcıların cinsiyeti bakımından farklılık göstermekte midir?

4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın evrenini İstanbul ili Kadıköy ilçesinde yer alan biri devlet diğeri vakıf olmak üzere iki üniversitede görev yapan 978 akademisyen oluşturmaktadır. Bu araştırmada evreni temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde Barlett ve arkadaşları (2001:46) tarafından geliştirilen örneklem belirleme formülü kullanılmıştır. Buna göre, bu araştırma için %99 güvenilirlik düzeyinde araştırma evreni için kabul edilebilir asgari örneklem büyüklüğü 396 olarak hesaplanmıştır. Araştırma sorularını test etmek amacıyla hazırlanan anket formu kolayda örnekleme yöntemiyle katılımcılara hem basılı hem e-posta yoluyla gönderilmiştir. Araştırma kapsamında 45 günlük süre içerisinde 457 anket formu elde edilmiştir. Elde edilen 457 anket formu incelenmiş ve

basılı anketlerin bir kısmında eksik ve hatalı işaretleme yapıldığı tespit edilmiştir. Bilgisayar ortamında doldurulan anket formlarında ise hatalı işaretlemeye rastlanmamıştır. Hatalı anket formları analize dâhil edilmemiş olup, yalnızca 401 katılımcıdan elde edilen veriler incelemeye tabi tutulmuştur.

Araştırma bireysel düzeyde kurgulanmış ve değişkenlerin ölçümü katılımcıların bireysel algıları doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Beş bölümden oluşan anket formunun ilk bölümünde aile-iş/iş-aile çatışması, ikinci bölümünde iş stresi, üçüncü bölümünde tükenmişlik düzeyi, dördüncü bölümde işten ayrılma niyeti seviyesi, son bölümde ise çeşitli demografik verileri elde etmeyi amaçlayan ifadeler yer almıştır.

Analizlere başlamadan önce araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. İlgili ölçeklerin faktöriyel yapıları LISREL 8.8. Scientific Software International Programı kullanılarak incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ve hipotez testleri ise IBM SPSS Statistics 21 programı üzerinden yapılmıştır.

Aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile test edilmiş olup, ilgili değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. Bununla beraber, bekâr, evli ve boşanmış çalışanların aile-iş çatışması, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti seviyeleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı MANOVA testi ile analiz edilmiştir. Ayrıca, kadın ve erkek çalışanların aile-iş/iş-aile çatışması, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti düzeyleri arasındaki olası farklılıklar Bağımsız Örneklemler t Testi ile sorgulanmıştır.

5. Bulgular

5.1.Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışmaları

Veri toplama aracı tasarlanırken daha önce farklı yazarlar tarafından geliştirilen orijinal ölçeklerden yararlanılmış ve Türkçe uyarlaması yapılarak kullanılmışlardır. Orijinal ölçeklerde yer alan İngilizce ifadeler Türkçe'ye çevirilirken, Brislin, Lonnen ve Thorndike'ın (1973) adımları izlenmiştir. Bunun için öncelikle İngilizce ifadeler bağımsız iki farklı çevirmen tarafından Türkçe'ye çevrildikten sonra, bu çeviriler araştırmacılar tarafından tek ölçekte toplanmıştır. Daha sonrasında bu ifadeler tekrardan İngilizce'ye çevrilerek, orijinal ölçekler ile kıyaslama yapılmıştır (Brislin, Lonnen ve Thorndike, 1973). Ayrıca, ölçeklerin orijinal hali, çevirisi ve geri-çevirisinin alanla uyumluluğunun değerlendirilmesi açısından örgütsel davranış alanında çalışan iki uzmanın görüşlerine de başvurulmuştur. Anlaşılırlık bakımından anket formunun görünüş geçerliliğinin test edilmesi için 21 kişilik bir gruba pilot çalışma uygulandıktan sonra, kişilerin sözlü geri bildirimleri doğrultusunda anketin uygulanabilir hale geldiğine karar verilmiştir (Sartori, 2010; Gürbüz ve Şahin, 2016).

Ölçeklerin güvenilirlik analizi, Cronbach Alfa (α) değeri hesaplanarak yapılmıştır. Cronbach Alpha değeri 0.70 ve üzeri olan ölçeklerin güvenilir olduğu kabul edilmiştir (Nunnally ve Bernstein, 1994).

• ***Aile–İş / İş-Aile Çatışması:*** Araştırmaya katılanların aile-iş/iş-aile çatışmasına ilişkin algılarını ölçmek için Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen 10 ifadeli ölçek kullanılmıştır. İlgili ölçek, aile–iş çatışması ve iş-aile

çatışması alt boyutlarından oluşmaktadır. Analiz sonuçlarına göre güvenilirlik katsayısı, "aile–iş çatışması" boyutunu temsil eden 5 ifade için α = 0.79, "iş-aile çatışması" boyutunu temsil eden 5 ifade için α = 0.81 ve genel olarak tüm çatışma ölçeği (10 ifade) için α = 0.80 olarak hesaplanmıştır. Birinci düzey örtük değişkenlerin (aile–iş çatışması ve iş-aile çatışması), bir üst örtük değişken olan çatışma değişkenini oluşturduğu, ikinci düzey doğrulayıcı faktör modeli ile doğrulanmıştır (Harrington, 2009; Gürbüz ve Şahin, 2016). Bu sebeple, ilerleyen analizlerde "çatışma değişkeni" alt örtük değişkenler yer almaksızın test edilmiştir.

• ***İş Stresi:*** Araştırmaya katılanların algıladıkları iş stresi seviyelerini ölçmek için Severinsson ve Kamaker (1999) tarafından geliştirilen 8 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre güvenilirlik katsayısı tek boyut için α = 0.91 olarak hesaplanmıştır.

• ***Tükenmişlik:*** Araştırmaya katılanların algıladıkları tükenmişlik seviyelerini ölçmek için Kristensen ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen 3 boyutlu, 19 ifadeli Kopenhag Tükenmişlik Ölçeği'nin "işle ilgili tükenmişlik" boyutunda yer alan 7 ifade kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre güvenilirlik katsayısı tek boyut için α = 0.89 olarak hesaplanmıştır.

• ***İşten Ayrılma Niyeti:*** Araştırmaya katılanların işten ayrılma niyetlerine ilişkin algılarını ölçmek için Rosin ve Korabick (1995) tarafından geliştirilen 4 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre güvenilirlik katsayısı tek boyut için α = 0.87 olarak hesaplanmıştır.

Ölçeklerin yapısal geçerliliklerinin tespit edilmesi için LISREL 8.8 Scientific Software International programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizine başvurulmuştur. Elde edilen verilerin normal dağılım göstermesi sebebiyle maximum likelihood hesaplama yöntemine başvurularak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2014; Çapık, 2014; DeVellis, 2016). Doğrulayıcı faktör analizi sonrası elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonrası Elde Edilen Uyum İyiliği Değerleri

	χ2	df	χ2 /df	RMSEA	TLI	IFI	CFI
Çatışma	305.22*	63	4.84	0.07	0.98	0.96	0.96
İş Stresi	191.36*	57	3.36	0.04	0.99	0.97	0.98
Tükenmişlik	273.81*	77	3.55	0.06	0.96	0.95	0.97
İşten Ayrılma Niyeti	318.27*	71	4.48	0.07	0.92	0.94	0.94

*p>0.05

Elde edilen uyum iyiliği değerleri incelendiğinde, araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin öngörülen teorik yapıları ile uyuşmakta olduğu görülmektedir (DeVellis, 2016; Gürbüz ve Şahin, 2016).

5.2. Ölçeklere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Katılımcıların ölçeklere verdikleri ortalama değerler Tablo 2'de sunulmuştur. Ölçeklerde yer alan ifadeler kesinlikle katılmıyorum (1)'den kesinlikle katılıyorum (5)'e uzanan beşli Likert sistemi kullanılarak ölçülmüştür. Buna göre, katılımcıların araştırmada yer alan değişkenlere ait algılarının ortalamanın (2.5) üzerinde olduğu ve genellikle "katılıyorum (4)" seçeneği çevresinde dağılmakta olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerler (N=401)

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4
1. Çatışma	4.12	0.81	-			
2. İş Stresi	4.01	0.59	0.68*	-		
3. Tükenmişlik	3.77	0.73	0.55**	0.37**	-	
4. İşten Ayrılma Niyeti	3.23	0.62	0.59**	0.27	0.41**	-

*p<0.01, **p<0.05, Ort=Ortalama, SS=Standart Sapma

İlgili tablo üzerinden değişkenler arasındaki ilişkilere ait Pearson korelasyon katsayı değerleri de incelenebilmektedir. Buna göre, çatışma ile iş stresi (r = 0.68), işten ayrılma niyeti (r = 0.59) ve tükenmişlik (r = 0.55) arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı (p <0.05) ilişkilere rastlanmıştır. Ayrıca, iş stresi ile tükenmişlik arasında (r = 0.37) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı (p < 0.05) bir ilişki bulunurken, iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Son olarak tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında (r = 0.41) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı (p < 0.05) bir ilişki saptanmıştır.

5.3. Aile-İş/İş-Aile Çatışması, Stres, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti: Cinsiyete Göre Farklılıkların İncelenmesi

Kadın ve erkek çalışanların aile-iş/iş-aile çatışması, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti seviyeleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı Bağımsız Örneklemler t Testi ile analiz edilmiştir. Analiz bulgularına göre kadın ve erkek çalışanların çatışma ($t_{(241)} = 3.57$; $p < 0.05$), iş stresi ($t_{(106)} = 2.94$; $p < 0.05$) ve işten ayrılma niyeti ($t_{(164)} = 2.41$; $p < 0.05$), seviyeleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 3). Bunun yanı sıra kadın ve erkek çalışanların tükenmişlik seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{(187)} = 1.34$; $p > 0.05$).

Tablo 3: Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort.	SS	SD	t	p
Çatışma	Kadın	224	4.38	0.89	241	3.57*	.000
	Erkek	177	3.86	0.74			
İş Stresi	Kadın	224	3.97	0.78	106	2.94*	.000
	Erkek	177	4.05	0.84			
Tükenmişlik	Kadın	224	3.91	0.67	187	1.34	.067
	Erkek	177	3.63	0.58			
İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	224	3.49	0.65	164	2.41*	.000
	Erkek	177	2.97	0.61			

Ort=Ortalama, SS=Standart Sapma, SD=Serbestlik Derecesi

5'li Likert ölçüm sistemi kullanılarak elde edilen verilerin kıyaslandığı t testi sonucuna göre çatışma değişkeni için kadınların ortalamaları ($\bar{x}$ = 4.38; SS = 0.89), erkeklere ($\bar{x}$ = 3.86; SS = 0.74) oranla daha yüksek çıkmıştır. İş stresi değişkeni için erkeklerin ortalamaları ($\bar{x}$ = 4.05; SS = 0.84), kadınlardan ($\bar{x}$ = 3.97; SS = 0.78) daha yüksektir. İşten ayrılma niyeti değişkeni için kadınların ortalamaları ise ($\bar{x}$ = 3.49; SS = 0.65), erkeklere ($\bar{x}$ = 2.97; SS = 0.61) göre daha yüksek bulunmuştur.

5.4.Aile-İş/İş-Aile Çatışması, Stres, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti: Medeni Duruma Göre Farklılıkların İncelenmesi

Bekâr, evli ve boşanmış çalışanların aile-iş/iş-aile çatışması, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti seviyeleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı çok yönlü

varyans analizi (MANOVA) ile analiz edilmiştir. İlgili analiz bulgularına göre bekâr, evli ve boşanmış katılımcı gruplar arasında çatışma, iş stresi ve tükenmişlik bakımından anlamlı farklılıklar bulunduğu ortaya çıkmıştır.

Elde edilen bulgulara göre çatışma değişkeni bakımından medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık (Wilks' Lambda (λ) = 0,871; F = 3.76; $p < 0.05$) olduğu görülmüştür. Tablo 4 incelendiğinde, evli ($\bar{x}$ = 4.07; SS = 0.68) olan katılımcıların, boşanmış ($\bar{x}$ = 3.99; SS = 0.71) ve bekâr ($\bar{x}$ = 2.74; SS = 0.51) olanlara göre algıladıkları çatışma seviyesinin yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Çok Yönlü Varyans Analizi (MANOVA) Sonuçları

	Çatışma		**İş Stresi**		**Tükenmişlik**		**İşten Ayrılma Niyeti**	
	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS
Bekâr (n=120)	2.74	0.51	3.46	0.67	2.96	0.73	3.69	0.81
Evli (n=184)	4.07	0.68	3.74	0.56	3.21	0.60	2.94	0.61
Boşanmış (n=97)	3.99	0.71	4.10	0.89	3.48	0.74	2.72	0.55

Ort=Ortalama, SS=Standart Sapma

İş stresi değişkeni bakımından medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık (Wilks' Lambda (λ) = 0,965; F = 4.06; $p < 0.05$) saptanmıştır. Buna göre, boşanmış ($\bar{x}$ = 4.10; SS = 0.89) olan katılımcıların, evli ($\bar{x}$ = 3.74; SS = 0.56) ve bekâr ($\bar{x}$ = 3.46; SS = 0.67) olanlara göre algıladıkları iş stresi seviyesinin yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 4).

Tükenmişlik değişkeni bakımından medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık (Wilks' Lambda (λ) = 0,991; F = 2.78; $p < 0.05$) saptanmıştır. İş stresi değişkenine benzer olarak, boşanmış ($\bar{x}$ = 3.48; SS = 0.74) olan katılımcıların, evli ($\bar{x}$ = 3.21; SS = 0.74) ve bekâr ($\bar{x}$ = 2.96; SS = 0.73) olanlara göre algıladıkları tükenmişlik seviyesinin daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tablo 4). Son olarak, işten ayrılma niyeti değişkeni bakımından medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık (Wilks' Lambda (λ) = 0.991; F = 1.26; $p > 0.05$) bulunmamıştır.

6. Tartışma ve Sonuç

Literatürde aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır (Armstrong vd., 2015; Hayes vd., 2015; Ishaq ve Mahmood, 2017; Mansour ve Tremblay, 2017). Bu araştırmaların birçoğunda sadece birincil ana değişkenler arası neden-sonuç ilişkileri incelenmekte, ancak ilgili değişkenler üzerinde belirleyici olabilecek birçok ilişkili alt değişken (Pınar, Kamaşak ve Bulutlar, 2008) ya da medeni durum veya cinsiyet gibi demografik değişkenlerin rolü göz ardı edilebilmektedir. Buradan yola çıkarak, bu araştırmada literatürde birbirleri üzerindeki istatistiksel etkilerinin sıklıkla incelendiği aile-iş/iş-aile çatışması, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin cinsiyet ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediği sorularına cevap aranmıştır.

Cinamon ve Rich (2002) tarafından demografik farklılıklarının aile-iş/iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin araştırıldığı bir çalışmada hem aile-iş çatışması hem de iş-aile çatışmasının, kadın ve evli katılımcılar tarafından daha yüksek seviyede algılandığı görülmüştür. Shockley ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan araştırmada kadın çalışanların iş-aile çatışması ortalamaları, erkek çalışanlara oranla daha yüksek bulunmuştur. Bunun olası sebebi olarak, kadınların eşlerine ve çocuklarına ilişkin görev ve sorumluluklarının, erkeklere kıyasla daha ön planda olabileceği ve bu durumun çatışma oluşumunu ortaya çıkarabileceği şeklinde belirtilmiştir. Yıldırımalp ve arkadaşları (2014) da evli çalışanların, bekâr ve boşanmış çalışanlara kıyasla iş-aile çatışması ortalamalarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde, bu araştırma bulgularına göre aile-iş/iş-aile çatışması, evli katılımcılar tarafından bekâr veya boşanmış katılımcılara göre daha yüksek olarak algılanmaktadır. Cinsiyet bakımından ise kadın çalışanların aile-iş/iş-aile çatışması algısı ve işten ayrılma niyetleri erkeklere oranlara daha yüksek bulunmuştur.

Araştırma bulgularına göre aile-iş/iş-aile çatışması bakımından medeni durum önemli bir belirleyici olmasına rağmen, işten ayrılma niyeti bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Destekleyici bir şekilde, Haar (2004) tarafından aile-iş çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında çeşitli aracı değişkenlerin sorgulandığı araştırmada da medeni durumun işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır.

Yapılan başka bir araştırmada ise aile-iş çatışmasından kaynaklanan iş stresini dengelemede erkeklerin kadınlara göre daha fazla zorlandıkları ortaya çıkmıştır (Li, Wu ve Johnson, 2018). Benzer olarak, bu araştırma sonucuna göre erkek katılımcıların algıladıkları iş stresinin kadın katılımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, iş stresi ve tükenmişlik algısı boşanmış katılımcılar tarafından bekâr ve evli olanlara göre daha yüksek bulunmuştur.

Cordes ve Doughtery (1993) çalışanların tükenmişlik ortalamalarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığının net bir şekilde tespit edilemediği sonucuna ulaşmıştır (Kutanis ve Karakiraz, 2013). Benzer olarak, tükenmişlik ve cinsiyet farklılığı arasındaki ilişkiyi belirlemeye dönük yapılan araştırmalara ait bulgularda tutarsızlık olduğunu belirten Purvanova ve Muros (2010), 183 farklı araştırma bulgusuna uyguladıkları meta analizde kadın çalışanların, erkek çalışanlara göre tükenmişlik yaşama olasılığının daha yüksek olabileceğini belirtmişlerdir. Analiz sonuçlarına göre kadınların erkeklere göre duygusal olarak daha fazla tükendiği ($\delta = .10$), erkeklerin de kadınlara kıyasla daha duyarsız olduğu ($\delta = -.19$) ortaya çıkmış ancak yine de bu farklılığın oldukça küçük olduğu vurgulanmıştır. Bu araştırmada ise tükenmişlik değişkeni üzerinde cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Destekleyici şekilde, Toker (2011) de Türkiye'deki akademisyenler üzerinde yaptığı araştırmasında cinsiyet ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki saptayamamıştır. Purvanova ve Muros (2010), meta-analitik araştırmalarında ABD, Kanada ve AB üyesi gelişmiş ülkeleri incelemiş ve doğal olarak bu ülkelerin kültürel boyutlarından etkilenen bulgular ortaya koymuşlardır. Ancak gelişmekte olan ülkeler kategorisinde yer alan ve gelişmiş ülkelerden çok daha farklı bir kültürel yapıya sahip olan (Kamaşak ve Yavuz, 2016) Türkiye'de gerçekleştirilen benzer araştırma sonuçlarının bu bağlamda farklılık göstermesi doğal karşılanabilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar, kadın çalışanların aile-iş/iş-aile çatışması algılamalarının ve işten ayrılma niyetlerinin görece yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, bu iki değişken arasında ($r = 0.59$, $p < 0.05$) pozitif bir ilişkiye rastlanmıştır. Gelecekte yapılması planlanan araştırmalarda bu iki değişken, neden-sonuç ilişkisi bakımından özel olarak kadın çalışan örneklemi üzerinden incelenebilir ve nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılabilir.

Benzer şekilde, boşanmış çalışanların görece daha yüksek seviyede iş stresi ve tükenmişlik algıladıkları görmüştür. Aralarında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunan iş stresi ile tükenmişlik ($r = 0.37$; $p < 0.05$) değişkenleri de neden-sonuç ilişkisi bakımından ve özel olarak boşanmış çalışan örneklemi üzerinden incelenebilir.

Karabay (2015) sağlık personeli üzerinde yaptığı araştırmasında iş stresinin, işten ayrılma niyetini arttırdığı ve iş-aile çatışmasını pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, iş-aile çatışmasının da işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu araştırmanın bir başka bulgusudur. Dahası, literatürde kadın çalışanların daha fazla aile-iş çatışması yaşayabildiği ve bununla ilişkili olarak işten ayrılma niyetine yönelebileceklerinin altını çizen çalışmalara rastlamak mümkündür (örn. Haar, 2004; Armstrong vd., 2007). Bu çerçevede, kadın istihdamının sürekliliğini ve iş-aile hayatının dengesini sağlamak için çalışma ve sosyal hayatı entegre edebilecek destekleyici politikaların genişletilmesi gerekmektedir. Çalışanların aile bütünlüğünün korunması için çalışma ortamı kaynaklı psiko-sosyal belirtilerin çalışan üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirecek faydacı yaklaşımların benimsenmesi ve yenilikçi uygulamaların arttırılması ile bireysel ve örgütsel hedeflerin daha etkin bir biçimde gerçekleştirilmesi sağlanabilir. Ayrıca, örgütlerde çalışanlara psikolojik destek sağlama hizmeti verebilecek psikologların istihdam edilmesi de çalışanların psikolojik olarak kendilerini güçlü hissetmelerine yardımcı olabilir.

Son olarak, bu çalışmanın kesitsel (cross-sectional) bir araştırma olması sebebiyle verilerin katılımcıların ankete cevap verdiği günün koşullarını yansıttığı unutulmamalıdır. Ayrıca, analizlerin yapılabilmesi için ihtiyaç duyulan veriye sübjektif değerlendirmeleri içerme riski olan anket formu vasıtasıyla ulaşılmıştır. Bu bağlamda, sonuçların daha genellenebilir ve objektif hale gelmesi için farklı araştırma yöntemlerinden ve analiz tekniklerinden yararlanılabilir.

KAYNAKÇA

Akca, M. (2017). The impact of toxic leadership on intention to leave of employees. *International Journal of Economics, Business and Management Research, 1*(4), 285-298.

Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*(2), 151.

Amunkete, S., & Rothmann, S. (2015). Authentic leadership, psychological capital, job satisfaction and intention to leave in state-owned enterprises. *Journal of Psychology in Africa*, *25*(4), 271-281.

Armstrong, D. J., Riemenschneider, C. K., Allen, M. W., & Reid, M. F. (2007). Advancement, voluntary turnover and women in IT: A cognitive study of work–family conflict. *Information & Management*, *44*(2), 142-153.

Armstrong, G. S., Atkin-Plunk, C. A., & Wells, J. (2015). The relationship between work–family conflict, correctional officer job stress, and job satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, *42*(10), 1066-1082.

Barlett, J. E., Kotrlik, J. W., & Higgins, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information technology, learning, and performance journal*, *19*(1), 43.

Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: the relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, *90*(4), 740.

Brislin, R. W., Lonnen, W. J., & Thorndike, E. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York, NY: Wiley.

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior. 67*(2), 169-198.

Chandola, T., Brunner, E., & Marmot, M. (2006). Chronic stress at work and the metabolic syndrome: Prospective study. Bmj, 332(7540), 521-525.

Cinamon, R. G., & Rich, Y. (2002). Gender differences in the importance of work and family roles: Implications for work–family conflict. *Sex roles*, *47*(11-12), 531-541.

Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of management review, 18*(4), 621-656.

Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review*, *11*(1), 55-70.

Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences, 17*(3), 196-205.

Deliorman, R. B., Boz, İ., Yiğit, İ., & Yıldız, S. (2009). Tükenmişliği ölçmede alternatif bir araç: Kopenhag tükenmişlik envanterinin Marmara Üniversitesi akademik personeli üzerine uyarlaması. *Yönetim Dergisi*, *63*, 77-98.

Deuling, J. K., & Burns, L. (2017). Perfectionism and work-family conflict: Self-esteem and self-efficacy as mediator. *Personality and Individual Differences*, *116*, 326-330.

DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications*. California, ABD: Sage Publications.

Durak H. Y., & Seferoğlu, S. S. (2017). Öğretmenlerde Tükenmişlik Duygusunun Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 37*(2), 759-788.

Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). Burn-out: Stages of disillusionment in the helping professions (Vol. 1). New York: Human Sciences Press.

Eldor, L., Fried, Y., Westman, M., Levi, A. S., Shipp, A. J., & Slowik, L. H. (2017). The experience of work stress and the context of time: Analyzing the role of subjective time. *Organizational Psychology Review*, *7*(3), 227-249.

Frone, M. R. (2000). Work–family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, *85*(6), 888.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, *77*(1), 65.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1997). Relation of work–family conflict to health outcomes: A four□year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational psychology*, *70*(4), 325-335.

Goff, S. J., Mount, M. K., & Jamison, R. L. (1990). Employer supported child care, work/family conflict, and absenteeism: A field study. *Personnel Psychology*, *43*(4), 793-809.

Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. Academy of Management Review, 10, 76-88.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe-yöntem- analiz*. 3. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Haar, J. M. (2004). Work-family conflict and turnover intention: Exploring the moderation effects. *New Zealand Journal of Psychology*, *33*(1), 35.

Harrington D. (2009) *Confirmatory factor analysis*. New York, ABD: Oxford University Press.

Hayes, B., Douglas, C., & Bonner, A. (2015). Work environment, job satisfaction, stress and burnout among haemodialysis nurses. *Journal of nursing management*, *23*(5), 588-598.

Iacovides, A., Fountoulakis, K. N., Kaprinis, S., & Kaprinis, G. (2003). The relationship between job stress, burnout and clinical depression. *Journal of affective disorders*, *75*(3), 209-221.

Ishaq, R., & Mahmood, A. (2017). Relationship between Job Stress and Employee Burnout-The Moderating Role of Self-Efficacy for University Teachers. *Journal of Research & Reflections in Education*, *11*(2), 100-112.

Johnsrud, L. K., & Rosser, V. J. (2002). Faculty members' morale and their intention to leave: A multilevel explanation. *The Journal of Higher Education*, *73*(4), 518-542.

Kamasak, R., & Yavuz, M. (2016). Economic Development, Market Characteristics and Current Business Conditions in Turkey: A Guide for Successful Business Operations. In *Comparative Economics and Regional Development in Turkey* (pp. 336-354). Hershey, PA: IGI Global.

Karabay, M. E. (2015). Sağlık personelinin iş stresi, iş-aile çatışması ve iş-aile-hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, *13*(26), 113-134.

Kelly, E. L., Moen, P., Oakes, J. M., Fan, W., Okechukwu, C., Davis, K. D., ... & Mierzwa, F. (2014). Changing work and work-family conflict: Evidence from the work, family, and health network. *American Sociological Review*, *79*(3), 485-516.

Keser, A., & Güler, B. K. (2016). *Çalışma Psikolojisi*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Kline, P. (2014). *An easy guide to factor analysis*. New York, ABD: Routledge.

Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, *19*(3), 192-207.

Kutanis, R. Ö., & Karakiraz, A. (2013). Akademisyenlerde tükenmişliğin Kopenhag Tükenmişlik Envanteri (CBI) ile ölçülmesi: Bir devlet üniversitesi örneği. *The Journal of Business Science, 1(*2), 13-30.

Lee, J., & Cho, Y. H. (2016). Gender Differences in Job Stress and Stress Coping Strategies among Korean Nurses. *International Journal of Bio-Science and Bio-Technology, 8*(3), 143-148.

Leupold, C. R., Ellis, L. E., & Valle, M. (2013). Job embeddedness and retail pharmacists' intention to leave. *The Psychologist-Manager Journal*, *16*(4), 197-216.

Li, C., Wu, K., & Johnson, D. E. (2018). The impact of balance□focused attitudes on job stress: Gender differences evidenced in American and Chinese samples. *International Journal of Psychology*, *53*(1), 31-39.

Lin, C. P., Tsai, Y. H., & Mahatma, F. (2017). Understanding turnover intention in cross-country business management. *Personnel Review*, *46*(8), 1717-1737.

Mansour, S., & Tremblay, D.G. (2016). Work-famiky conflict/family-work conflict, job stress, burnout and intention to leave in the hotel industry in Quebed (Canada): moderatin role of need for family friendly practices as "resource passageways", *The International Journal of Human Resource Management*, 1-33.

Maslach, C. (2017). Burnout: A multidimensional perspective. In *Professional burnout* (pp. 19-32). Routledge.

Maslach, C., Jackson, S.E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout, Journal of Occupational Behaviour, 2, 99-113.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, *52*(1), 397-422.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, *62*(2), 237-240.

Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy of Management Review*, *7*(1), 111-116.

Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology*, *71*(4), 618-629.

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), 400.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. New York, ABD: McGrawHill.

Omar, S., & Noordin, F. (2016). Career Commitment and Intention to Leave Among ICT Professionals in Malaysia. In *Proceedings of the 1st AAGBS International Conference on Business Management 2014 (AiCoBM 2014)* (pp. 309-318). Springer, Singapore.

Parasuraman, S., & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work–family conflict and well□being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, *22*(5), 551-568.

Pınar, İ., Kamaşak, R., & Bulutlar, F. (2008). İş tatmini oluşturan boyutların toplam tatmin üzerindeki etkilerinin doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmesi üzerine Türk işletmelerinde bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business*, *37*(2), 151-166.

Purvanova, R. K., & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, *77*(2), 168-185.

Rabenu, E., Tziner, A., & Sharoni, G. (2017). The relationship between work-family conflict, stress, and work attitudes. *International Journal of Manpower*, *38*(8), 1143-1156.

Ribelin, P. J. (2003). Retention reflects leadership style. *Nursing Management*, *34*(8), 18-19.

Rosin, H., & Korabik, K. (1995). Organizational experiences and propensity to leave: A multivariate investigation of men and women managers. *Journal of Vocational Behavior*, *46*(1), 1-16.

Sartori, R. (2010). Face validity in personality tests: Psychometric instruments and projective techniques in comparison. *Quality & Quantity*. 44.4, 749-759.

Schaufeli, W. B., & Greenglass, E. R. (2001). Introduction to special issue on burnout and health. *Psychology & Health*, *16*(5), 501-510.

Severinsson, E. I., & Kamaker, D. (1999). Clinical nursing supervision in the workplace--effects on moral stress and job satisfaction. *Journal of Nursing Management*, *7*(2), 81-90.

Shirom, A., & Ezrachi, Y. (2003). On the discriminant validity of burnout, depression, and anxiety: A re-examination of the burnout measure. Anxiety, Stress and Coping, 16, 83–99.

Shockley, K. M., Shen, W., DeNunzio, M. M., Arvan, M. L., & Knudsen, E. A. (2017). Disentangling the relationship between gender and work–family conflict: An integration of theoretical perspectives using meta-analytic methods. *Journal of Applied Psychology*, *102*(12), 1601.

Smet, P., Sans, S., Dramaix, M., Boulenguez, C., De Backer, G., Ferrario, M., ... & Ostergren, P. O. (2005). Gender and regional differences in perceived job stress across Europe. *The European Journal of Public Health, 15*(5), 536-545.

Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *76*(3), 487-506.

Şahin, F. (2011). Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış*, *11*(2), 277-288.

Tennant, C. (2001). Work-related stress and depressive disorders. *Journal of psychosomatic research*, *51*(5), 697-704.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta□analytic findings. *Personnel psychology*, *46*(2), 259-293.

Thanacoody, P. R., Bartram, T., & Casimir, G. (2009). The effects of burnout and supervisory social support on the relationship between work-family conflict and intention to leave: A study of Australian cancer workers. *Journal of Health, Organisation and Management*, *23*(1), 53-69.

Toker, B. (2011). Burnout among university academicians: An empirical study on the universities of Turkey. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12(*1), 114-127.

Yıldırımalp, S., Öner, M. & Yenihan, B. (2014). Hemşirelerin İş-Aile Çatışması ve Yaşam Tatmini Düzeyleri: Demografik Özellikler Açısından Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *2*(3), 165-180.

Conflict, Work Stress, Job Burnout, and Turnover Intention: Examining Differences Based on Marital Status and Gender

Meltem YAVUZ
İstanbul University
School of Transportation and Logistics
Avcılar, İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-8331-7999
meltem.yavuz@istanbul.edu.tr

Meltem AKCA
İstanbul University
School of Transportation and Logistics
Avcılar, İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0001-5544-5929
meltemy@istanbul.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

It is known that the number of dual-career family is increasing with the remain in the desire of women partners to participate and rise their career (Kelly et al., 2014). In the meantime, the divorce suits showing an increase in each passing year that leads up to emergence of the single-parent families. All this means that the responsibilities of work, housework and childcare are no longer limited to traditional gender roles (Byron, 2005). The requirements of modern work life enlarge the scope of the responsibilities of employees. Both business and family life are undergoing change and transformation, and individuals are trying to adapt to this process, and on the other hand, they strive to balance their work and family requirements to be fulfilled. Individuals who are forced to balance between family and work requirements can be separated from family-work/work-family conflict, work stress, job burnout, and they can even leave their jobs and their wives.

The concepts of family-work/work-family conflict, work stress, job burnout and intention to leave are often addressed in the organization literature and are often investigated as the predecessor or the output of each other (e.g. Goff, Mount, & Jamison, 1990; Frone, 2000; Bolino & Turnley, 2005; Thanacoody, Bartram & Casimir, 2009; Amstad et al., 2011; Armstrong, Atkin-Plunk, & Wells, 2015; Rabenu, Tziner, & Sharoni, 2017). The findings obtained in researches are generally evaluated in general through the selected sample group (e.g. white collar employees, tourism workers, bankers, etc.), examining the differences according to demographic variables may be ignored. However, discovering of the most affected age, gender, marital status, seniority, etc. group of related concepts can enable the development of policies and practices that are oriented to people who are trying to cope with the relevant negativity by determining the needs of the group. In this regard, the question of how the perceptions of family-work/work-family conflict, work stress, job burnout and intention to leave differ from the marital status and gender of the employees is the fundamental output point of this study and the resulting responses are expected to contribute to the literature.

Method

This study aims to find out the differences based on the marital status and gender in the perception of family-work/work family conflict, work stress, job burnout, and intention to leave perceptions of employees. The sample of this study consists of public

and private sector employees. Convenience sampling method was chosen for the study and the questionnaires were provided by hand or were sent through e-mail where appropriate. At the end of 45 days it is obtained 457 questionnaires. These forms were scanned and only 401 useful questionnaires underwent to the analysis after the final check. The validity and reliability analyses of the scales were conducted before hypothesis testing. While the factorial structures of the scales were analysed through LISREL 8.8 Scientific Software International Programme, the validity of scales and the other analysis were tested by IBM SPSS Statistics 21 Programme. In order to test relationships between family-work/work-family conflict, work stress, job burnout and intention to leave, a correlation analysis was used. Besides, significant differences between single, married, and divorced employees were examined by multivariate analysis of variance (MANOVA) based on family-work/work-family conflict, work stress, job burnout, and intention to leave levels. Examining differences based on gender is also analysed by independent samples t-test. In this study to provide parametric analysis assumptions, the normality tests were investigated. The data demonstrates normal distribution according to findings of the normality tests, diagrams and Skewness-Kurtosis values.

Reliability & Validity of the Measurement Instruments

In this study reliability of the questionnaires were analysed with the usage of Cronbach Alfa (α) method. Accordance to Cronbach Alpha analyse results, scale's values which are 0.70 and above is evaluated as reliable (Nunnally ve Bernstein, 1994).

Family-work/Work-Family Conflict: It was used Netemeyer, Boles & McMurrian's (1996) 10-item Family-Work/Work-Family Conflict Questionnaire. 5-item of the questionnaire are related with family-work conflict while, the other 5-item are related with the work-family conflict. Cronbach's α was 0.79 for family-work conflict dimension, 0.81 for work-family conflict dimension and 0.80 for the whole questionnaire.

Work Stress Instrument: It was used Severinsson & Kamaker's (1999) 8-item Questionnaire. The scale has one dimension and comprised of eight items. Cronbach's α was 0.91 for self-ratings of work stress.

Job Burnout Instrument: It was used Kristensen and colleagues' (2005) Copenhagen Burn Out Inventory. Although the original questionnaire is comprised of 19 item, only the 7-item "job related burnout" dimension was used for this study. Cronbach's α was 0.89 for self-ratings of job related burnout.

Intention to Leave Instrument: It was used Rosin and Korabick's (1995) 4-item Questionnaire. Cronbach's α was 0.87 for self-ratings of intention to leave.

Validity of the questionnaires was examined by the confirmatory factor analysis through the LISREL 8.8 Scientific Software International programme. The Goodness of Fit Indices are shown in Table1 below. The values indicate that the questionnaires used in the research are compatible with their foreseen theoretical structures.

Table 1. Goodness of Fit Indices in Confirmatory Factor Analysis

	χ2	df	χ2 /df	RMSEA	TLI	IFI	CFI
Conflict	305.22*	63	4.84	0.07	0.98	0.96	0.96
Work Stress	191.36*	57	3.36	0.04	0.99	0.97	0.98
Job Burnout	273.81*	77	3.55	0.06	0.96	0.95	0.97
Intention to Leave	318.27*	71	4.48	0.07	0.92	0.94	0.94

*p>0.05

Findings

Examining Differences Based on Gender

Significant differences between gender groups were examined through the independent samples t-test. The results of the data obtained from 177 men and 224 women are shown in Table 2 below.

Table 2. The Independent Samples t-Test Results

Variables	Gender	N	Mean	SD	df	t	p
Conflict	Women	224	4.38	0.89	241	3.57*	.000
	Men	177	3.86	0.74			
Work Stress	Women	224	3.97	0.78	106	2.94*	.000
	Men	177	4.05	0.84			
Job Burnout	Women	224	3.91	0.67	187	1.34	.067
	Men	177	3.63	0.58			
Intention to Leave	Women	224	3.49	0.65	164	2.41*	.000
	Men	177	2.97	0.61			

*p>0.05

The significant differences between women and men employees perceptions of conflict ($t_{(241)} = 3.57$; $p < 0.05$), work stress ($t_{(106)} = 2.94$; $p < 0.05$) and intention to leave ($t_{(164)} = 2.41$; $p < 0.05$) was found. However, the difference was not statistically significant between their job burnout levels ($t_{(187)} = 1.34$; $p > 0.05$).

The mean score of women ($\bar{x} = 3.49$; SD = 0.65) was higher than that of men ($\bar{x} = 2.97$; SD = 0.61) for the intention to leave variable. Similarly, the mean score of women ($\bar{x} = 4.38$; SD = 0.89) was higher than that of men ($\bar{x} = 3.86$; SD = 0.74) for the conflict variable, while the mean score of men ($\bar{x} = 4.05$; SD = 0.84) was higher than women ($\bar{x} = 3.97$; SD = 0.78) for the work stress variable.

Examining Differences Based on Marital Status

Significant differences depending marital status were examined by multivariate analysis of variance (MANOVA) based on conflict, work stress, job burnout, and intention to leave levels. The results of the data obtained from 120 single, 184 married and 97 divorced employees are shown in Table 3 below.

Table 3. The Multivariate Analysis of Variance (MANOVA) Results

	Conflict		Work Stress		Job Burnout		Intention to Leave	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
Single (n=120)	2.74	0.51	3.46	0.67	2.96	0.73	3.69	0.81
Married (n=184)	4.07	0.68	3.74	0.56	3.21	0.60	2.94	0.61
Divorced(n=97)	3.99	0.71	4.10	0.89	3.48	0.74	2.72	0.55

*p>0.05

In terms of the conflict variable, the significant differences based on marital status was found (Wilks' Lambda (λ) = 0,871; F = 3.76; p < 0.05). The perceived conflict level of married employees ($\bar{x}$ = 4.07; SS = 0.68) was higher than that of divorced ($\bar{x}$ = 3.99; SS = 0.71) and single ($\bar{x}$ = 2.74; SS = 0.51) employees.

Referring the work stress variable, the significant differences based on marital status was found (Wilks' Lambda (λ) = 0,965; F = 4.06; p < 0.05). The perceived work stress level of divorced employees ($\bar{x}$ = 4.10; SS = 0.89) was higher than that of married ($\bar{x}$ = 3.74; SS = 0.56) and single ($\bar{x}$ = 3.46; SS = 0.67) employees.

In regard to the job burnout variable, the significant differences based on marital status was found (Wilks' Lambda (λ) = 0,991; F = 2.78; p < 0.05). The perceived job burnout level of divorced employees ($\bar{x}$ = 3.48; SS = 0.74) was higher than that of married ($\bar{x}$ = 3.48; SS = 0.74) and single ($\bar{x}$ = 2.96; SS = 0.73) employees. Lastly, the difference was not statistically significant on their intention to leave perceptions (Wilks' Lambda (λ) = 0.991; F = 1.26; p > 0.05) based on their marital status.

Conclusion

According to the findings, family-work/work-family conflict are perceived by the highest by married participants. Additionally, works stress and job burnout are perceived by the highest by divorced participants. Moreover, women's perceived family-work/work-family conflict and intention to leave levels was found higher than men participants.

It is possible to say that women employees feel more family-work/work-family conflict and in relation to it they may quit their jobs more often than men. In this regard, it should be enhanced the supportive policies for sustainable women employment and balanced family-work life. Besides, it will be protected family integrity of employees with the adaptation of utilitarian approaches over the working conditions. Finally, with the usage of innovative practices in workplace it will have increased the organisational commitment and productivity in the long term.

Due to the research is a cross-sectional study, it should be noted that the data reflects the conditions of the day the participants responded to the survey. Furthermore, the data needed for analysis can be achieved through the questionnaire, which is a risk of inclusion in subjective assessments. In this context, it may be utilized from different research methods and analysis techniques to obtain more objective and generable results.

DOI: 10.20491/isarder.2018.458

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Performance Analysis Of Banks In Turkey Using Camels Approach Case Study: Six Turkish Banks During 2005 To 2016

Masoud Ghazavi*
Financial Specialist
Bank Mellat, Tehran, Iran

orcid.org/0000-0002-3973-1076
Ghaz1370@yahoo.com

Sema Bayraktar
İstanbul Bilgi University
School of Applied Sciences
İstanbul, Turkey
orcid.org/0000-0002-7564-4148
sema.bayraktar@bilgi.edu.tr

Abstract

This study analyzes the performance and financial credibility of six Turkish banks for the period of 2005-2016. The sample comprises two state-owned deposit banks, three private-owned deposit banks, and one foreign bank. As one of the most popular methods for measuring banking performance, CAMELS method is used to analyze the performance of the banks. CAMELS stands for Capital Adequacy, Asset Quality, Management Efficiency, Earning Quality, Liquidity, Sensitivity respectively. When the average rates of 2014, 2015 and 2016 ratios –for each one of these mentioned categories- separately examined, none of the banks is found to be superior to the others. As for the composite rate for CAMELS though, Ziraat Bank has the highest rate (29.32%) and Halkbank stands at the last row (21.94%). Overall, the values of the CAMELS ratios for 2016 seem to be quite close to each other. However, when the yearly analysis is conducted, some significant differences in the categories of CAMELS ratio are observed. In addition, ANOVA test results state that the means of CAMELS ratios are significantly different over the years. Finally, comparison of CAMELS ratings with institutional ratings shows that the latter does lag the financial indicators of the companies and even can be not reflective of the current financial condition of the company. On the other hand, the trends of the institutional ratings and of financial indicators are consistent over a long period of time.

Keywords: Banking, Performance Analysis, CAMELS Approach, ANOVA Test, International Rating Agencies

*Corresponding Author

1. INTRODUCTION

Banks, in today's world, play a very important role in maintaining the stability of different sectors of the economy. Apart from the main function of just being an institution to safeguard people's deposit, it acts as an intermediary to purvey loans to the economy and provide diverse services for businesses. Therefore, the health and soundness of banks are very crucial to ensure smooth and robust economic development of any country.

World financial organizations such as Bank for International Settlement (BIS), have tried to codify some supervisory regulations for such an important sector. Three sets of these collections are known as Basel I, Basel II and Basel III guidelines. Basel I was announced in 1988, in which two key issues were emphasized. The first one was related to capital adequacy ratio for the banks and the other was related to the classification of their assets. These rules were implemented in the early 1990s in main banks. Since in the course of time it appeared that Basel I had some deficiencies, Basel II was launched which included methods of hedging different risks. According to Basel II, internal supervision of banks was more emphasized. With the recommendations of Basel II, rating agencies also came to the fore and took a considerable role to play in the financial industry. Subsequently, the emergence of 2008 global crisis proved that the prudential rules devised by Basel committee need to be revised and reinforced. Based on this revision, more emphasis has been given to the specific risks related to individual banks and also the weights assigned to different categories of the assets went under serious amendments.

Just in order to have a summarized picture of Turkish banking system, it is worth mentioning that as of September 2017, there are a total of 46 banks operating in Turkey and the total assets of Turkish banking sector is USD 737 billion. (www.tbb.org.tr). Distribution of total assets among each group as of September 2017 is illustrated in percentages in Figure1. Privately owned commercial banks have a portion of 37% of the total assets in Turkish banking system. On the other hand, State-owned commercial banks, Foreign banks, Development and Investment banks have portions of 31%, 26%, and 6%, respectively.

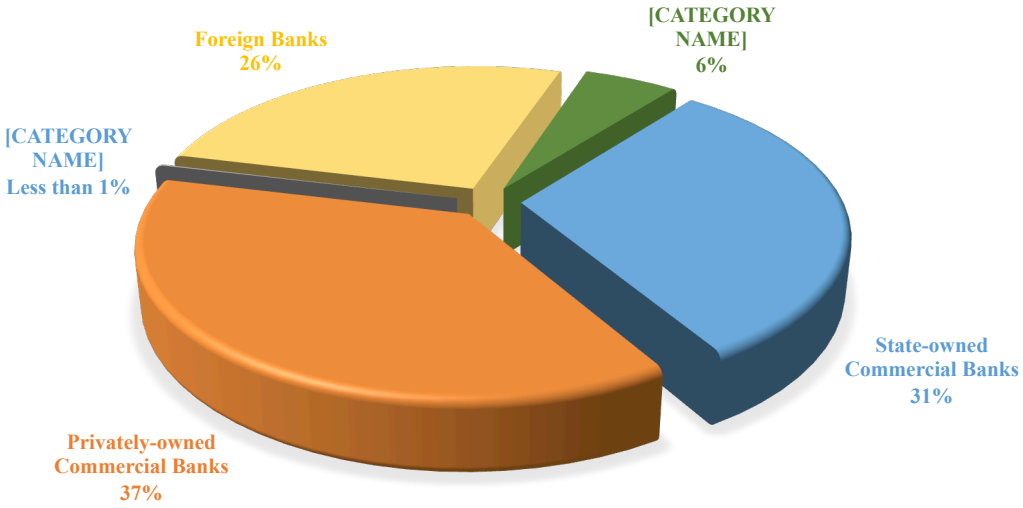


Figure 1.Distribution of Total Assets by Group (%)

We have presented a rating system with a numeric range from 0 to 100 by using all components of CAMELS ratios. The categories used in the evaluation process are illustrated in Figure 2; Capital Adequacy, Asset Quality, Management Efficiency, Earning Quality, Liquidity, Sensitivity, namely.

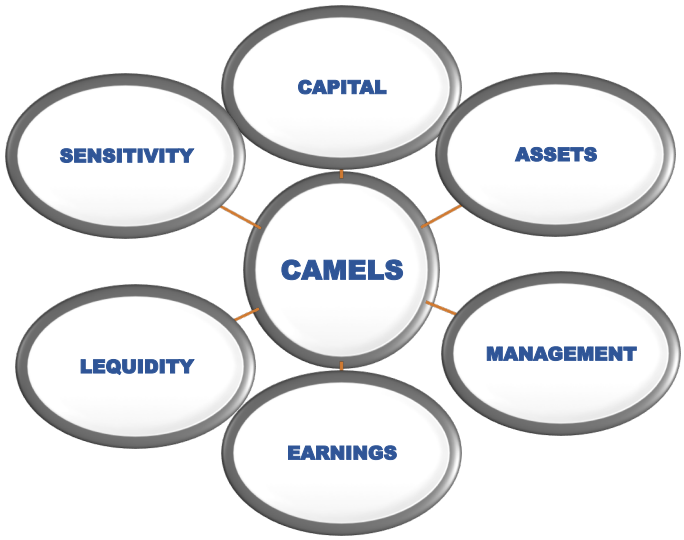


Figure 2. CAMELS Categories

2. LITERATURE

Since the 1970s, CAMEL rating system has been one of the widely used performance measurement techniques used by the supervisory authorities. In 1979, the Uniform Financial Institutions Rating System (UFIRS) was adopted by US banking institutions (Siems & Barr, 1998). This rating system later became known as CAMEL,

reflecting five different evaluation areas: capital, asset quality, management, earnings and liquidity ratios (Cox & Cox, 2006). Supervisory authorities considering the changing risks of the markets have added another evaluation criteria reflecting the management of market risk which replaced CAMEL with CAMELS (Broz, 1997). In 1988, Basel Committee on Banking Supervision of the Bank of International Settlements (BIS) suggested the CAMELS rating system to be used for evaluation of financial institutions (Dash & Das, 2009). Many studies have used CAMELS rating system to analyze the performance of financial institutions and found the system quite useful in terms of judging their financial conditions. For example, Barr et al. (2002) argued that "CAMEL rating has become a necessary evaluating instrument for regulators".

One study by Rebel Cole and Jeffery Gunther (1995) use CAMEL ratings to assess the performance of the banks and compare it with an off- site monitoring system based on financial data which is usually available for the public. According to their findings, if a bank is not verified for more than two seasons, therefore, off-site monitoring normally results in a more credible assessment. Another study by Nabilah Rozzani and Rashidah Abdul Rahman (2013) tries to compare the performance of Islamic banks with Conventional ones. They chose 19 conventional banks and 16 Islamic banks from 2008 to 2011. They conclude that among the main categories of CAMELS rating, Management Quality (1.00) received the best rating. Asset Quality (1.91) stood second in order, Shariah Compliance got 2.05, Capital Adequacy had a rating of 2.10, Earnings Quality and Liquidity were in the rest of the row respectively. Ishaq AB et al (2016) also, by choosing ten commercial banks in Pakistan for 2007-2013, have tried to verify the banks' performance based on CAMELS rating.

Although there are many types of research that have used CAMELS analysis method in analyzing the banks' performance worldwide, the number of studies that focus on Turkish banking sector, an emerging country, is restricted. For example, Yasemin T. Kaya (2001) has done a CAMELS analysis for Turkish banks from 1997 to 2000. This paper results have shown that all the components of CAMELS have been deteriorated in 2000 compared to 1997. G. Arıçelik (2010) demonstrated CAMELS analysis for 13 Turkish banks from 2002 to 2009. From 2002 to 2007, CAMELS performance shows a stable situation. In 2007, Akbank had the highest score of 32.61 while Yapı Kredi Bank had the lowest score (-45.79). In the second term of this study, from 2008 to 2009, which was global crisis period, Akbank had the highest score.

Ali Şen and Süleyman Solak (2011) also evaluate Turkish commercial banking sector using CAMELS ratios. They intend to verify if the CAMELS model is able to predict banking crisis. They cover some public, private and foreign commercial banks for the period of 1995-2008. They concluded that after 2001 crisis commercial banks performance improved considerably while the performance of public banks has been better. They finally concluded that CAMELS approach is capable to analyze the performance of the banks.

G. Öztorul (2011) analyzed top 14 Turkish banks during the year 2006 to 2010. She has used Data Envelopment Analysis (DEA) approach and CAMELS analysis. According to the results, if the public assets and liabilities are excluded, efficiency levels of state banks fall. CAMELS results show that the state banks and the domestic private banks have high CAMELS ratios.

H. Dinçer et al. (2011) depicted the performance evaluation of Turkish banks after the global crisis by using CAMELS ratios for the period 2002 to 2009. The equity ratio for the banks was higher than 8%. In terms of performance evaluation some positive development was seen for of State-owned, Privately-owned and Foreign Banks after the crisis of 2001 and 2008 crisis. Especially after 2001 crisis, different prudential rules and policy reforms were taken into force such as amendments of the banking law, rules related to capital adequacy ratio and effective internal control.

Another study done by Saeid Jalili (2014) makes a comparison between the performance of banking system in Turkey and Brazil based on CAMEL rating for the period from 2007 to 2011. The sample consisted of thirteen banks from each country. He concludes that banks in both countries are facing cost management problems. The study by M.Altan et al. (2014) compares the performance of banks in Turkey using CAMEL approach between some state-owned and private banks for the period of 2005-2012. It covers 15 banks. He concludes that in terms of capital adequacy component, Adabank stands the highest. In terms of asset quality, Ziraat Bank has the highest rank. As for management quality, Akbank was the highest. Halkbank occupies the highest for earning quality and finally as for liquidity, Ziraat Bank stood at the top. CAMEL method results suggest that Ziraat Bank is altogether the first among the sample banks, then Akbank, Vakif Bank, İşbank and Garanti Bank are the other efficient banks that follow.

Aydin Karapinar and Ismail Cagri Dogan (2015) analyzed the performance of Turkey's participation banks and commercial banks operating in Turkey between 2006 and 2011. In order to compare the performance of the two different types of banks namely participation and conventional ones, the CAMELS approach has been used. They showed that, compared to the conventional banks, the participation banks performed better in terms of their sensitivity to the market risks, while they were poorer in terms of liquidity and management.

S. Yüksel et al. (2015) explained the relationship between CAMELS ratios and credit ratings of deposit banks in Turkey during 2004-2014. They have done their analysis by using 20 deposit banks and 21 different CAMELS ratios. They ran regression analysis and concluded that Turkish deposit bank should focus on the percentage of fixed assets and interest income to have better ratings.

This study also focuses on Turkey as an emerging country. Similar to previous studies, we also compare the banks in the sample by concentrating on a recent three-year period, 2014-16. However, we also look at the long-term trend of the CAMELS ratio and try to see what happened to these banks during the last decade. The results show that when we look at the categories separately, none of the banks is superior to the other. Although the values of the ratios are close to each other, ANOVA test shows that there is a significant difference in the performance of the banks both for the last three years and for a longer period of 12 years. Long-term analysis also shows that performance of the analyzed banks has deteriorated over the last decade. Next section explains the methodology of the study. The results are presented in the following fourth section. The final section summarizes the conclusions.

3. METHODOLOGY

The popular method called CAMELS have been used to analyze and compare the performances of the banks in the sample. To compute CAMELS ratio, 27 ratios divided into 6 categories have been used. Each ratio has a weight in its own category. Each specific ratio has been multiplied by its own weight and as a result, they have been summed up to give one for each category. As a result of calculations, there are 6 numbers for 6 categories. Later, these 6 numbers have been multiplied by their own assigned weights to give one number for the bank. This number has been computed for 12 years (2005-2016).

All the categories and their components have been explained in detail in following pages of this study.

$$\text{Category's Index} = \sum W_i * R_i$$

Equation 1. Category's Index

W_i = Weight of each ratio and R_i = Ratio

In this study for computing CAMELS rating as a tool for measuring the performance of banking sector, 27 ratios have been used. There is a relationship between each ratio and CAMELS rating. The ratio can increase or decrease the CAMELS rating based on positive (+) or negative (-) relation depending on its effect on the general rating of the bank. For instance, if Non-Performing Loans (NPLs) goes up, it is an undesired event and should be expected to affect negatively the bank's stability. Hence the relationship between the level of NPLs and the global rating of the related bank is negative. In contrast, the relationship between CAR and global rating of the related bank is positive since the higher the level of CAR is, the better the situation of the related bank will be.

Elements of CAMELS rating have specific weights which show their impact on the performance of the bank, for example, C which stands for Capital adequacy and A which stands for Asset quality both have been weighted as 20% and etc. These weights are based on the discretion of the experts.

Furthermore, every individual category of CAMELS ratios has got its own weight yet again upon the discretionary approach. For instance, in the category of Capital Adequacy, a weight of 20% has been assigned to the ratio of Equity to Total Liabilities. In some cases, some categories may have overlap. In a sense that one ratio may be suitable to contribute to the measurement of two different categories. In other words, the same indicator may be useable for more than one category and it may affect more than one component of CAMELS rating. "NPLs to Gross Loans" ratio affects both Asset Quality and Management Performance. However, we may consider it under one category which deems to us more prioritized, the one which is most affected. Criteria used in the selection of reference indicators are understandable, successful in measuring performance, used by banking authorities and close to standardization in the sector. The following sections explain every individual category and its related ratios.

3.1. Capital Adequacy

Capital adequacy ratios as one of the six categories of CAMELS model is a measure of the amount of a bank's capital expressed as a percentage of its risk-weighted assets. Capital Adequacy is a prominent indicator of the financial soundness. Satisfactory CAR prevents the bank from bankruptcy. It also reflects whether or not a bank has sufficient capital to bear unexpected losses arising in the future and based on a certain amount of leverage. As far as Capital Adequacy category is concerned, four ratios have been taken into consideration. The Table 4 illustrates these four ratios together with their assigned weights and their positive or negative impact on the category and also on the global rating of the related bank.

Table 1. Capital Adequacy Category Ratios

CAPITAL		
Variables(%)	Weight	Relationship
CAPITAL	0,20	
Capital Adequacy Ratio	0,40	+
Equity / Total Liabilities	0,20	+
Equity / Net Loans	0,20	+
Equity / Total Assets	0,20	+

Capital Adequacy shields depositors against the risks and promotes the stability of financial systems. Capital has two tiers; tier one is to absorb losses without a bank being required to cease trading, and tier two capital, is to absorb losses if a winding-up happens. Equity capital is categorized as “Tier 1 capital” while subordinated long-term debt is categorized as “Tier 2 capital.”

$$CAR = \frac{\text{Tier One Capital} + \text{Tier Two Capital}}{\text{Risk Weighted Assets}}$$

Equation 2. Capital Adequacy Ratio

This ratio has the most important role in Capital adequacy by being positively related and weight of 40%. As the second ratio in the category, Equity to Total Liabilities measures total equity over total liabilities with a weight of 0.20 and it is positively related to the category ratio. Equity on Net Loans measures the total equity over net loans (Gross Loans - NPLs) that bank allocated to customers and other banks with a weight of 0.20 and positively related to the category ratio. The last ratio in this category is Equity on Total Assets. It measures the total equity (Paid up capital + Reserves) over total assets with a weight of 0.20 and positively related to the category ratio.

3.2. Asset Quality

Table 5 presents the diversification of weights to the five ratios under Asset Quality category and their relationships.

Table 2. Asset Quality Category Ratios

ASSET		
Variables (%)	Weight	Relationship
ASSET	0,20	
Loans / Total Assets	0,20	+
Fixed Assets / Total Assets	0,20	-
NPL / Gross Loans	0,30	-
Specific Provision Reserve / NPLs	0,15	+
Bearing Assets / Total Assets	0,15	+

The first ratio in this category, Loans on Total Assets, expresses the proportion of total assets that have been devoted to net loans for the customers. It has a 20% weight with the positive relationships. The ratio, Fixed Assets on Total Assets, measures the proportion of assets that are less liquid to the Total Assets. This ratio is negatively related to model and it has a weight of 20%. Nonperforming Loans (NPLs) on Gross Loans is the third ratio in this category. If a loan is overdue at least by 90 days, it is defined as NPL(Nonperforming Loan - NPL). This ratio is negatively related to the model and it has a weight of 30%. The fourth ratio is the Specific Provision Reserve on NPLs. It shows the proportion of provision that has been taken compare to NPLs. It is positively related and weighted by 15%. The final ratio is Bearing Assets on Total Assets. Bearing assets which are numerator in this ratio consisting of net loans, Interbank loans and deposit with banks, Investment securities, and Derivative financial instruments. Denominator includes all assets. It is positively related and has a weight of 15%.

3.3. Management Quality

Six ratios have been applied to evaluate the category of Management Quality which is explained in Table 6.

Table 3. Management Quality Category Ratio

MANAGEMENT		
Variables (%)	Weight	Relationship
MANAGEMENT	0,10	
Current + Saving Deposits / Total Deposits	0,15	+
Net Income Per Branch (Growth Rate)	0,20	+
Net Income Per Employee (Growth Rate)	0,20	+
Non-Interest Exp. + Impairment Exp. / Total Assets	0,15	-
Net Interest Income / Net Income	0,15	+
Net Interest Income / Non-Interest Expenses	0,15	+

The first ratio in this category, Current and Saving Deposits on Total Deposits, has a weight of 15% and it is positively related to the model. The second ratio indicates that branches are the most important outlets for customers. Therefore, if a bank increases its branches, it is expected that it can reach out to more customers and makes more profit. Growth Rate of Net Income per Branch measures whether or not this expectation is met. In this ratio, the growth rate of the number of branches has been used. In a typical bank, it indicates to what extent every branch has contributed to the creation of net income. It is positively related with the weight of 20%.

The third ratio, Growth Rate of Net Income per Employee shows to what extent more surplus is earned per employee. It can be calculated by dividing profit after tax on the total number of employees. The higher the ratio, the higher the efficiency of the management is. In a typical bank, it shows to what extent every branch has contributed to the creation of net income. It is positively related with the weight of 20%. In the fourth ratio, Non-Interest Expenses and Impairment Expenses on Total Assets, the numerator is non- interest expenses and impairment expenses which include loan impairment charges and securities and other impairment charges (From Income Statement). This ratio is negatively related to the model and has a weight of 15%. In the fifth ratio, Net Interest Income on Net Income, the numerator is net interest income which means total interest income minus total interest expenses and the denominator is net income from the income statement. This ratio has a weight of 15% and it is positively related. The last ratio, Net Interest Income on Non-Interest Expenses, shows how much net interest income is exceeded from non-interest expenses. The denominator of this ratio represents personnel expenses plus other operating expenses. This ratio is positively related to the model with 15% weight of management category.

3.4. Earning Quality

It shows the quality of a bank's profitability. Table 7 illustrates the details of five ratios in Earning Quality.

Table 4. Earning Quality Category Ratios

EARNINGS		
Variables (%)	Weight	Relationship
EARNINGS	0,15	
Net Income/Total Assets	0,25	+
Net Income/Equity	0,25	+
Net Interest Margin	0,20	+
Non-Interest Exp./ Net Interest Inc.+ Non-Interest Inc.	0,15	-
Non-Interest Inc./Net-Interest Inc. + Non-Interest Inc.	0,15	+

Banks should make sufficient earning in order to maintain their presence in the market for long term and protect their market share. The ratios which are used to evaluate this category are as follows: Net Income on Total Assets or ROA. This ratio has a positive relationship with 25% weight in the category. The second ratio, Net Income on Equity (ROE = Net Income/ Equity) shows that how efficient a bank uses its own capital. One way a bank might consider improving its ROE is by buying back its shares and replacing them with deposits so the equity which is in the denominator becomes smaller and makes ROE larger. (Christopoulos, et al, 2011, p. 13). This ratio is positively related to a weight of 25%. To measure the earning capacity of the selected banks, Net Interest Margin is computed and analyzed. Spread or Net Interest Income is the difference between the interest income and interest expenses. The higher this ratio the better earning capacity is. This ratio is Net Interest Income on Total Assets Earnings. This ratio is positively related to the category ratio with a weight of 20%. In the numerator of the fourth ratio, Non-Interest Expenses on Net Interest Income and Non-Interest Income, non-interest expenses, consisting of personnel expenses and other operating expenses. The denominator includes net interest income and non-interest income. Net interest income means total interest income minus total interest expenses. This ratio is negatively related to the category ratio with a weight of 15%. The last ratio, Non-Interest Income on Net-Interest Income and Non-Interest Income which is positively related to the category ratio with a weight of 15%.

3.5. Liquidity Quality

For a bank, liquidity illustrates its ability to honor its financial obligations promptly. Liquidity problem can endanger the reputation of a bank. Table 8 shows the four Liquidity Quality ratios for this study.

Table 5. Liquidity Quality Category Ratios

LIQUIDITY		
Variables (%)	Weight	Relationship
LIQUIDITY	0,25	
Liquid Assets/Total Assets	0,30	+
Liquid Assets/Total Foreign Liabilities	0,25	+
Gross Loans/ Deposit	0,20	-
Customer Deposits/ Total Funding	0,25	+

The first ratio of the category, namely, Liquid Assets on Total Assets, is a ratio in which the numerator includes Liquid assets such as investment securities, help a bank to react swiftly to unexpected events demanding more cash and the proportion of it on Total Assets represents how much of bank's assets consists of Liquid assets. Liquid Assets include cash with the central bank, placement with other banks, money market securities and financial assets available for sale. The ratio of liquid assets to total assets shows how liquid a bank's assets. That is to say, it is the ratio of assets due less than 1 year in total assets. This ratio is positively related and weighted as 30%. The second ratio of the category, Liquid Assets on Total Foreign Liabilities, shows that how many liquid assets could cover liabilities that are held in foreign currencies such as Euro, US Dollar. This ratio is positively related to the model with a weight of 25%. If Gross Loans on Deposits as the third ratio of the category is lower, bank enjoys a better level of liquidity to cover the obligations. This ratio is negatively related to the category with a weight of 20%. The last ratio of this category is Customer Deposits on Total Funding which is positively related to the category with a weight of 25%.

3.6. Sensitivity to Market Risk

Changes in variables such as exchange rate, interest rate, equity price or commodity price, can exert a negative effect on income and capital of the financial institutions. Many financial institutions consider changes in interest rates as market risk. This "S" part of the CAMELS informs managers about where there are some supervision problems. (Grier, 2007) Changes of the abovementioned variables may have significant effects on the bank assets and profits. Banks nowadays have to change themselves because of market demands. (Christopoulos, Mylonakis, & Diktapanidis, 2011)

This component has been included in CAMEL component in 1997 and started to be used in performance evaluation of banks. This component helps to measure the profitability of the banks and the level of risk at the interest rates and exchange rates may affect the capital adequacy. Three ratios have been chosen for this category which is as follows in Table 6.

Table 6. Earning Quality Category Ratios

SENSITIVITY		
Variables(%)	Weight	Relationship
SENSITIVITY	0,10	
Securities Portfolio/Total Assets	0,30	-
Bearing Assets/Costly Liabilities	0,30	+
Net Interest Income/Total Assets	0,40	+

The first ratio of the category is Securities Portfolio on Total Assets. This is a ratio in which the numerator consists of financial assets held for trading, available for sale, held to maturity and investments in associates and subsidiaries. The ratio tells the correlation of banks securities with total assets and provides us the percentage change of its portfolio with respect to alteration in interest rates or other issues associated with the issuer of the securities. The higher value of this ratio means that the bank's portfolio is subjected to market risk at greater scale. This ratio is negatively related to the category ratio with a weight of 30%.

The second ratio of the category, Bearing Assets on Liabilities, which is total earning assets over total interest-bearing liabilities. This ratio is positively related to the category ratio with a weight of 30%. The third ratio of the category is Net Interest Income on Total Assets which is positively related to the category with a weight of 40%.

4. ANALYSIS AND DISCUSSION

4.1. Analysis for the long-term period

Most of the data used in this study has been collected from official sources such as Bank Association of Turkey, Banking Regulation and Supervision Agency (BRSA-BDDK) and also official websites of each bank. Table 7 shows the overall CAMELS rating for all six banks for twelve years (2005-2016). It is seen that Ziraat Bank has the best rates for most of the years analyzed (exceptions are 2005 and 2008). İşbank is at the top in 2005 (46.96%) and 2008 (36.98%).

Since decimal figures by themselves cannot demonstrate properly small changes because they usually have to be round up, CAMELS ratings have been transformed to index numbers, therefore, smallest changes of the index in the course of time will be fully understandable and absorbable. Table 8 takes 2005 as the base year with an index of 100 and the other rates can be easily compared to this initial value. Figure 3, on the other hand, illustrates the trend of these indices for twelve years. Although there are some increases in 2007 and 2009, it is obvious that the CAMELS ratio for all banks deteriorates after 2009. If we drill down to find the specific ratios which have caused such a deterioration, we see that all individual ratios affecting the overall rate have an adverse influence. In other words, we observe a deterioration in the banks' performance

in all aspects, including capital adequacy, asset quality, management, liquidity, earing quality, and sensitivity to market risk.

The banking sector appears to have experienced some dampening events which show themselves in a downward trend of the financial ratios and CAMELS rating as well. Actually during recent years, global liquidity conditions tightened, federal interest rate in the U.S. was perceived to rise and even in practice it rose several times resulting in appreciation USD against many currencies including TRY, together with rising political and geopolitical risks, and an upward change in domestic deposit rates and bond yields altogether played a dampening role in Turkish economy in a way that even Real GDP growth was moderate while it was beforehand also below the long run economic growth and banks situations somehow moderated. Almost one-third of bank loans and more than two-fifths of deposits are in foreign exchange, and when national currency depreciates, it affects negatively the financial market specifically the money market in Turkey, for instance, we witness that deposit growth slowed down to keep up with credit growth in recent years which reasonably has a pushing effect on rising the loan-to-deposit ratio above the 100% threshold. NPL ratio also moved up, since many households and businesses faced financial difficulties due to the rise of foreign-currency debt-service costs. Subsequently, banks' profits rise was smaller compared to the past. Return-on-

Table 7. CAMELS Rating for All Banks from 2005 to 2016 (In percentages)

Bank	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ziraat Bank	45,3	46,11	50,22	32,02	42,20	39,62	33,16	35,92	30,68	29,73	27,21	29,32
Halkbank	28,52	31,93	31,54	23,97	27,62	26,32	25,12	27,27	23,85	19,94	21,33	21,94
Garanti Bank	30,70	28,39	34,74	28,47	40,16	35,15	32,61	31,51	24,55	24,13	23,75	25,38
İşbank	46,96	42,72	43,78	36,98	40,12	35,37	30,43	29,04	24,65	24,81	23,85	26,49
Akbank	37,87	32,47	36,50	27,07	38,65	36,90	32,62	32,55	26,09	25,61	25,76	27,36
Şekerbank	31,97	28,95	30,24	25,16	26,65	22,92	22,14	26,83	19,54	21,16	26,23	28,51

Table 8. CAMELS Performance Index for All Banks during 2005-2016

	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Ziraat Bank	100,00	101,77	110,84	70,67	93,15	87,44	73,20	79,28	67,72	65,62	60,06	64,71
Halkbank	100,00	111,98	110,58	84,05	96,86	92,28	88,10	95,64	83,64	69,94	74,80	76,95
Garanti Bank	100,00	92,49	113,17	92,76	130,81	114,49	106,24	102,66	79,99	78,61	77,37	82,66
İşbank	100,00	90,96	93,23	78,75	85,43	75,31	64,79	61,84	52,48	52,83	50,77	56,41
Akbank	100,00	85,73	96,38	71,47	102,06	97,44	86,13	85,95	68,90	67,62	68,02	72,24
Şekerbank	100,00	90,56	94,58	78,69	83,36	71,69	69,26	83,93	61,13	66,18	82,06	89,19

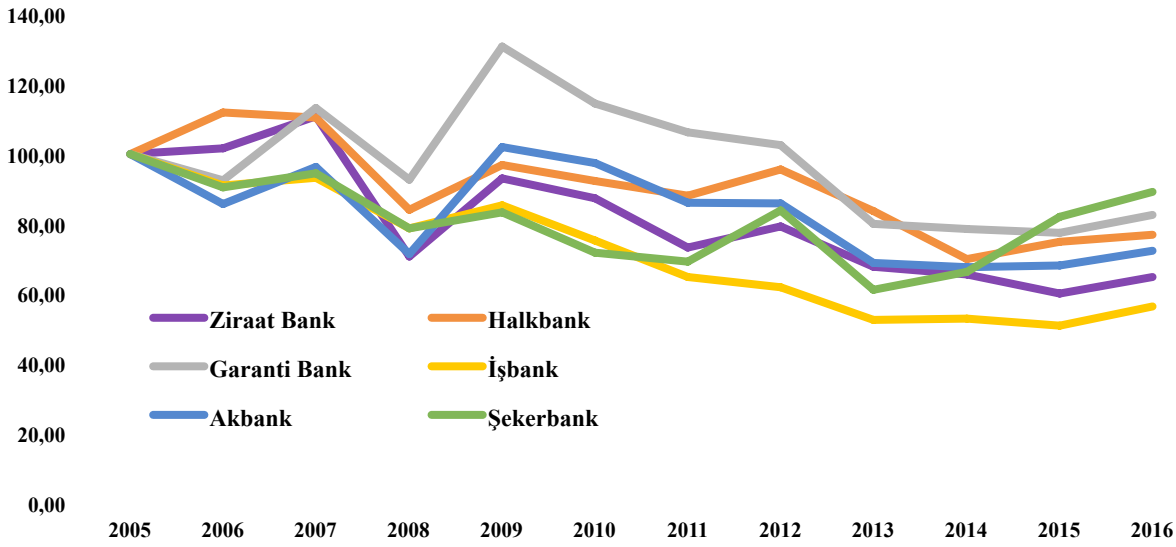


Figure 3. CAMELS Performance Index for All Banks during 2005-2016

equity (ROE) went slightly down and Return-on-assets (ROA) fell below which is not enough to encourage the recapitalization in banks in order to leverage a more expanded balance sheet and create financing opportunities for companies and households. The average capital-adequacy ratio has fallen but remains comfortably above the 12% as the necessary threshold of the BRSA (Economist Intelligence Unit, 2016).

4.2. Analysis for the recent period

In this part of the study, we would like to focus on more recent years of the sample period. First, we compare the banks for the very recent year of 2016 and then with respect to the average value of the three years of 2014, 2015 and 2016. First, for all six banks, CAMELS ratio has been calculated for the last year of 2016. The results are shown in Table 9. If we look at the categories first, as for Capital category, banks are ranked as follows: Garanti Bank, İşbank, Akbank, Ziraat Bank, Şekerbank and Halkbank with a rate of 15.66%, 14.51%, 14.32%,13.67%,12.63% and11.80% respectively. However, obviously, the values are quite close to each other. As far as the Asset category is concerned, the priority order for the banks under study is according to the following list: Ziraat Bank (39.24%), Akbank (38.42%), Garanti Bank (37.36%), Halkbank (36.83%), İşbank (36.74%), Şekerbank (31.97%). Still, we observe that the values are quite close to each other. For the Management category, Şekerbank stands first with 169.98%, the other banks are listed respectively as follows: Ziraat Bank (91.22%), İşbank (88.67%), Garanti Bank (87.11%), Akbank (83.86%), Halkbank (77.98%). However, for this category, the values are quite different that's why the views and emphasis of the management team for each individual bank are different in terms of low costly deposit mobilization, net income per branch and employee, non-interest expenses and net interest income. Actually based on their strategic views, they make management decisions which affect their performance quite differently. When we take into consideration the Earnings category the priority order will be disclosed as follows:

Akbank (4.75%), Ziraat Bank (3.87%), Garanti Bank (2.48%), İşbank (1.94%), Halkbank (1.57%) and Şekerbank is -1.59%. As for the Liquidity category, the highest rank belongs to Ziraat Bank (25.79%) and rest is as follows Akbank (20.53%), İşbank (17.55%), Garanti Bank (11.15%), Halkbank (6.48%) and Şekerbank (-0.14%). In terms of Liquidity, we can again observe that capabilities are quite different for the banks. In case of the Sensitivity category, our set of banks shows the following priority order: Garanti Bank (29.00%), Şekerbank with 28.72%, İşbank (26.98%), Ziraat Bank (25.88%), Halkbank(25.65%) and Akbank (25.78%). Finally, the overall rate for banks shows that Ziraat Bank is the first with 29.32% and Şekerbank is the second with 28.51%, following them Akbank has 27.36%, İşbank has 26.49%, Garanti Bank has 25.38% and Halkbank finally has 21.94% rating. The overall rating for the banks illustrates that they have negligible difference in terms of the average value of the rating. In other words, the values of overall rating all remain within a small range for the year of 2016. It is just because that some differences within the categories have been canceled off when we take the average of these ratios to compute the overall CAMELS rating. Although the chosen banks have different financial structures, most probably just because they have tried to keep themselves within the boundaries of prudential rules and standards defined by BRSA, they ended up with quite similar CAMELS ratios for the year of 2016. Besides, it may also indicate that supervision of BRSA has proved satisfactorily efficient and effective.

Table 9. CAMELS Rating for Ziraat Bank 2016 (Numbers are rounded)

COMPARATIVE RATIOS RELATED TO BANKS UNDER STUDY (2016)									
No.	**Weight**	**Ratios**	**Relation ship**	**Ziraat Bank**	**Halkbank**	**İşbank**	**Akbank**	**Garanti Bank**	**Şekerbank**
	Overall Weight	**Capital**		**13,67%**	**11,80%**	**14,51%**	**14,32%**	**15,66%**	**12,63%**
	0,20								
1	0,40	Capital Adequacy Ratio(%) (+)	+	14,55%	13,08%	15,17%	14,30%	16,21%	13,11%
2	0,20	Equity/ Total Liabilities (%) (+)	+	12,02%	10,14%	13,05%	12,75%	14,29%	11,90%
3	0,20	Equity/ Net Loans (%) (+)	+	16,50%	13,46%	17,61%	18,94%	19,10%	14,39%
4	0,20	Equity/Total Assets(%) (+)	+	10,73%	9,21%	11,54%	11,31%	12,51%	10,63%
	Overall Weight	**Asset**		**39,24%**	**36,83%**	**36,74%**	**38,42%**	**37,36%**	**31,97%**
	0,20								
5	0,20	Loans/Total Assets(%)(+)	+	65,03%	68,42%	65,55%	59,71%	65,47%	73,92%
6	0,20	Fixed Assets/Total Assets(%)(-)	-	1,64%	1,16%	1,43%	0,34%	1,64%	4,44%
7	0,30	NPL / Gross Loans (%)(-)	-	1,78%	3,14%	2,36%	2,57%	2,76%	5,78%
8	0,15	Specific Provision Reserve/ NPL (%)(+)	+	94,04%	77,12%	77,48%	96,37%	80,93%	45,91%
9	0,15	Bearing Assets/Total Assets(%)(+)	+	86,63%	85,01%	86,71%	85,74%	88,54%	86,14%
	Overall Weight	**Management**		**91,22%**	**77,98%**	**88,67%**	**83,86%**	**87,11%**	**169,98%**
	0,10								
10	0,15	Current + Savings Deposits/ Total Deposits (%)(+)	+	57,70%	43,51%	53,19%	46,08%	50,93%	53,90%
11	0,20	Net Income Per Branch (Growth Rate%)(+)	+	27,39%	8,77%	52,84%	62,18%	50,69%	34,47%
12	0,20	Net Income Per Employee (Growth Rate %)(+)	+	30,89%	11,46%	54,97%	53,48%	48,87%	37,74%
13	0,15	Non-Interest Exp. + Impairment Exp/ Total Assets (%)(-)	-	2,42%	2,58%	2,92%	2,40%	3,14%	5,94%
14	0,15	Net Interest Income / Net Income(+)	+	212,10%	271,93%	230,52%	175,47%	218,85%	866,65%
15	0,15	Net Interest Income / Non-interest Expenses(+)	+	263,03%	180,02%	166,57%	185,67%	181,37%	122,32%
	Overall Weight	**Earnings**		**3,87%**	**1,57%**	**1,94%**	**4,75%**	**2,48%**	**-1,59%**
	0,15								
16	0,25	Net Income/Total Assets(%)(+)	+	1,84%	1,11%	1,51%	1,67%	1,78%	0,53%
17	0,25	Net Income/Equity(%)(+)	+	17,13%	12,00%	13,07%	14,77%	14,27%	4,94%
18	0,20	Net Interest Margin(%)(+)	+	4,50%	3,54%	4,01%	3,42%	4,41%	5,29%
19	0,15	Non-Interest Exp./ Net Interest Inc.+ Non-Interest Inc. (%)(-	-	30,80%	41,45%	43,79%	35,10%	41,26%	57,03%
20	0,15	Non-Interest Inc./Net-Interest Inc. + Non-Interest Inc. (%)(+)	+	18,99%	25,37%	27,06%	34,83%	25,17%	30,24%
	Overall Weight	**Liquidity**		**25,79%**	**6,48%**	**17,55%**	**20,53%**	**11,15%**	**-0,14%**
	0,25								
21	0,30	Liquid Assets/Total Assets(%)(+)	+	28,43%	20,16%	25,67%	28,60%	19,84%	12,47%
22	0,25	Liquid Assets/Total Foreign Liabilites (%)(+)	+	90,06%	41,31%	70,83%	68,64%	49,92%	2,63%
23	0,20	Gross Loans/ Deposit (%)(-)	-	112,28%	128,30%	122,41%	109,00%	121,46%	119,05%
24	0,25	Customer Deposits/ Total Funding (%)(+)	+	68,82%	63,07%	66,49%	66,38%	68,04%	77,06%
	Overall Weight	**Sensitivity**		**25,88%**	**25,65%**	**26,98%**	**25,78%**	**29,00%**	**28,72%**
	0,10								
25	0,30	Securities Portfolio/Total Assets(%)(-)	-	20,04%	15,87%	19,82%	19,20%	17,20%	11,09%
26	0,30	Bearing Assets/Costly Liabilities(%)(+)	+	101,10%	97,36%	105,12%	101,22%	108,67%	100,74%
27	0,40	Net Interest Income/Total Assests(%)(+)	+	3,90%	3,01%	3,48%	2,93%	3,91%	4,56%
OVERALL RATES FOR ALL BANKS 2016				**29,32%**	**21,94%**	**26,49%**	**27,36%**	**25,38%**	**28,51%**

To get a better perspective, in this part of the study, rather than only looking at the very last year, we will look at the average of what happened during last three years of the sample period, namely 2014-2016. Table 10 illustrates the average of Capital Adequacy category rate for each bank during last three years of the study. Based on the average of these three years, each bank has been ranked from 1 to 6. Then by taking the average of ranks for each ratio, we can get a new order from 1 to 6 which has been illustrated in the last two columns. As the result shows Garanti Bank ranked on the top position followed by İşbank, and Halkbank got the lowest rank.

Table 10. Capital Adequacy Category Components Ratio and Rank for All Banks (Average of 2014-2016)

	Capital Adequacy Ratio(%) (+)		Equity/ Total Liabilities (%) (+)		Equity/ Net Loans (%) (+)		Equity/Total Assets(%) (+)		Capital Category Rank	
Bank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	Avg	Rank
Ziraat Bank	15,95%	1	12,22%	4	17,83%	4	10,89%	4	3,25	4
Halkbank	13,51%	6	11,20%	6	15,01%	6	10,07%	6	6,00	6
Garanti Bank	15,47%	3	13,88%	1	19,32%	1	12,19%	1	1,50	1
İşbank	15,59%	2	13,42%	2	18,14%	3	11,83%	2	2,25	2
Akbank	14,68%	4	13,17%	3	19,23%	2	11,63%	3	3,00	3
Şekerbank	13,79%	5	12,06%	5	15,28%	5	10,76%	5	5,00	5

Asset Quality Category average was expressed in Table 11 which shows the average of five ratios of this category and it has been ranked from 1 to 6. Akbank (2.40) was at the top position with the lowest average of the rank followed by İşbank (3.00) and Garanti Bank (3.20).

Table 11. Asset Quality Category Components Ratio and Rank for All Banks (Average of 2014-2016)

	Loans/Total Assets(%)(+)		Fixed Assets/Total Assets(%)(-)		NPLs / Gross Loans (%)(-)		Specific Provision Reserve/ NPLs (%)(+)		Bearing Assets/Total Assets(%)(+)		Asset Category Rank	
Bank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	Avg	Rank
Ziraat Bank	61,34%	5	1,76%	5	1,78%	1	79,15%	3	85,67%	4	3,60	4
Halkbank	67,14%	2	1,08%	2	3,25%	5	72,86%	5	85,23%	5	3,80	5
Garanti Bank	63,09%	4	1,30%	4	2,63%	4	80,98%	2	87,17%	2	3,20	3
İşbank	65,21%	3	1,28%	3	1,96%	2	76,50%	4	86,56%	3	3,00	2
Akbank	60,47%	6	0,42%	1	2,24%	3	95,17%	1	87,57%	1	2,40	1
Şekerbank	70,49%	1	4,25%	6	5,72%	6	53,88%	6	83,74%	6	5,00	6

According to results for Management Efficiency shown in Table 12, Ziraat Bank has the best rank with the average rank of 2.00 and Şekerbank had the worst rank with the average rank of 4.33.

Table 12. Management Efficiency Category Components Ratio and Rank for All Banks (Average of 2014-2016)

	Current + Savings Deposits/ Total Deposits (%)(+)		Net Income Per Branch (Growth Rate%)(+)		Net Income Per Employee (Growth Rate %)(+)		Non-Interest Exp. + Impairment Exp/ Total Assets (%)(-)		Net Interest Income / Net Income(+)		Net Interest Income / Non-interest Expenses(+)		Management Category Rank	
Bank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	Avg	Rank
Ziraat Bank	58,47 %	1	21,91 %	2	25,11 %	1	2,28%	1	209,38 %	6	224,99 %	1	2,00	1
Halkbank	45,83 %	6	-4,51 %	6	-4,58 %	6	2,60%	2	249,42 %	2	171,15 %	3	4,17	5
Garanti Bank	49,26 %	4	21,86 %	3	18,86 %	3	3,10%	5	240,90 %	4	165,45 %	4	3,83	4
İşbank	53,58 %	2	15,26 %	4	16,39 %	4	2,97%	4	247,46 %	3	146,49 %	5	3,67	3
Akbank	48,70 %	5	24,39 %	1	23,50 %	2	2,64%	3	211,59 %	5	180,95 %	2	3,00	2
Şekerbank	52,91 %	3	-3,83 %	5	-4,33 %	5	5,46%	6	777,48 %	1	122,82 %	6	4,33	6

In Earning Quality category (Table 13), Akbank (2.80) had the lowest average rank for the years 2014-2016 and stood at the top position while Şekerbank (4.40) and Halkbank (4.40) had the highest average rank.

Table 13. Earning Quality Category Components Ratio and Rank for All Banks (Average of 2014-2016)

	Net Income/Total Assets(%)(+)		Net Income/Equity (%)(+)		Net Interest Margin(%)(+)		Non-Interest Exp./ Net Interest Inc.+ Non-Interest Inc. (%)(-)		Non-Interest Inc./Net-Interest Inc. + Non-Interest Inc. (%)(+)		Earning Category Rank	
Bank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	Avg	Rank
Ziraat Bank	1,73%	1	15,90%	1	4,22%	2	36,16%	1	19,68%	6	2,20	1
Halkbank	1,25%	5	12,42%	4	3,64%	5	43,51%	3	25,66%	5	4,40	5,5
Garanti Bank	1,53%	2	12,52%	3	4,18%	3	44,79%	4	26,18%	4	3,20	3
İşbank	1,35%	4	11,41%	5	3,80%	4	48,80%	5	28,99%	2	4,00	4
Akbank	1,49%	3	12,86%	2	3,56%	6	38,07%	2	31,28%	1	2,80	2
Şekerbank	0,67%	6	6,12%	6	5,37%	1	59,14%	6	27,35%	3	4,40	5,5

In Liquidity category (Table 14), Ziraat Bank was at the top position with the lowest average rank of 1.25 followed by Akbank(3.25) and Garanti Bank (3.50). Halkbank (5.00) was in the last row.

Table 14. Liquidity Category Components Ratio and Rank for All Banks (Average of 2014-2016)

	Liquid Assets/Total Assets(%)(+)		Liquid Assets/Total Foreign Liabilites (%)(+)		Gross Loans/ Deposit (%)(-)		Customer Deposits/ Total Funding (%)(+)		Liquidity Category Rank	
Bank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	Avg	Rank
Ziraat Bank	31,56%	1	96,62%	1	105,58%	1	69,00%	2	1,25	1
Halkbank	19,83%	5	38,40%	5	123,14%	5	64,87%	5	5,00	6
Garanti Bank	22,33%	4	57,54%	4	120,20%	3	65,92%	3	3,50	3
İşbank	26,66%	3	74,66%	2	123,37%	6	65,58%	4	3,75	4
Akbank	30,53%	2	73,62%	3	117,24%	2	62,73%	6	3,25	2
Şekerbank	16,02%	6	3,84%	6	122,78%	4	70,59%	1	4,25	5

Based on Sensitivity category (Table 15), Garanti Bank (2.00) had the top position of average rank followed by Şekerbank(2.67) and İşbank (3.33) and Ziraat Bank and Halkbank with the same average rank of 4.33 stood at the last row.

Table 15. Sensitivity Category Components Ratio and Rank for All Banks (Average of 2014-2016)

	Securities Portfolio/Total Assets(%)(-)		Bearing Assets/Costly Liabilities(%)(+)		Net Interest Income/Total Assets (%)(+)		Sensitivity Category Rank	
Bank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	Avg	Rank
Ziraat Bank	22,88%	6	100,23%	4	3,61%	3	4,33	4
Halkbank	17,14%	2	98,73%	5	3,10%	6	4,33	4
Garanti Bank	18,76%	3	106,95%	1	3,65%	2	2,00	1
İşbank	20,23%	4	105,58%	2	3,29%	4	3,33	3
Akbank	22,07%	5	103,82%	3	3,12%	5	4,33	4
Şekerbank	12,01%	1	98,41%	6	4,50%	1	2,67	2

From these averages, we see that although the banks are somewhat similar to each other for the categories of capital adequacy, asset quality, sensitivity to market risk, they are not so in terms of management efficiency, earning quality and liquidity categories.

This is most probably due to the fact that the ratios in the first three categories are the ones that are within the boundaries of prudential rules and standards defined by BRSA.

In order to assess the overall performance rate of this study, we calculated the comprehensive rating and results as presented in the below table (Table 16). It shows that Ziraat Bank (2.77) has the lowest overall average rank and stood at the top position while Halkbank (4.62) has been ranked at the last row.

Table 16. Overall Performance of Each Category for All Banks

Bank	C	A	M	E	L	S	Average	Rank
Ziraat Bank	3,25	3,60	2,00	2,20	1,25	4,33	2,77	1
Halkbank	6,00	3,80	4,17	4,40	5,00	4,33	4,62	6
Garanti Bank	1,50	3,20	3,83	3,20	3,50	2,00	2,87	2
İşbank	2,25	3,00	3,67	4,00	3,75	3,33	3,33	4
Akbank	3,00	2,40	3,00	2,80	3,25	4,33	3,13	3
Şekerbank	5,00	5,00	4,33	4,40	4,25	2,67	4,28	5

Figure 4 uses the data in Table 16 and shows the average ranks for each category for all six banks.

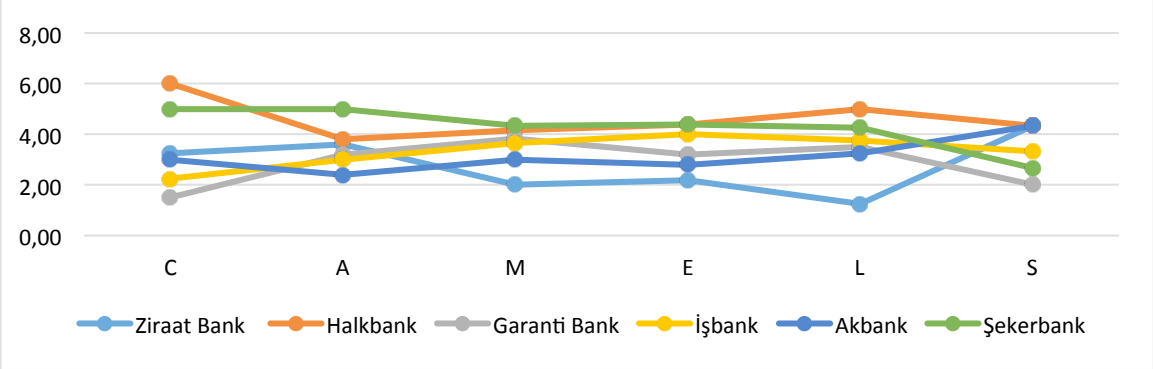


Figure 4. Overall Performance of Each Category for All Banks

4.3. ANOVA Tests

We would also like to compare the performance of the banks by implementing ANOVA tests. To determine whether there is a significant difference between the means of CAMELS ratios, for the 2014-16 period, we applied one-way ANOVA test on the data shown in table 16. The results of one-way ANOVA test are presented in table 17. The null hypothesis expresses that the average ranks for all categories for a bank are equal. The p-value is compared to the significance level to assess the null hypothesis. The "p-value" for this test was 0.00218 which is less than the significance level (0.05). It means that we reject the null hypothesis. So we conclude that there is a statistically significant difference between the means of CAMELS categories.

Table 17. One-way ANOVA Test for Six Categories of CAMELS

ANOVA: Single Factor

Source of Variation	*SS*	*df*	*MS*	*F*	*P-value*	*F crit*
Between Groups	17,61361111	5	3,522722222	4,884817359	0,002184785	2,53355
Within Groups	21,63472222	30	0,721157407			
Total	39,24833333	35				

To determine whether there is a significant difference between the means of CAMELS ratios during twelve years of the study, we applied one-way ANOVA test on the data shown in Table 7[1]. The results of one-way ANOVA test are presented in table 18. The null hypothesis express that the means of CAMELS ratios for the banks are equal to each other for the period. The p-value is compared to the significance level to assess the null hypothesis. The "p-value" for this test is significant, thus we reject the null hypothesis. So it means that there is a statistically significant difference between the means of CAMELS ratios of the banks during twelve years of this study.

Table 18. One-way ANOVA Test for Overall Rates during 12 Years

ANOVA: Single Factor

Source of Variation	*SS*	*df*	*MS*	*F*	*P-value*	*F crit*
Between Groups	0,114629088	5	0,022925818	6,583031849	5,01878E-05	2,353808958
Within Groups	0,229849103	66	0,003482562			
Total	0,344478192	71				

4.4. Comparison of CAMELS ratings with the international agency ratings

CAMELS Rating system is a method used as an early warning mechanism about the credibility of a bank from the very early years of banking regulation history. In this part of the study, we would like to compare the outcomes of custom–made CAMELS rating system with the ratings provided by international rating agencies to see whether "through the cycle" ratings can catch up with the changes observed with "point in time" CAMELS rating system. Table 19 shows the selected ratios for each category. Based on some ranges, each ratio lies on a rating from 1 to 5. Rating 1 is the best score and rating of 5 is the worst. Table 20 and 21 exhibits the calculated ratios and ratings for the sample. Table 22 presents the comparison of ratings prepared by international rating

[1] These two ANOVA tests are quite different in terms of data used. In the first ANOVA test, the data is the average ranks for the C, A, M, E, L and S values over the last three years. However, the second ANOVA test uses overall CAMELS ratios (not the ranks) for six banks for the twelve years analyzed (2005-2016). This is the first study, to our knowledge, to be able to make such an ANOVA analysis, since we have the sufficient number of years to be analyzed.

agencies with the output of our own CAMELS ratings for respective banks from 2005 to 2016. S&P and JCR Eurasia have a quite limited number of ratings and these ratings do not change much during the period for the banks in concern. Thus, we will focus on Moody's and Fitch ratings in this study. The ratings of these two rating companies and CAMELS ratings have all different scales[2] thus the comparison will not be done on one by one basis but in terms of rankings and changes in the rankings over the years. What we can precisely conclude is that in 2005, the priority rank is for Ziraat Bank which stands first and Akbank is the second in row while Şekerbank is the last one in the rate ranking based on CAMELS rating. Exactly the same ranking for the selected banks has been provided by Fitch. Fitch ranting ranked banks from the best to worst respectively as follows: Ziraat Bank (A), Akbank (BB+), İşbank (BB), Garanti Bank and Halkbank with the same rate of BB- stand in the same row and Şekerbank (B-) stands at last row. However, Moody's rating ranked banks from the best to worst respectively as follows: Akbank and İşbank with the same rank (A3) are at the top, Ziraat Bank and Garanti Bank with the same rank stand at second row but by a difference of three categories (B1). It is important that this ranking does not really reflect the very close CAMELS values of İşbank and Ziraatbank. Moody's did not even rate the other two banks for that year.

After looking at the rankings for the first year of this study (2005), it is worth to check the results for the last year of the study (2016). What we can observe is that the priority rank for 2016 does not change according to computed CAMELS ratings as Ziraat Bank stands first and Akbank is the second in the row while Şekerbank is the last one again. Moody's ranked banks in a way that Şekerbank (Baa2) has the highest rate and the rest of the banks have a rate of Ba1. Thus all of the banks carry substantial credit risk except Şekerbank which on the other hand carries moderate credit risk. Fitch has ranked banks from the best to worst respectively as follows: Garanti Bank and Halkbank with the same rate of (BBB), Ziraat Bank (BBB-), İşbank and Akbank with the same rate of (BB+) and Şekerbank with rate of (BB-). For Fitch, some of the banks, namely Ziraatbank, Garanti, and Halkbank still have low default risks but the other three banks are under a speculative category. The rankings are not really consistent with CAMELS ratings. But when we look at the ratings closely, it is seen that both the institutional ratings and CAMELS ratings are very close to each other for all the banks.

Looking at what happened during the twelve-year period is more interesting. First, let's see the trend in Moody's ratings. This trend may be taken as one proof for the through the cyclical nature of the institutional ratings. For Ziraatbank, for example, Moody's corrects its rating from B1 to Baa1 only in 2007 after observing superior CAMELS ratings for consecutive three years (maybe more). For Garanti, Akbank, and İşbank, that correction comes quite late only in 2009. Moody's ratings for these three banks are A3 (strong, low risk) which is higher than the rating for Ziraatbank and only becomes Baa1/2/3 in 2009. On the other hand in these years CAMELS ratings for these banks oscillate between 2.00 and 2.70 and are worse than the ratings of Ziraatbank. Moody's starts to rate Şekerbank only in 2012. Şekerbank's rating is increased to be A3 for no apparent reason at all in 2014 and 2015 and then is normalized somewhat in 2016.

[2] The definitions of the scales can be found in Appendix 1.

Fitch ratings are more consistent with the CAMELS ratings than the Moody's ratings. For the period, Ziraatbank starts with A rating (where CAMELS rating also shows strong and low-risk status) then gradually decrease to BB and BBB in 2015 as the CAMELS ratings also deteriorate. For the last five years, there is no difference in the CAMELS ratings of four banks, namely Garanti, Akbank, İşbank, and Halkbank. Similarly, Fitch ratings are also quite close for these years. Only Şekerbank has clearly worse CAMELS and Fitch ratings compared to others for these years. Overall, Şekerbank's Fitch rating changes from "Highly speculative" to "Speculative" category over the twelve-year period although there is no improvement in CAMELS rating. This can be attributed to the argument that if one risky company survives; its probability of surviving would increase over time. Overall, we can conclude that ratings of institutions do lag the financial indicators of the companies and even can be not reflective of the current financial condition of the company. But the trend of the ratings and rankings of financial indicators are consistent over a long period of time.

Table 19. Evaluation under CAMELS rating system

	Component	Ratio	Weight	Rating 1	Rating 2	Rating 3	Rating 4	Rating 5
C	Capital Adequacy	Capital Adequacy Ratio	20%	≥15%	12%-14,99%	8%-11,99%	7%-7,99%	≤6,99%
A	Asset Quality	(NPLs-Specific Provision Reserve)/Gross Loans	20%	≤1,25%	≤2,59%-1,26%	≤3,5%-2,6%	≤5,5%-3,6%	≥5,6%
M	Management	Non-Interest Exp./ Net Interest Inc.+ Non-Interest Inc. (%)(-)	25%	≤25%	26%-30,99%	31%-38,90%	39%-45,90%	≥46%
E	Earnings (ROA)	Net Income/Total Assets	15%	≥1%	0,8%-0,9%	0,35%-0,7%	0,25%-0,34%	≤0,24%
	Earnings (ROE)	Net Income/Equity		≥22%	17%-21,99%	10%-16,99%	7%-9,99%	≤6,99%
L	Liquidity(L1)	Gross Loans/ Deposit	10%	≤55%	55,01%-62%	63%-68%	69%-80,99%	≥81%
	Liquidity(L2)	Liquid Assets/Total Assets		≥50%	45%-49,99%	38%-44,99%	32,01%-37,99%	≤32%
S	Sensitivity	Securities Portfolio/Total Assets	10%	≤25,49%	25,50%-30,99%	31%-37,99%	38%-42,99%	≥43%

Source: CAMELS Rating System for Banking Industry in Pakistan, (Babar & Lions, 2011) Page 54

Table 20. CAMELS Rating Applied to Sample Banks (2005-2010)

2005																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	47,88%	1	0,39%	1	30,31%	2	2,87%	1	17,13%	2	26,95%	1	40,78%	3	60,80%	5
Garanti bank	15,10%	1	1,33%	2	48,36%	5	1,98%	1	18,78%	2	80,31%	4	38,10%	3	33,13%	3
Akbank	21,43%	1	0,00%	1	35,10%	3	2,80%	1	23,07%	1	78,16%	4	41,65%	3	42,91%	4
İşbank	25,00%	1	0,00%	1	44,10%	4	1,82%	1	12,51%	3	65,91%	3	52,00%	1	42,54%	4
Halkbank	49,64%	1	0,26%	1	42,42%	4	2,06%	1	16,79%	3	35,79%	1	14,62%	5	65,76%	5
Şeker bank	20,23%	1	0,00%	1	56,41%	5	1,08%	1	9,12%	4	55,62%	2	38,95%	3	43,21%	5

2006																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	39,55%	1	0,35%	1	32,26%	3	2,92%	1	31,92%	1	29,78%	1	46,51%	2	61,55%	5
Garanti bank	14,10%	2	0,66%	1	46,96%	5	2,12%	1	22,78%	1	96,09%	5	31,42%	5	29,80%	2
Akbank	20,67%	1	0,00%	1	39,98%	4	2,79%	1	22,65%	1	89,11%	5	35,75%	4	37,08%	3
İşbank	23,90%	1	0,00%	1	42,25%	4	1,47%	1	11,79%	3	70,07%	4	50,62%	1	41,24%	4
Halkbank	31,95%	1	0,12%	1	35,41%	3	2,51%	1	22,84%	1	48,37%	1	28,30%	5	53,08%	5
Şeker bank	16,74%	1	0,00%	1	53,24%	5	1,30%	1	11,90%	3	73,89%	4	35,24%	4	30,72%	2

2007																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	25,44%	1	0,36%	1	31,73%	3	2,90%	1	32,57%	1	32,49%	1	53,28%	1	58,00%	5
Garanti bank	15,40%	1	0,81%	1	36,96%	3	3,43%	1	33,64%	1	101,48%	5	34,70%	4	26,24%	2
Akbank	18,91%	1	0,00%	1	34,78%	3	2,92%	1	18,81%	2	97,23%	5	35,66%	4	37,83%	3
İşbank	20,50%	1	0,00%	1	36,67%	3	2,12%	1	16,05%	3	74,24%	4	44,67%	3	36,35%	3
Halkbank	20,03%	1	0,07%	1	34,22%	3	2,81%	1	25,80%	1	64,29%	3	32,58%	4	40,47%	4
Şeker bank	16,84%	1	0,00%	1	49,43%	5	2,02%	1	14,21%	3	95,49%	5	29,55%	5	22,93%	1

2008																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	20,08%	1	0,36%	1	34,59%	3	2,04%	1	28,99%	1	38,05%	1	21,22%	5	56,68%	5
Garanti bank	16,10%	1	0,88%	1	48,24%	5	1,97%	1	18,49%	2	100,19%	5	31,17%	5	29,05%	2
Akbank	18,20%	1	0,00%	1	40,54%	4	1,99%	1	15,21%	3	94,16%	5	21,10%	5	32,59%	3
İşbank	15,20%	1	0,00%	1	45,25%	4	1,55%	1	15,97%	3	80,14%	4	40,88%	3	28,78%	2
Halkbank	14,49%	2	0,79%	1	37,05%	3	1,99%	1	23,74%	1	69,44%	4	14,66%	5	36,36%	3
Şeker bank	14,70%	2	1,70%	2	54,98%	5	1,79%	1	14,80%	3	86,21%	5	17,05%	5	28,42%	2

2009																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	23,22%	1	0,46%	1	27,29%	2	2,82%	1	33,91%	1	38,37%	1	32,32%	4	57,58%	5
Garanti bank	21,20%	1	0,82%	1	33,36%	3	2,81%	1	22,25%	1	85,93%	5	42,00%	3	34,91%	3
Akbank	22,50%	1	0,00%	1	33,11%	3	2,86%	1	19,21%	2	79,37%	4	38,68%	3	48,35%	5
İşbank	18,30%	1	0,00%	1	33,99%	3	2,10%	1	17,58%	2	72,67%	4	38,13%	3	39,14%	4
Halkbank	16,03%	1	0,91%	1	30,95%	2	2,69%	1	28,32%	1	81,20%	5	15,35%	5	35,77%	3
Şeker bank	16,30%	1	1,96%	2	49,57%	5	1,70%	1	12,20%	3	80,21%	4	17,38%	5	34,62%	3

2010																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	19,20%	1	0,48%	1	32,78%	3	2,46%	1	27,59%	1	47,27%	1	36,14%	4	50,98%	5
Garanti bank	19,60%	1	0,53%	1	40,13%	4	2,54%	1	19,09%	2	95,04%	5	38,86%	3	32,67%	3
Akbank	20,61%	1	0,00%	1	37,13%	3	2,52%	1	16,26%	3	90,61%	5	44,27%	3	44,45%	5
İşbank	17,50%	1	0,00%	1	40,59%	4	2,26%	1	17,53%	2	77,68%	4	32,68%	4	39,23%	4
Halkbank	15,94%	1	0,64%	1	33,50%	3	2,76%	1	27,00%	1	89,32%	5	18,04%	5	28,72%	2
Şeker bank	14,01%	2	1,59%	2	57,63%	5	1,50%	1	12,16%	3	98,62%	5	20,17%	5	27,42%	2

Table 21. CAMELS Rating Applied to Sample Banks (2011-2016)

2011																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	15,61%	1	0,36%	1	42,23%	4	1,31%	1	15,94%	3	65,69%	3	33,43%	4	44,50%	5
Garanti bank	16,90%	1	0,33%	1	40,40%	4	2,09%	1	17,47%	2	103,03%	5	35,05%	4	25,08%	1
Akbank	16,98%	1	0,13%	1	40,01%	4	1,79%	1	13,64%	3	107,42%	5	40,86%	3	32,83%	3
İşbank	14,10%	2	0,00%	1	42,64%	4	1,65%	1	14,88%	3	97,44%	5	27,64%	5	30,34%	2
Halkbank	14,30%	2	0,46%	1	34,15%	3	2,24%	1	23,67%	1	97,22%	5	19,72%	5	26,64%	2
Şeker bank	13,24%	2	2,59%	2	62,32%	5	0,82%	2	8,07%	4	98,12%	5	30,37%	5	26,85%	2

2012																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	19,01%	1	1,10%	1	34,80%	3	1,63%	1	15,44%	3	65,07%	3	37,28%	4	40,75%	4
Garanti bank	18,20%	1	0,43%	1	40,97%	4	1,92%	1	14,41%	3	111,78%	5	37,29%	4	25,27%	1
Akbank	18,63%	1	0,10%	1	37,11%	3	1,89%	1	13,46%	3	117,68%	5	39,32%	3	29,62%	2
İşbank	16,30%	1	0,39%	1	45,69%	4	1,89%	1	14,57%	3	106,26%	5	24,93%	5	26,08%	2
Halkbank	16,17%	1	0,51%	1	33,23%	3	2,40%	1	21,06%	2	93,06%	5	22,64%	5	22,94%	1
Şeker bank	14,48%	2	1,50%	2	48,90%	5	1,66%	1	13,17%	3	104,36%	5	18,54%	5	15,49%	1

2013																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	13,21%	2	0,71%	1	37,10%	3	1,60%	1	18,13%	2	84,34%	5	36,50%	4	30,67%	2
Garanti bank	14,40%	2	0,40%	1	43,00%	4	1,53%	1	13,31%	3	118,86%	5	27,48%	5	20,05%	1
Akbank	14,95%	2	0,08%	1	37,46%	3	1,60%	1	13,79%	3	119,65%	5	30,27%	5	24,79%	1
İşbank	14,40%	2	0,32%	1	48,24%	5	1,50%	1	13,42%	3	117,17%	5	25,13%	5	21,20%	1
Halkbank	13,91%	2	0,50%	1	38,65%	3	1,97%	1	19,45%	2	95,50%	5	22,41%	5	22,14%	1
Şeker bank	13,54%	2	2,34%	2	59,58%	5	1,12%	1	10,23%	3	116,31%	5	15,71%	5	9,86%	1

2014																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	18,22%	1	0,55%	1	38,21%	3	1,64%	1	14,19%	3	97,48%	5	34,96%	4	26,61%	2
Garanti bank	15,20%	1	0,46%	1	44,12%	4	1,46%	1	12,31%	3	118,96%	5	24,50%	5	20,54%	1
Akbank	15,16%	1	0,12%	1	37,87%	3	1,54%	1	12,58%	3	127,99%	5	31,14%	5	24,23%	1
İşbank	16,00%	1	0,35%	1	50,63%	5	1,42%	1	11,54%	3	124,05%	5	27,46%	5	21,23%	1
Halkbank	13,62%	2	1,23%	1	43,45%	4	1,42%	1	13,34%	3	120,40%	5	19,61%	5	18,99%	1
Şeker bank	14,60%	2	2,11%	2	58,11%	5	1,06%	1	9,36%	4	120,48%	5	16,78%	5	12,11%	1

2015																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	15,08%	1	0,46%	1	39,47%	4	1,70%	1	16,36%	3	106,98%	5	31,29%	5	21,99%	1
Garanti bank	15,00%	1	0,51%	1	48,99%	5	1,34%	1	11,00%	3	120,19%	5	22,64%	5	18,53%	1
Akbank	14,58%	2	0,10%	1	41,23%	4	1,28%	1	11,22%	3	114,72%	5	31,85%	5	22,79%	1
İşbank	15,60%	1	0,50%	1	51,99%	5	1,12%	1	9,62%	4	123,65%	5	26,85%	5	19,65%	1
Halkbank	13,83%	2	0,73%	1	45,63%	4	1,23%	1	11,92%	3	120,72%	5	19,73%	5	16,55%	1
Şeker bank	13,66%	2	2,69%	3	62,28%	5	0,42%	3	4,06%	5	128,80%	5	18,81%	5	12,83%	1

2016																
Bank	Capital Adequacy		Asset Quality Ratio		Management Quality		Earning Efficiency				Liquidity				Sensitivity to market risk	
	CAR	Rating	AQR	Rating	MQR	Rating	EE1	Rating	EE2	Rating	L1	Rating	L2	Rating	Sens.	Rating
Ziraatbank	14,55%	2	0,11%	1	30,80%	2	1,84%	1	17,13%	2	112,28%	5	28,43%	5	20,04%	1
Garanti bank	16,21%	1	0,53%	1	41,26%	4	1,78%	1	14,27%	3	121,46%	5	19,84%	5	17,20%	1
Akbank	14,30%	2	0,09%	1	35,10%	3	1,67%	1	14,77%	3	109,00%	5	28,60%	5	19,20%	1
İşbank	15,17%	1	0,53%	1	43,79%	4	1,51%	1	13,07%	3	122,41%	5	25,67%	5	19,82%	1
Halkbank	13,08%	2	0,72%	1	41,45%	4	1,11%	1	12,00%	3	128,30%	5	20,16%	5	15,87%	1
Şeker bank	13,11%	2	3,12%	3	57,03%	5	0,53%	3	4,94%	5	119,05%	5	12,47%	5	11,09%	1

Table 22. Evaluation of Efficiency for a CAMELS Rating System

2005						2011					
Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate	Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate
Ziraatbank	BB-	B1	A	-	1,83	Ziraatbank	-	Baa3	BB+	BBB-	2,55
Garanti bank	BB-	B1	BB-	-	2,73	Garanti bank	BB	Baa1	BBB-	-	2,18
Akbank	-	A3	BB+	-	2,05	Akbank	-	Baa1	BBB-	-	2,40
İşbank	BB-	A3	BB	-	2,30	İşbank	BB	Baa2	BBB-	-	2,60
Halkbank	-	-	BB-	-	2,50	Halkbank	-	Baa3	BB+	-	2,20
Şeker bank	-	-	B-	-	2,78	Şeker bank	-	-	BB-	BB	3,20
2006						2012					
Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate	Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate
Ziraatbank	BB-	B1	A	-	1,95	Ziraatbank	-	Baa2	BBB	BB	2,20
Garanti bank	BB-	A3	BB+	-	2,70	Garanti bank	BB	Baa2	BBB	BBB	2,25
Akbank	-	A3	BB+	-	2,30	Akbank	-	Baa2	BBB	-	2,05
İşbank	BB-	A3	BB+	-	2,35	İşbank	BB	Baa2	BBB	-	2,40
Halkbank	-	-	BB-	-	2,10	Halkbank	-	Baa2	BBB	BB	1,98
Şeker bank	-	-	B-	-	2,55	Şeker bank	-	Ba	BB-	BB	2,95
2007						2013					
Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate	Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate
Ziraatbank	BB-	Baa1	BB	-	1,90	Ziraatbank	-	Baa2	BBB	BBB-	2,23
Garanti bank	BB-	A3	BBB-	-	1,95	Garanti bank	BB+	Baa2	BBB	BBB+	2,50
Akbank	-	A3	BBB-	-	2,13	Akbank	-	Baa2	BBB	-	2,25
İşbank	BB-	A3	BBB-	-	2,10	İşbank	BB+	Baa3	BBB	-	2,75
Halkbank	-	-	BB-	-	2,05	Halkbank	-	Baa2	BBB	BBB-	2,18
Şeker bank	-	-	B	-	2,55	Şeker bank	-	Ba1	BB-	BBB-	2,95
2008						2014					
Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate	Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate
Ziraatbank	BB-	Baa1	BB	-	2,10	Ziraatbank	-	Baa3	BBB	BBB-	2,10
Garanti bank	BB-	A3	BBB-	-	2,58	Garanti bank	BB+	Baa3	BBB-	BBB+	2,30
Akbank	-	A3	BBB-	-	2,50	Akbank	-	Baa3	BBB-	-	2,05
İşbank	BB-	A3	BBB-	-	2,25	İşbank	BB+	Baa3	BBB-	-	2,55
Halkbank	-	-	BB	-	2,25	Halkbank	-	Baa3	BBB	BBB-	2,50
Şeker bank	-	-	B	-	3,05	Şeker bank	-	A3	BB-	BBB-	3,03
2009						2015					
Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate	Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate
Ziraatbank	-	Baa3	BB+	BBB-	1,80	Ziraatbank	-	Baa3	BBB	BBB-	2,30
Garanti bank	BB-	Baa1	BBB-	-	2,00	Garanti bank	BB+	Baa3	BBB	BBB+	2,55
Akbank	-	Baa1	BBB-	-	2,23	Akbank	-	Baa3	BBB-	-	2,50
İşbank	BB	Baa2	BBB-	-	2,13	İşbank	BB+	Baa3	BBB-	-	2,63
Halkbank	-	Baa3	BB+	-	1,85	Halkbank	-	Baa3	BBB	BBB-	2,50
Şeker bank	-	-	B	-	2,90	Şeker bank	-	A3	BB-	BBB-	3,45
2010						2016					
Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate	Bank	S&P	Moody's	Fitch	JCR Eurasia	CAMELS Rate
Ziraatbank	-	Baa3	BB+	BBB-	2,05	Ziraatbank	-	Ba1	BBB-	BBB-	1,93
Garanti bank	BB	Baa1	BBB-	-	2,33	Garanti bank	BB	Ba1	BBB	BBB+	2,30
Akbank	-	Baa1	BBB-	-	2,35	Akbank	-	Ba1	BB+	-	2,25
İşbank	BB	Baa2	BBB-	-	2,43	İşbank	BB	Ba1	BB+	-	2,30
Halkbank	-	Baa3	BB+	-	2,00	Halkbank	-	Ba1	BBB	BBB-	2,50
Şeker bank	-	-	B+	-	3,05	Şeker bank	-	Baa2	BB-	BBB	3,45

5. CONCLUSIONS

This study analyzes the performance and financial credibility of six Turkish banks for period 2005-2016. The sample comprises two state-owned deposit banks, three private-owned deposit banks, and one foreign bank. As one of the most popular methods for measuring banking performance, CAMELS method is used to analyze the performance of the banks. In this study, 27 ratios under 6 categories, namely Capital

Adequacy, Asset Quality, Management Efficiency, Earning Quality, Liquidity, Sensitivity, have been used to measure the CAMELS ratings of banks. Every specific ratio has been multiplied by its own weight and as a result, all the related weighted ratios have been summed up to give one number for each category. After all of the calculations, there are 6 numbers for 6 categories. These 6 numbers have been multiplied by their own assigned weights of the related category which finally results in a number for each year as the CAMELS rate. This number has been computed for 12 years (2005-2016) for each bank in the study.

First, the banks have been compared with respect to their performance in 2016. This analysis illustrated that banks have negligible difference in terms of their performance rating for that specific year. In other words, all of them remain within a narrow range. It means that the chosen banks have similar financial structure and have tried to keep themselves within the boundaries of prudential rules and standards defined by BRSA. Besides it also indicates that supervision of BRSA has proved satisfactorily efficient and effective. Then for all the banks in the sample, CAMELS components have been ranked based on the average rate for the last three years of the sample period, namely 2014, 2015 and 2016. This analysis, however, showed that Ziraat Bank stood at the top position followed by Garanti Bank and Akbank. Halkbank ranked as the last bank in this comparison. To compare the ratings two ANOVA tests have been performed. These ANOVA tests are quite different from each other in terms of data used. In the first ANOVA test, the data is the average ranks for the C, A, M, E, L and S values over the last three years. However, the second ANOVA test uses overall CAMELS ratios (not the ranks) for six banks for the twelve years analyzed (2005-2016). This is the first study, to our knowledge, to be able to make such an ANOVA analysis, since we have the sufficient number of years to be analyzed. ANOVA results state that there is a statistically significant difference between the means of CAMELS ratios. Finally, in the last part of the study, CAMELS rating results have been compared to International Rating Agencies' ratings. This comparison has shown that the ratings of institutions do lag the financial indicators of the companies and even can be not reflective of the current financial condition of the company. But the trend of the ratings and rankings of financial indicators are consistent over a long period of time.

The study shows that CAMELS analysis is a better way of measuring a bank's performance. It can capture the changes in the performance of a bank immediately they occur. With CAMELS analysis, it is also quite easy to understand the reason of deficiencies by carefully inspecting the ratios behind the CAMELS ratio. Thus, the main recommendation of the study would be to use CAMELS analysis to understand what precautions should be taken before the deficiencies in the performance affect the rating done by agencies. That should be of course a continuous process for a bank manager.

REFERENCES

Öztorul, G. (2011). *Performance Evaluation of Banks And Banking Groups: Turkey Case.* Master Thesis, Middle East Technical University, Department of Economics, İstanbul.

Akbank Website. (n.d.). Retrieved from http://www.akbank.com/en-us/investor-relations/Pages/Financials.aspx

Arıçlik, G. (2010). *Ticari Bankalarda Performans Ölçümü: CAMELS Analizine Dayalı Bir İ.* Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Babar, H. Z., & Lions, C. (2011). *CAMELS Rating System for Banking Industry in Pakistan, Does CAMELS system provide similar rating as PACRA system in assessing the performance of banks in Pakistan?* Umea University, Umea School of Business. Umea School of Business.

Banking Regulation and Supervision Agency - BDDK. (n.d.). Retrieved from https://www.bddk.org.tr/WebSitesi/English.aspx

Barr, R. S., Killgo, K. A., Siems, T. F., & Zimmel, S. (2002). "Evaluating the productive efficiency and performance of US commercial banks". *Managerial Finance, 28* (8), 3-25.

Broz, L. (1997). *The International Origins of the Federal Reserve System.* Cornell University Press.

Christopoulos, A., Mylonakis, J., & Diktapanidis, P. (2011). Could Lehman Brothers' Collapse Be Anticipated? An Examination Using CAMELS Rating System. *International Business Research, 4* (2).

Cole, R. A., & Gunther, J. W. (1995). A CAMEL Rating's Shelf Life. *Federal Reserve Bank of Dallas Financial Industry Studies*, 13-20.

Cox, D., & Cox, M. (2006). *The Mathematics of Banking and Finance.* John Wiley & Sons Ltd.

Dang, U. (2011). *The CAMEL Rating System in Banking Supervision (A Case Study)*. Arcada University of Applied Sciences. International Business.

Dash, M., & Das, A. (2009). A CAMELS Analysis of the Indian Banking Industry. *Social Science Research*.

Dincer, H., Gencer, G., Orhan, N., & Sahinbas, K. (2011). A Performance Evaluation of the Turkish Banking Sector after the Global Crisis via CAMELS Ratios. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1530–1545.

Economist Intelligence Unit. (2016, February 17). Retrieved from Economist Intelligence Unit: http://www.eiu.com/industry/article/603951444/downturn-catches-up-with-turkeys-banks/2016-02-17

FitchRatings. (n.d.). *https://www.fitchratings.com/site/home*. Retrieved from https://www.fitchratings.com/site/home

Garanti Bank Website. (n.d.). Retrieved from https://www.garanti.com.tr/en/our_company/investor_relations.page

Grier, W. A. (2007). *Credit Analysis of Financial Institutions* (2nd ed.). Euromoney Institutional Investor PLC.

Halkbank Website. (n.d.). Retrieved from https://www.halkbank.com.tr/en/international-banking/83/financial-reports?AspxAutoDetectCookieSupport=1

İşbank Website. (n.d.). Retrieved from https://www.isbank.com.tr/EN/about-isbank/investor-relations/publications-and-results/financial-statements/Pages/financial-statements.aspx

Ishaq, A., Karim, A., Ahmed, S., & Zaheer, A. (2016). Evaluating Performance of Commercial Banks in Pakistan: "An Application of Camel Model". *Journal of Business & Financial Affairs, 5* (1).

JCR Eurasia Rating. (n.d.). *http://www.jcrer.com.tr/*. Retrieved from http://www.jcrer.com.tr/

Masood, O., Ghauri, S., & Aktan, B. (2016). Predicting Islamic Banks Performance Through CAMELS Rating Model. *Banks and Bank Systems* .

Mishra, S. K., & Aspal, P. K. (2013). A CAMEL Model Analysis of State Bank Group. *World Journal of Social Sciences , 3*, 36 – 55.

Moody's. (n.d.). *https://www.moodys.com/*. Retrieved from Moody's: https://www.moodys.com/

Nonperforming Loan - NPL. (n.d.). Retrieved from Investopedia: https://www.investopedia.com/terms/n/nonperformingloan.asp

Rozzani, N., & Rahman, R. (2013). "Camels and Performance Evaluation of Banks in Malaysia: Conventional Versus Islamic". *Journal of Islamic Finance and Business Research, 2* (1), 36-45.

S&P Global. (n.d.). *https://www.standardandpoors.com/en_US/web/guest/home*. Retrieved from https://www.standardandpoors.com/en_US/web/guest/home

Siems, T. F., & Barr, R. S. (1998). "Benchmarking the Productive Efficiency of U.S. Banks: Financial Industry Studies". *Federal Reserve Bank of Dallas.*

Şekerbank Website. (n.d.). Retrieved from http://www.sekerbank.com/en/investorrelations/statements

Şen, A., & Solak, S. (2011). Ticari bankacılık sektörünün CAMELS analizi: Türkiye örneği. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi , 48* (554).

The Banks Association of Turkey. (n.d.). Retrieved from https://www.tbb.org.tr/tr

Yuksel, S., Dincer, H., & Hacioglu, U. (2015). CAMELS-based Determinants for the Credit Rating of Turkish Deposit Banks. *International Journal of Finance & Banking Studies, 4* (4).

Ziraat Bank Website. (n.d.). Retrieved from https://www.ziraatbank.com.tr/en/InvestorRelations/Financials/Pages/AuditReportAndFinancialStatements.aspx